

**PERBEDAAN EFEKTIVITAS ORGANISASI KOPERASI UNIT
DESA (KUD) ANTARA KUD SUBUR GUNUNGPATI
DAN KUD SEJAHTERA MIJEN
DI KOTA SEMARANG**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat S-2

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**

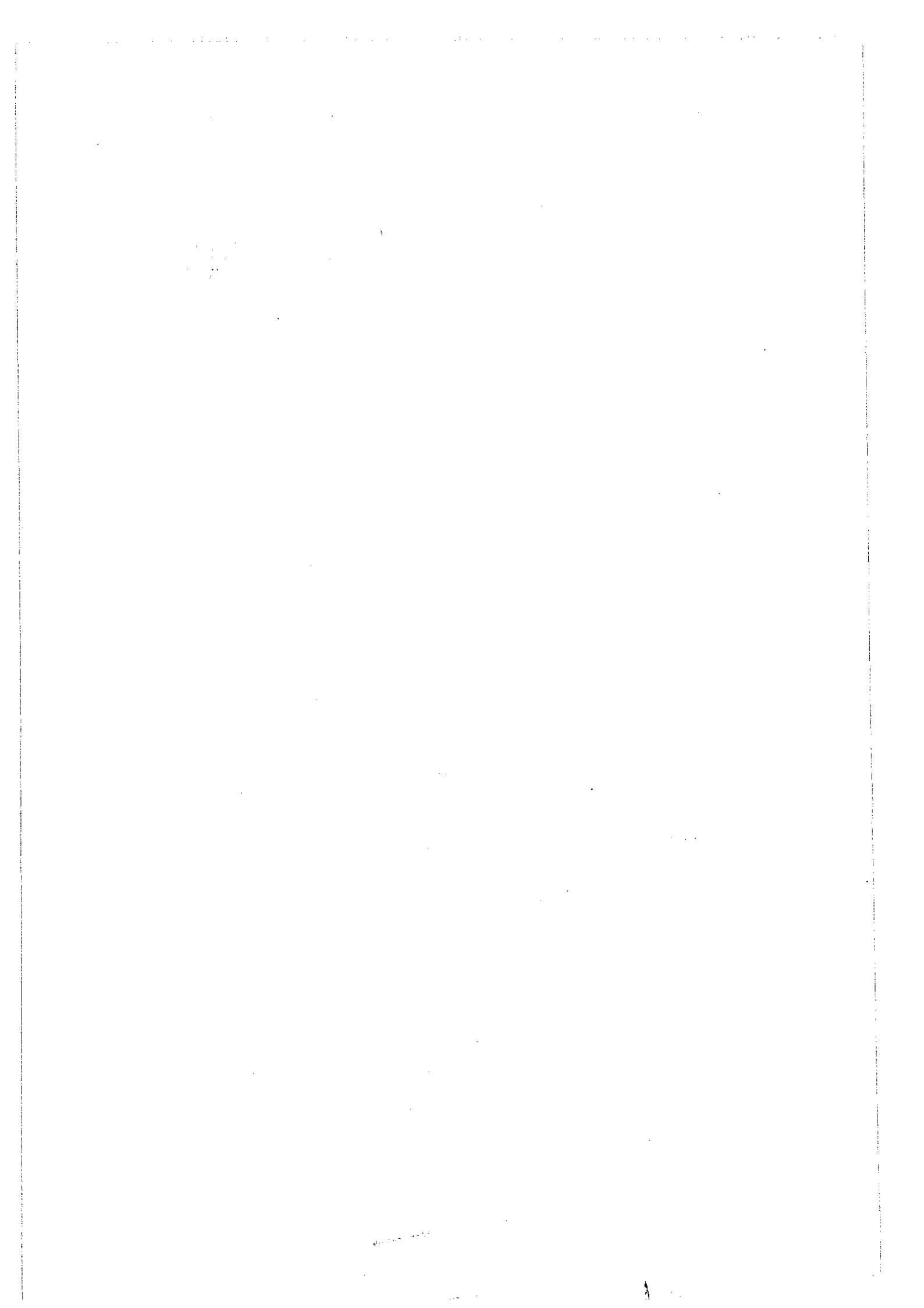


Diajukan oleh :

**MESAK RUMSOWEK
D4E002008**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2003**

UPT-PUSTAK UNDIP



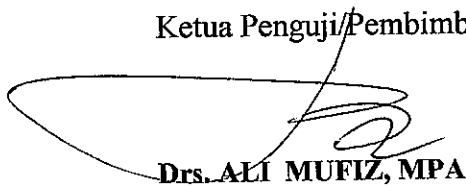
**PERBEDAAN EFEKTIVITAS ORGANISASI KOPERASI UNIT
DESA (KUD) ANTARA KUD SUBUR GUNUNGPATI
DAN KUD SEJAHTERA MIJEN
DI KOTA SEMARANG**

Dipersiapkan dan disusun oleh
**MESAK RUMSOWEK
D4E002008**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal : 24 Juni 2003

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing I,



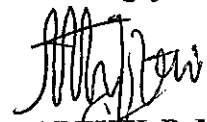
Drs. ALI MUFIZ, MPA

Anggota Penguji Lain :

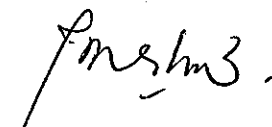


Drs. M. MUSTAM, MS

Sekretaris Penguji/Pembimbing II



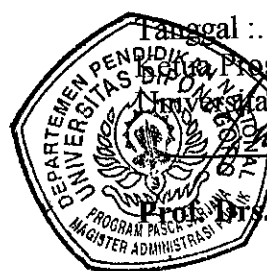
Dra. HARTUTI P, MPA.



Dra. KISMARTINI, Msi

Tesis ini telah diterima sebagai salah persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Sain

Tanggal : 24 JUN 2003
Dipenta Program Studi MAP
Universitas Diponegoro Semarang



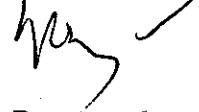
Drs. Y. Warella, MPA, PhD

| |
|-------------------------|
| UPT-PUSTAK-UNDIP |
| No. Daft: 2074/T/Map/03 |
| Tgl. : 19. sept. '03 |

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 25 Juni 2003.



Mesak Rumsowek

RINGKASAN

Koperasi Unit Desa (KUD) "Subur" di Kecamatan Gunungpati dan KUD "Sejahtera" di Kecamatan Mijen Kota Semarang adalah bentuk organisasi yang berperan untuk meningkatkan kondisi ekonomi atau tingkat kehidupan anggota dengan memanfaatkan sumber potensi di wilayah pedesaan.

Pada kenyataannya kedua KUD tersebut dijumpai belum sepenuhnya berfungsi secara efektif sebagai lembaga perekonomian di desa, sehingga belum dapat menyentuh keseluruhan tingkat kehidupan anggota khususnya dan masyarakat umumnya. Hal ini dapat terlihat dari tingkat pendapatan kedua KUD yang mengalami penurunan serta tingkat pelayanan yang kurang berjalan secara maksimal.

Kondisi belum efektifnya kedua KUD tersebut sebagai organisasi ekonomi disebabkan oleh beberapa faktor antara lain kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, jumlah jenis barang dan jasa, efisiensi, kepuasan, kepemimpinan, koordinasi, pemanfaatan lingkungan, stabilitas, semangat kerja, motivasi, struktur organisasi, komunikasi, manajemen, dan pertumbuhan.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui perbedaan efektivitas di antara ke dua KUD, maka berdasarkan *purposive sampling* terhadap populasi yang homogen pada ke dua KUD diperoleh sampel 43 orang responden guna dimintai data dan informasi tentang perbedaan efektivitas organisasi KUD dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen dan uji *Mann-Whitney Test* untuk mengetahui perbedaan efektivitas kedua KUD serta dilengkapi dengan pedoman wawancara, didapat hasil penelitian sebagai berikut :

1. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam meningkatkan jumlah macam barang dan jasa.
2. Ada perbedaan yang positif antara kedua KUD dalam meningkatkan tingkat efisiensi terutama dalam pengelolaan dan penggunaan keuangan/dana KUD.
3. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam meningkatkan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pengurus, staf pegawai dan anggota KUD.
4. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam kepemimpinan yang dijalankan (ketua KUD).
5. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam meningkatkan koordinasi, baik koordinasi yang terjadi dalam organisasi maupun ke luar organisasi.
6. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam pemanfaatan lingkungan oleh pengelola KUD guna meningkatkan efektivitas organisasi kedua KUD.
7. Ada perbedaan yang positif antara kedua KUD dalam meningkatkan stabilitas organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi KUD.

8. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam meningkatkan semangat kerja pengurus dan staf pegawai KUD.
9. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam meningkatkan motivasi pengurus, staf pegawai dan anggota KUD.
10. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam menata struktur organisasi masing-masing KUD.
11. Ada perbedaan yang positif antara kedua KUD dalam meningkatkan komunikasi yang terjadi dalam masing-masing KUD.
12. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam meningkatkan kegiatan manajemen KUD.
13. Ada perbedaan yang signifikan antara kedua KUD dalam upaya meningkatkan pertumbuhan organisasi KUD.

Selanjutnya dengan hasil analisis semua faktor atau dimensi yang ada, ternyata ada perbedaan, dan perbedaan ini memberikan kontribusi yang beda pula terhadap efektivitas organisasi pada masing-masing KUD. Dari hasil analisis tersebut KUD "Sejahtera" lebih baik (efektif) dibanding dengan KUD "Subur". Adanya perbedaan di antara kedua KUD, sebab KUD "Sejahtera" saat ini berusaha secara terus menerus dalam meningkatkan usaha dan pelayanan guna menjadikan KUD "Sejahtera" sebagai KUD mandiri sebagaimana KUD "Subur" yang telah dikategorikan sebagai KUD mandiri.

Berdasarkan hasil analisis tersebut disarankan agar :

1. Ada pembinaan secara terus menerus dari pihak terkait dalam meningkatkan dan mengembangkan keberadaan kedua KUD berbagai lembaga ekonomi rakyat di desa.
2. KUD Subur dapat memperhatikan faktor-faktor yang telah diteliti sebagai acuan dalam upaya membenahi organisasi dan meningkatkan kinerja pengelola organisasi.
3. Ada tenaga-tenaga profesional yang mengelola KUD agar betul-betul berfungsi mensejahterakan anggota maupun masyarakat.
4. Ada dukungan dan peran serta anggota dalam proses perencanaan kegiatan KUD dan menghindari penyusunan rencana atas keinginan pengurus serta mengurangi sikap ketergantungan (intervensi program) dari pemerintah.
5. Ada kerja sama dengan pihak swasta dalam menunjang pengembangan kedua KUD dalam usaha serta kelengkapan sarana dan prasarana.

ABSTRAKSI

Penelitian tentang perbedaan efektivitas organisasi KUD Subur Gunungpati dan KUD Sejahtera Mijen di Kota Semarang dilakukan dengan pengambilan sampel secara purposive sampling sebanyak 43 responden. Pengujian dan analisis digunakan uji validitas dan reliabilitas instrumen serta uji U terhadap faktor-faktor yang memberi kontribusi perbedaan bagi efektivitas organisasi kedua KUD. Hasil analisis membuktikan bahwa ada perbedaan antara KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam upaya meningkatkan jumlah macam barang dan jasa, efisiensi, kepuasan, kepemimpinan, koordinasi, pemanfaatan lingkungan, stabilitas, semangat kerja, motivasi, struktur organisasi, komunikasi, manajemen, dan pertumbuhan organisasi kearah efektifnya kedua KUD tersebut.

Selanjutnya dengan hasil analisis dari semua faktor atau dimensi yang ada, ternyata ada perbedaan yang signifikan antara KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam meningkatkan faktor atau dimensi tersebut. Perbedaan ini memberi kontribusi yang berbeda pula terhadap tingkat efektivitas organisasi masing-masing KUD. Dari hasil analisis tersebut ternyata KUD Sejahtera lebih baik (lebih efektif) dibanding dengan KUD Subur. Adanya perbedaan di antara kedua KUD, karena KUD Sejahtera saat ini berusaha secara terus menerus dalam meningkatkan usaha dan pelayanan guna menjadikan KUD Sejahtera sebagai KUD mandiri sebagaimana KUD Subur yang telah dikategorikan sebagai KUD mandiri.

ABSTRACT

A research about organizational effectivity differences of KUD Subur Gunungpati and KUD Sejahtera Mijen in Semarang City was done by purposive sampling as many as 43 respondents. The test and analysis used were validity test, and instrument's reliability and U-test to factors that gave differences contribution for the organizational effectivity of both KUD's. The analysis results proved that there were differences between KUD Subur and KUD Sejahtera in increasing the number of good and services, efficiency, satisfactory, leadership, coordination, the use of environment, stability, working spirit, motivation, organizational structure, communication, management and organizational growth to the effectivity of both KUD's.

For the next, by the analysis results of all factor or dimension were available, in fact, there were significant between KUD Subur and KUD Sejahtera in increasing the factors or dimensions. These differences gave different contributions too to the organizational effectivity levels of each KUD's. From the analysis results, in fact, KUD Sejahtera was better (more effective) compared by KUD Subur. The existence of differences between the both KUD's because of KUD Sejahtera, right now, is trying continuously in increasing efforts, and services to create KUD Sejahtera as an independent KUD Subur which is categorized as independent KUD.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Yang Maha Pengasih dan Penyayang, karena atas hikmat dan karunia-Nya penulis telah dapat menyelesaikan tesis ini.

Tesis yang berjudul : “Perbedaan Efektivitas Organisasi Koperasi Unit Desa (KUD) Antara KUD Subur Gunungpati dan KUD Sejahtera Mijen Di Kota Semarang” ditulis untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai derajat sarjana S-2 Magister Ilmu Administrasi dengan konsentrasi Magister Administrasi Publik (MAP) Universitas Diponegoro Semarang.

Dengan selesainya penulisan tesis ini, penulis menyampaikan terimakasih yang sebanyak-banyaknya kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. Ali Mufiz, MPA selaku sekretaris Program Studi MAP, sekaligus sebagai pembimbing I dan Dra. Hartuti P. MPA selaku pembimbing II yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan tesis ini.
2. Para Pengurus KUD, staf dan anggota KUD Subur Kecamatan Gunungpati dan KUD Sejahtera Kecamatan Mijen yang telah mengizinkan dan membantu penulis dalam memperoleh data dan informasi untuk penyusunan tesis ini.
3. Para Staf Dosen MAP-UNDIP yang selama ini memberi masukan ilmu pengetahuan bagi peningkatan pengetahuan penulis.
4. Para Staf Administrasi MAP-UNDIP yang selalu memberi pelayanan administrasi bagi kepentingan penulis selama kuliah.
5. Semua pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberi dorongan dan bantuan hingga tesis ini dapat diselesaikan.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis telah berusaha dengan segala kemampuan, namun penulis menyadari mungkin masih banyak terdapat kelemahan. Oleh karena itu, guna penyempurnaan tesis ini penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca.

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| PERNYATAAN | iii |
| RINGKASAN | iv |
| ABSTRAKSI | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| DAFTAR TABEL | xi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 10 |
| C. Tujuan Penelitian | 10 |
| D. Manfaat Penelitian | 10 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan Teori | 12 |
| 1. Efektivitas Organisasi | 12 |
| 2. Teori Yang Mendasari Penelitian..... | 23 |
| B. Hipotesis | 26 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Rancangan Penelitian | 27 |
| B. Ruang Lingkup Penelitian | 27 |
| C. Lokasi Penelitian | 29 |
| D. Variabel Penelitian | 29 |

| | |
|--|-----|
| E. Jenis dan Sumber Data | 33 |
| F. Instrumen Penelitian | 33 |
| G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel | 34 |
| H. Teknik Analisa Data | 36 |
| BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Hasil Penelitian..... | 39 |
| 1. Karakteristik Koperasi Unit Desa (KUD)..... | 39 |
| 2. Identitas Responden | 50 |
| 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen | 53 |
| 4. Uji Coba Alat Ukur | 58 |
| 5. Interpretasi dan Analisis Perbedaan Efektivitas Organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera | 59 |
| 6. Interpretasi dan Analisis Efektivitas Organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera | 78 |
| B. Pembahasan | 136 |
| BAB V. PENUTUP | |
| A. Simpulan | 146 |
| B. Saran | 139 |
| DAFTAR PUSTAKA | 151 |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| 1. Skema Teori Yang Mendasari Penelitian | 24 |
| 2. Gambar Struktur Organisasi KUD | 47 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| 1. Tabel I. 1. Jenis Kegiatan KUD Sejahtera dan KUD Subur 2001... | 6 |
| 2. Tabel III. 1. Nama KUD dan Jumlah Anggota | 34 |
| 3. Tabel III. 2. Nama KUD, Jumlah Anggota dan Sampel | 35 |
| 4. Tabel IV. 1. Nama KUD dan Jumlah Anggota | 44 |
| 5. Tabel IV. 2. Hasil Usaha KUD Subur dan KUD Sejahtera 2002..... | 47 |
| 6. Tabel IV. 3. Distribusi Kedudukan Responden Dalam KUD Subur dan KUD Sejahtera | 49 |
| 7. Tabel IV. 4. Distribusi Responden Menurut Umur kedua KUD | 50 |
| 8. Tabel IV. 5. Distribusi Responden Menurut Pendidikan KUD Subur dan KUD Sejahtera..... | 51 |
| 9. Tabel IV. 6. Distribusi Pekerjaan Responden kedua KUD..... | 51 |
| 10. Tabel IV. 7. Variabel, Indikator dan Nomor Pertanyaan | 53 |
| 11. Tabel IV. 8. Tingkat Kualitas Barang yang diproduksi KUD Subur Dan KUD Sejahtera | 58 |
| 12. Tabel IV. 9. Tingkat Kualitas Pelayanan Brang dan Jsa pada Pada KUD Subur dan KUD sejahtera | 59 |
| 13. Tabel IV.10. Tingkat Jumlah Macam barang yang dihasilkan KUD Subur dan KUD sejahtera | 61 |
| 14. Tabel IV.11. Jumlah jenis Pelayanan di KUD Subur dan KUD Sejahtera | 62 |
| 15. Tabel IV.12. Tingkat pengelolaan Dana KUD Subur dan KUD Sejahtera | 64 |
| 16. Tabel IV.13. Tingkat Penggunaan Dana KUD Subur dan KUD Sejahtera | 65 |
| 17. Tabel IV.14. Tingkat Kepuasan Dalam Menerimaan Beban KUD Subur dan KUD Sejahtera | 66 |
| 18. Tabel IV.15. Tingkat Kepuasan Karena Menyelesaikan KUD Subur dan KUD Sejahtera | 67 |
| 19. Tabel IV.16. Tingkat Kepuasan terhadap Pelayanan KUD Subur dan KUD Sejahtera | 68 |
| 20. Tabel IV.17. Tingkat Kepemimpinan Yang dijalankan KUD Subur dan KUD Sejahtera | 70 |
| 21. Tabel IV.18. Tingkat Keinginan Pimpinan Mempengaruhi Bawahan KUD Subur dan KUD Sejahtera | 71 |
| 22. Tabel IV.19. Tingkat Keinginan Pimpinan Untuk Mendorong Bawahan dan Anggota KUD Subur dan KUD Sejahtera | 72 |

| | |
|--|-----|
| 23. Tabel IV.20. Tingkat Keinginan Pimpinan untuk Mengarahkan Bawahan KUD Subur dan KUD Sejahtera | 73 |
| 24. Tabel IV.21. Tingkat Hubungan Kerja Sama Dalam organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera | 76 |
| 25. Tabel IV.22. Tingkat Hubungan Kerja sama Antara KUD Subur dan KUD Sejahtera Dengan Masyarakat | 77 |
| 26. Tabel IV.23. Tingkat Hubungan kerja sama Antara KUD Subur dan KUD Sejahtera Dengan Instansi terkait | 78 |
| 27. Tabel IV.24. Tingkat Kesesuaian Kegiatan KUD Subur dan KUD Sejahtera Dengan Lingkungan | 79 |
| 28. Tabel IV.25. Tingkat Pengangkatan dan pemberhentian staf Pegawai KUD Subur dan KUD Sejahtera | 80 |
| 29. Tabel IV.26. Tingkat Kemampuan KUD Subur dan KUD Sejahtera Mencari Sumber Dana Keuangan | 81 |
| 30. Tabel IV.27. Tingkat Kemampuan Organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera Mempertahankan Diri..... | 84 |
| 31. Tabel IV.28. Tingkat Kestabilan Pengadaan Barang Di KUD Subur dan KUD Sejahtera | 85 |
| 32. Tabel IV.29. Tingkat Kenyamanan Pelayanan KUD Subur dan KUD Sejahtera | 86 |
| 33. Tabel IV.30. Tingkat Semangat Kerja Staf Melayani Anggota KUD Subur dan KUD Sejahtera | 88 |
| 34. Tabel IV.31. Tingkat Keinginan Pengurus dan Staf Untuk lebih Kerja Keras KUD Subur dan KUD Sejahtera | 89 |
| 35. Tabel IV.32. Tingkat Kerja Pengurus dan Staf diluar jam Kerja KUD Subur dan KUD Sejahtera | 90 |
| 36. Tabel IV.33. Tingkat Pemenuhan kebutuhan Anggota KUD Subur dan KU Sejahtera | 91 |
| 37. Tabel IV.34. Tingkat Keinginan Kerja sama Anggota KUD Subur dan KU Sejahtera | 92 |
| 38. Tabel IV.35. Tingkat keinginan Dihargai sebagai Anggota KUD Subur dan KU Sejahtera | 93 |
| 39. Tabel IV.36. Tingkat Pembagian dan Rincian Tugas KUD Subur dan KU Sejahtera | 95 |
| 40. Tabel IV.37. Tingkat Pembagian Tugas berdasarkan Keahlian KUD Subur dan KU Sejahtera | 96 |
| 41. Tabel IV.38. Tingkat Kejelasan Informasi dari Pimpinan KUD Subur dan KU Sejahtera | 98 |
| 42. Tabel IV.39. Tingkat Penerimaan Informasi Bawahan KUD Subur dan KU Sejahtera | 99 |
| 43. Tabel IV.40. Tingkat Kejelasan Informasi Perkembangan KUD Subur dan KU Sejahtera | 100 |

| | |
|---|-----|
| 44. Tabel IV.41. Tingkat Meratanya Informasi Keseluruh Anggota KUD Subur dan KU Sejahtera | 101 |
| 45. Tabel IV.42. Tingkat Ikut Serta Anggota Dalam Perencanaan KUD Subur dan KU Sejahtera | 103 |
| 46. Tabel IV.43. Tingkat Ikut Serta Anggota Dalam Pelaksanaan Kegiatan KUD Subur dan KU Sejahtera | 104 |
| 47. Tabel IV.44. Tingkat Pengawasan Pimpinan Atas Pelaksanaan Kegiatan KUD Subur dan KU Sejahtera | 105 |
| 48. Tabel IV.45. Tingkat Tertib dan lengkap Administrasi KUD Subur dan KU Sejahtera | 106 |
| 49. Tabel IV.46. Tingkat Kemampuan meningkatkan Usaha KUD Subur dan KU Sejahtera | 108 |
| 50. Tabel IV.47 Tingkat Kemampuan Meningkatkan Pelayanan KUD Subur dan KU Sejahtera | 109 |
| 51. Tabel IV.48. Tingkat Usaha KUD Subur dan KUD Sejahtera Meningkatkan Pengetahuan | 111 |
| 52. Tabel IV.49. Tingkat Penggunaan Sumber Daya KUD Subur dan KU Sejahtera | 112 |
| 53. Tabel IV.50. Kontribusi Jumlah Barang dan Jasa Terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera..... | 116 |
| 54. Tabel IV.51. Kontribusi Efisiensi Terhadap efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 118 |
| 55. Tabel IV.52. Kontribusi Faktor Kepuasan Terhadap efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 119 |
| 56. Tabel IV.53 Kontribusi Faktor Kepemimpinan Terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera..... | 121 |
| 57. Tabel IV.54 Kontribusi Faktor Koordinasi Terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera..... | 122 |
| 58. Tabel IV.55. Kontribusi Pemanfaatan Lingkungan Terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera..... | 124 |
| 59. Tabel IV.56. Kontribusi Faktor Stabilitas Terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 125 |
| 60. Tabel IV.57. Kontribusi Faktor Semangat kerja Terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera..... | 127 |
| 61. Tabel IV.58. Kontribusi faktor Motivasi terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 128 |
| 62. Tabel IV.59. Kontribusi Faktor Struktur Organisasi terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 130 |
| 63. Tabel IV.60. Kontribusi Faktor Komunikasi terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 131 |
| 64. Tabel IV.61. Kontribusi Faktor Manajemen terhadap efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera | 133 |

65. Tabel IV.62. Kontribusi Faktor pertumbuhan terhadap Efektivitas KUD Subur dan KUD Sejahtera..... 134

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan manusia antara manusia yang satu dengan yang lain tidak mungkin hidup sendiri-sendiri. Sebagai makhluk sosial manusia ingin hidup bersama dengan orang lain, karena mempunyai kebutuhan-kebutuhan yang ingin dicapai. Kebutuhan dari setiap individu atau setiap orang akan dapat terpenuhi apabila hidup dan bekerja sama dengan individu atau orang lain.

Kerja sama antara individu yang satu dengan individu yang lain dapat terjadi atau terlaksana karena tujuan yang ingin dicapai yaitu pemenuhan kebutuhan dari setiap individu, baik yang berifat kebendaan maupun kerohanian. Kerja sama antara individu-individu (antara dua orang atau lebih) untuk mencapai berbagai kebutuhan atau tujuan inilah yang disebut sebagai organisasi.

Jadi orang masuk ke dalam kelompok atau organisasi tentunya dengan tujuan tertentu yang diharapkan dapat dicapai lewat organisasi sehingga akan memperoleh atau menimbulkan kepuasan.

Sebagai wadah kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan, organisasi saat ini dalam perkembangannya cukup pesat, baik organisasi pemerintah maupun swasta yang bergerak di berbagai bidang kegiatan untuk mencapai sasaran atau tujuan. Organisasi pemerintah lebih cenderung memberikan pelayanan kepada publik, sedangkan organisasi swasta lebih mengutamakan *profit* (mencari keuntungan).

Salah satu organisasi yang berfungsi sebagai lembaga untuk meningkatkan perekonomian rakyat pedesaan adalah Koperasi. Seperti dicanangkan dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara Tahun 1998 (GBHN 1998), bahwa dalam pelaksanaan pembangunan, segenap kemampuan modal dan potensi dalam negeri harus dimanfaatkan dengan kebijakan serta langkah-langkah guna membantu, membimbing pertumbuhan serta meningkatkan kemampuan yang lebih besar bagi golongan ekonomi lemah untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan sehingga dapat berdiri sendiri, antara lain dengan meningkatkan koperasi agar mampu berperan dalam tata ekonomi Indonesia sesuai dengan prinsip percaya pada kemampuan diri sendiri. Untuk itu koperasi sebagai salah satu bentuk badan usaha yang sesuai dengan ketentuan UUD 1945, harus diberi kesempatan yang seluas-luasnya dan ditingkatkan pembinaannya, sehingga benar-benar mampu berperan sebagai lembaga perekonomian bagi rakyat di pedesaan.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, dan dengan melihat tingkat kehidupan masyarakat pedesaan yang mempunyai latar-belakang kondisi yang masih serba terbatas, yang antara lain ditunjukkan dengan tingkat pendidikan yang masih rendah, serta kondisi sosial budaya yang masih mengikat, cenderung kurang dapat memanfaatkan potensi yang ada di desa, maka tidaklah berlebihan apabila desa masih dipandang perlu diupayakan untuk lebih meningkatkan sumber daya potensi yang ada dengan meningkatkan peran organisasi koperasi atau Koperasi Unit Desa (KUD) sebagai organisasi ekonomi yang merupakan wadah bagi pengembangan berbagai kegiatan ekonomi masyarakat di pedesaan.

KUD dibentuk oleh warga desa sendiri dan beranggotakan warga desa dari suatu desa atau kelompok desa dalam satu kecamatan yang mempunyai potensi ekonomi dengan tujuan untuk meningkatkan tingkat kehidupan anggota, dan oleh sebab itu perlu adanya kebijakan dalam pelaksanaan pembinaan dan pengembangan KUD (Pasal 6 Inpres No. 4 Tahun 1984) yang dilakukan selaras dan serempak dalam rangka :

1. Penyediaan kesempatan usaha yang seluas-luasnya dan penyediaan bantuan fasilitas permodalan serta sarana yang memadai, yang mengutamakan peningkatan pelayanan bagi anggota KUD dan masyarakat pedesaan yang berpenghasilan rendah
2. Penyediaan kepastian usaha dalam bentuk jaminan pasar dan jaminan harga untuk meningkatkan daya saing barang dan jasa yang dihasilkan oleh anggota KUD dan masyarakat desa
3. Penumbuhan kemampuan dan kekuatan KUD di bidang permodalan melalui peningkatan tabungan dan simpanan yang terpusat dan terpadu
4. Peningkatan pembinaan organisasi, manajemen, dan kemampuan pengendalian serta pengawasan interen dan eksteren KUD melalui kegiatan pendidikan, penyuluhan, latihan, dan penataran bagi pengurus, badan pemeriksa, manajer dan pelaksana usaha.
5. Pemantapan dan peningkatan kerja sama dalam keseluruhan jalinan kelembagaan KUD secara terpadu serta terkait dalam kegiatan ekonomi nasional, khususnya di daerah pedesaan.

Selanjutnya secara umum KUD sebagai pusat pelayanan berbagai kegiatan perekonomian desa memiliki beberapa fungsi (Chaniago Arifin, 1999:1) antara lain ;

1. Perkreditan.
 - a. Kegiatan perkreditan yang bersumber dari dana Pemerintah, harus benar-benar dimanfaatkan untuk meningkatkan usaha anggota yang bersifat produktif dengan memperhatikan segi pengamanan pengelolaan dana dan pengembalian kredit.
 - b. Kegiatan perkreditan yang bersumber dari dana KUD sendiri dilakukan dengan memperhatikan segi pelayanan yang cepat dan mudah dengan tingkat bunga yang terjangkau oleh anggota KUD.
2. Penyediaan dan penyaluran sarana-sarana produksi bagi keperluan sehari-hari dan jasa-jasa lain.
3. Pengolahan dan pemasaran hasil produksi.
4. Kegiatan perekonomian lain, seperti perdagangan, pengangkutan, dan sebagainya.
5. Mementingkan pemberian pelayanan kepada anggota dan masyarakat serta menghindari kegiatan persaingan antar anggota.

Jadi organisasi KUD (Koperasi Unit Desa) dalam menjalankan fungsinya, disamping mengalami kemajuan ke arah tujuan, juga mengalami berbagai hambatan yang mengakibatkan tidak efektifnya organisasi. Seperti dikhabarkan lewat berbagai media cetak bahwa KUD tidak dapat menjalankan fungsinya sebagai lembaga ekonomi rakyat, karena berbagai bantuan yang diberikan pemerintah sering disalahgunakan oleh pengurus, dan akhirnya bantuan tersebut tidak bermanfaat secara

efektif, bahkan tampak di masyarakat atau anggota KUD ada kecenderungan menilai bantuan itu sebagai hadiah untuk kepentingan orang-orang tertentu (Harian Kompas, Maret 2002). Di samping itu juga belum adanya kerja sama yang baik antar pengurus, dan pelaksanaan manajemen yang kurang baik.

Selain itu berdasarkan hasil penelitian (Karsori, 1999:18) menunjukkan bahwa penyebab ketidak efektifan organisasi KUD dalam perkembangannya, diakibatkan oleh hambatan yang bersifat interen maupun eksteren. Hambatan interen adalah hambatan yang terjadi di dalam organisasi, dan hambatan eksteren adalah hambatan yang datangnya dari luar organisasi.

KUD “Subur” Gunungpati dan KUD “Sejahtera” Mijen di Kota Semarang merupakan dua lembaga organisasi perekonomian masyarakat yang bergerak di bidang pangan (pertanian) diharapkan agar dapat berperan dalam berbagai usaha dan pelayanan guna meningkatkan tingkat kehidupan ekonomi para anggota dan masyarakat setempat, namun kenyataannya kedua KUD tersebut belum mampu memberikan kontribusi yang maksimal dalam meningkatkan usaha dan pelayanan guna menjamin kesejahteraan para anggota maupun masyarakat sekitarnya.

Belum mampu atau masih rendahnya efektivitas organisasi kedua KUD tersebut dapat terlihat dari usaha yang dilakukan dan pelayanan terhadap anggota maupun masyarakat, yang dapat terlihat pada tabel jenis-jenis kegiatan KUD berikut ini.

Tabel I.1. Jenis Kegiatan KUD Sejahtera dan KUD Subur Tahun 2001

| No | Jenis Kegiatan | N a m a K U D | | | | | |
|----|------------------------------|---------------|----------------|-------------|---------------|--------------|-------------|
| | | "Sejahtera" | | | "Subur" | | |
| | | Target | Realisasi | Persen-tase | Target | Realisasi | Persen-tase |
| 1. | Usaha : | | | | | | |
| | a. Penjualan | | | | | | |
| | Gabah Kering | Rp 23.000.000 | Rp 19.000.000 | 75 % | Rp 30.00.0000 | Rp 28.000000 | 73 % |
| | b. Simpan Pinjam | Rp 20.000.000 | Rp 13.000.000 | 65% | Rp 20.000000 | Rp 16.000000 | 80 % |
| | c. Toko | Rp 15.000.000 | Rp 10 .000.000 | 67 % | Rp 15.000000 | Rp 12.000000 | 80 % |
| 2. | Pelayanan : | | | | | | |
| | a. Kredit | 1 hari | 3 hari | 33 % | 1 hari | 2 hari | 50 % |
| | b. Persedian sarana produksi | 1 hari | 2 hari | 50 % | 1 hari | 2 hari | 50 % |
| | c. Administrasi | 1 hari | 3 hari | 33 % | 1 hari | 2 hari | 50 % |

Sumber : Diadaptasi dari Hasil Evaluasi Pelaksanaan Kegiatan di KUD Subur dan KUD Sejahtera, Thn. 2001.

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa kedua KUD sebagai lembaga perekonomian yang berperan untuk dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan anggota maupun masyarakat, ternyata belum mampu untuk meningkatkan usaha-usaha yang dilakukan. Terlihat bahwa ada penurunan dalam bidang usaha produksi di kedua KUD tersebut, yaitu penjualan gabah kering di KUD Sejahtera tidak mencapai target sekitar 75 % dan KUD Subur 73 % dari target, dan usaha simpan pinjampun tidak mencapai target sesuai yang ditetapkan yaitu KUD Sejahtera 65 % dan KUD Subur 80 %, serta usaha toko di KUD Sejahtera tidak mencapai target yang ditetapkan yaitu 67 % dari target dan KUD Subur 80 % dari target. Sehingga nampak pada tabel bahwa ada perbedaan hasil usaha, dimana hasil usaha pada tahun

2001 mengalami penurunan hasil produksi bila dibanding dengan tahun sebelumnya (tahun 2000).

Adapun tingkat pelayanan yang diberikan oleh kedua KUD tersebutpun belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Pelayanan berupa perkreditan, penyediaan sarana produksi pertanian serta pelayanan administrasi (simpan pinjam, pendaftaran menjadi anggota, surat keterangan dan penandatanganan surat-surat keperluan anggota) pada tabel di atas menunjukkan tingkat pelayanan yang belum baik, karena masih adanya keterlambatan pelayanan yang diberikan kepada para anggota. Masyarakat yang menggunakan jasa KUD seperti pembayaran rekening listrik juga terlambat akibat petugas yang sering terlambat masuk kerja bahkan tidak masuk kantor. Kegiatan administrasi di kedua KUD itupun masih belum tertib, sehingga masih nampak kesulitan dalam menemukan kembali dokumen-dokumen yang telah diarsipkan, akibat penataan atau penggandaan surat masuk keluar masih belum baik.

Di samping itu nampak pula dalam tabel I.1 bahwa walaupun kedua KUD tersebut belum efektif dalam meningkatkan usaha dan pelayanannya, ternyata ada perbedaan dalam tingkat efektivitas organisasi, dimana nampak bahwa KUD Subur di Kecamatan Gunung Pati lebih efektif dalam usaha maupun pelayanan bila dibandingkan dengan KUD Sejahtera di Kecamatan Mijen.

Berbagai faktor yang menyebabkan belum efektifnya kedua KUD tersebut sebagai lembaga perekonomian masyarakat, terutama dalam menjalankan usaha maupun pelayanan bagi anggota maupun masyarakat, disebabkan oleh banyak faktor, antara lain faktor kepemimpinan belum berjalan baik sebagaimana yang diharapkan,

misalnya ketua dari ke dua KUD tersebut jarang masuk kantor, tidak transparan dalam pelaksanaan tugas akibat komunikasi yang kurang baik dan pengetahuan perkoperasian yang minim (ketua KUD Sejahtera Mijen tamatan SLTP dan KUD Subur Gunungpati lulusan SLTA), kurang memberikan motivasi kepada pengurus maupun pegawai sehingga tidak menampakkan kinerja yang baik.

Secara struktural, antara bagian-bagian yang ada dalam kedua KUD tersebut tidak nampak adanya pembagian tugas dan pelimpahan wewenang yang jelas antar pengurus dan pegawai, sehingga sering terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas dan mengakibatkan pelayanan yang kurang baik terhadap anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD (seperti pelayanan peminjaman, pengembalian modal peminjaman, penabungan, pembelian gabah kering, dan pelayanan sarana-sarana produksi yang selalu memerlukan waktu yang lama). Di samping itu banyak pekerjaan yang sering tertunda karena ditangani oleh orang-orang tertentu saja, sehingga banyak pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu.

Kegiatan yang dilakukan oleh pengurus, seperti rapat pengurus dan anggota, karena tidak ada koordinasi, maka kegiatan rapat bahkan kegiatan-kegiatan tertentu hanya diikuti oleh orang-orang tertentu, yang akhirnya mengakibatkan tidak adanya kerjasama yang baik antar anggota maupun pengurus. Tidak adanya koordinasi yang baik dalam pelaksanaan tugas (kedua KUD) mengakibatkan tidak ada perpaduan kerja sebagai suatu tim kerja. Belum adanya koordinasi yang baik antara pengurus KUD dengan petugas-petugas lapangan dalam mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang nantinya dilakukan di KUD seperti penyuluhan pertanian, peternakan dan lain sebagainya kepada anggota maupun masyarakat.

Pimpinan pada kedua KUD tersebut jarang melakukan komunikasi dengan para anggota maupun pengurus bahkan dengan Badan Pemeriksa. Di samping itu tidak transparansi dalam berbagai bantuan dana yang diberikan oleh pemerintah, sehingga sering menjadi pertanyaan dan bahan diskusi di antara para anggota. Saran dan berbagai ide yang disampaikan oleh anggota KUD baik dalam rapat atau laporan langsung jarang diperhatikan oleh pimpinan. Hal ini mengakibatkan banyak keputusan pimpinan KUD yang tidak mendapat respon baik dari para anggota, karena keputusan yang diambil berdasarkan pendapat sendiri.

Dengan bertolak dari uraian di atas, maka dalam penulisan ini penulis cenderung untuk mengkaji permasalahan interen dalam organisasi terutama mengenai prinsip-prinsip organisasi, dan beberapa faktor lain yang sering mempengaruhi efektivitas organisasi, khususnya organisasi KUD. Prinsip-prinsip organisasi atau asas administrasi lainnya menjadi penting karena dengan prinsip atau asas tersebut dapat menunjang terselenggaranya organisasi ke arah yang lebih baik atau dengan kata lain organisasi akan lebih efektif dalam pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi.

Dengan demikian penulis berusaha untuk meneliti dan mengkaji perbedaan efektivitas organisasi di dua KUD di Kota Semarang, yaitu perbedaan efektivitas organisasi KUD Subur di Kecamatan Gunungpati dan KUD Sejahtera di Kecamatan Mijen.

B. Perumusan Masalah

Masalah adalah kesulitan yang memungkinkan untuk dicari jalan keluarnya atau pemecahannya. Bertolak dari pengertian tersebut dan melihat masalah- masalah yang ada di dua KUD tersebut, maka penelitian ini cenderung untuk mengkaji kekuatan-kekuatan yang mengakibatkan adanya perbedaan efektivitas dari kedua KUD tersebut sebagai organisasi yang berperan untuk meningkatkan tingkat kesejahteraan anggota maupun masyarakat di pedesaan.

Dengan demikian perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Apakah terdapat perbedaan efektivitas organisasi antara KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam meningkatkan usaha maupun pelayanan ?”.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan aspek penting dalam kegiatan penelitian, karena menerangkan fenomena-fenomena yang ada dalam masyarakat. Tujuan penelitian ada, agar jalannya penelitian terarah dan sesuai dengan sasaran.

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah : “Ingin mengetahui tingkat perbedaan efektivitas organisasi antara KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam berbagai upaya untuk meningkatkan usaha maupun pelayanan”

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang nantinya diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan alternatif pemikiran bagi peningkatan efektivitas organisasi KUD sebagai organisasi ekonomi masyarakat daerah pedesaan di Kota Semarang
2. Sebagai bahan masukan bagi pihak berkompeten dalam merumuskan kebijakan untuk pengembangan organisasi KUD
3. Dapat dijadikan sebagai referensi dalam mengkaji persoalan-persoalan sejenis di waktu yang akan datang.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Efektivitas Organisasi

Setiap organisasi dalam bentuk apapun mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan dapat dicapai secara efektif apabila organisasi itu memiliki sumber daya, baik sumber daya manusia yang berkualitas (professional) maupun sumber daya yang lain seperti dana dan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya (Ulbert Silalahi, 1999:39).

Richard Streers (1980:41) menyatakan bahwa berbagai ukuran efektivitas organisasi dapat berupa :

- a. Efektivitas keseluruhan adalah sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya. Penilaian umum dengan sebanyak mungkin kriteria tunggal dan menghasilkan penilaian yang umum mengenai efektivitas organisasi.
- b. Produktivitas, yaitu kuantitas atau volume dari produk atau jasa pokok yang dihasilkan organisasi, baik yang diukur dari tingkat individual, kelompok dan keseluruhan organisasi.
- c. Laba atau penghasilan, yaitu penghasilan atas penanaman modal yang dipakai untuk menjalankan organisasi dilihat dari sudut pandangan si pemilik. Jumlah dari sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban dipenuhi, kadang-kadang dinyatakan dalam persentase.
- d. Kualitas, yaitu mutu dari jasa atau produk primer yang dihasilkan oleh organisasi.

- e. Efisiensi yaitu nisbah yang mencerminkan perbandingan beberapa aspek prestasi unit terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut.
- f. Pertumbuhan, adalah suatu perbandingan antara keadaan organisasi sekarang dengan keadaan masa lalunya, yang dilihat dari tenaga kerja, fasilitas, laba dan lain-lain.
- g. Pemanfaatan lingkungan, yaitu batas keberhasilan organisasi berinteraksi dengan lingkungannya.
- h. Stabilitas, yaitu pemeliharaan struktur, fungsi, dan sumber daya sepanjang waktu, khususnya dalam keadaan sulit.
- i. Semangat kerja, yaitu adanya kecenderungan anggota organisasi untuk berusaha lebih keras mencapai tujuan dan sasaran organisasi termasuk perasaan terikat. Jadi semangat adalah gejala kelompok yang melibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan, dan perasaan memiliki. Kelompok bersemangat, sedang perorangan bermotivasi (dan puas).
- j. Motivasi, yaitu kekuatan kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan yang berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukanlah perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.
- k. Kepuasan adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

- l. Penerimaan tujuan organisasi, artinya diterimanya tujuan-tujuan organisasi oleh setiap pribadi dan oleh unit-unit dalam organisasi. Kepercayaan mereka bahwa tujuan organisasi tersebut adalah benar dan layak.
- m. Kepaduan konflik dan konflik kompak. Adanya dimensi ber kutub dua. Yang dimaksud kutub kepaduan adalah fakta bahwa para anggota organisasi saling menyukai satu sama lain, bekerjasama dengan baik, berkomunikasi sepenuhnya dan secara terbuka, dan mengkoordinasikan usaha kerja mereka. Pada kutub yang lain terdapat organisasi penuh pertengkaran baik dalam bentuk kata-kata maupun secara fisik, koordinasi yang buruk, dan komunikasi yang tidak efektif.
- n. Keluwesan adaptasi, adalah kemampuan organisasi untuk mengubah prosedur standart operasinya jika lingkungannya berubah, untuk mencegah kebakuan terhadap rangsangan lingkungan.
- o. Penilaian oleh pihak luar, adalah penilaian mengenai organisasi atau unit organisasi oleh mereka (individu atau organisasi) dalam lingkungannya, yaitu pihak-pihak dengan siapa organisasi ini berhubungan. Kesetiaan, kepercayaan dan dukungan yang diberikan kepada organisasi oleh kelompok-kelompok seperti pelanggan, pemegang saham, para petugas dan masyarakat umum.

Kemudian untuk meneliti efektifnya suatu organisasi, maka Streers (1980:4) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) hal yang saling berhubungan, yaitu:

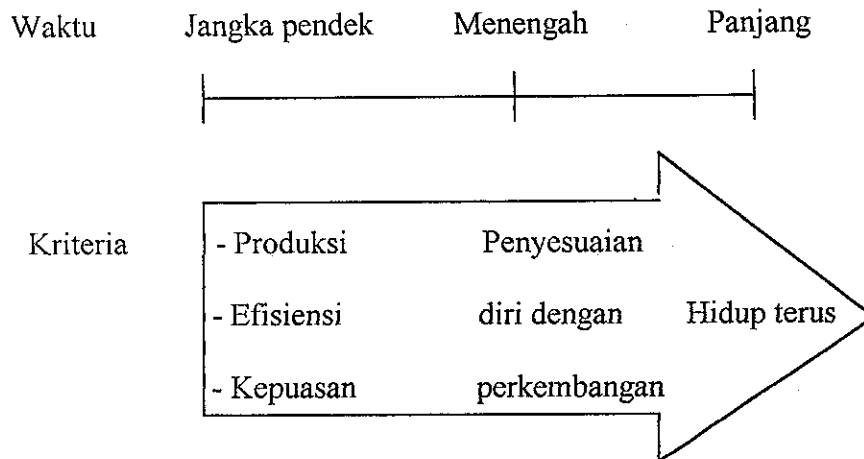
1. Pemahaman optimasi tujuan
2. Perspektif sistemik
3. Tekanan pada tingkah laku manusia dan suasana organisasi

Ancangan optimasi tujuan memungkinkan diketahuinya secara jelas macam-macam tujuan yang saling bertentangan, di samping beberapa hambatan dalam usaha pencapaian tujuan. Jadi efektifnya organisasi dinilai menurut ukuran seberapa jauh organisasi mencapai tujuan yang layak dicapai.

Pada acangan kedua yaitu perspektif sistem adalah saling melengkapi, dimana tujuan organisasi tidak diperlukan sebagai keadaan akhir yang bersifat statis, melainkan sebagai sesuatu yang dapat berubah dalam perjalanan waktu. Jadi tercapainya tujuan-tujuan jangka pendek tentu dapat memberikan masukan untuk penentuan tujuan berikutnya.

Ancangan tekanan atas peranan tingkah laku setiap pekerja terhadap keberhasilan organisasi. Ancangan ini diambil karena kenyataannya menunjukkan bahwa satu-satunya cara untuk mencapai tujuan adalah lewat tingkah laku para anggota organisasi, sebab setiap organisasi terdiri dari individu-individu dan kelompok. Oleh karena itu efektivitas organisasi tergantung dari efektifnya setiap individu dan kelompok. Hal ini dapat dimengerti sebab kenyataan telah membuktikan bahwa efektivitas organisasi lebih banyak ditentukan oleh efektifnya individu dalam kelompok yang berada dalam organisasi lewat kerjasama.

Selanjutnya organisasi apabila diartikan sebagai elemen dari sistem yang lebih besar (lingkungan), maka test terakhir mengenai efektivitas organisasi adalah apakah organisasi itu mampu bertahan lama dan hidup terus dalam lingkungan itu (Gibson,dkk, 1985:32). Oleh karena itu perlu adanya indikator yang menjamin kemungkinan bahwa organisasi akan hidup terus. Beberapa indikator yang sekaligus merupakan kriteria dari efektivitas organisasi (Gibson, 1985;32), yaitu :



Nampak pada gambar bahwa dalam jangka pendek kriterianya meliputi produksi, yaitu kemampuan organisasi untuk memproduksi sejumlah barang atau jasa sesuai permintaan lingkungan. Kriteria efisiensi adalah perbandingan antara output dan in-put. Sedangkan kepuasan adalah menunjukkan sejauhmana organisasi memenuhi berbagai kebutuhan para anggota.

Untuk jangka menengah, dimaksudkan sampai sejauhmana organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada, baik interen maupun eksteren. Sedangkan perkembangan organisasi mengacu pada penginvestasian organisasi itu sendiri untuk memperluas kemampuannya guna dapat hidup terus dalam kurang waktu yang lama (jangka panjang).

Stephen P. Robbins (1994:53) menyatakan bahwa dalam mempelajari teori organisasi untuk menjawab apa yang membuat organisasi efektif, maka jawabnya adalah struktur organisasi yang tepat. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Soetarto (2000:104 & 206) bahwa struktur organisasi memberi gambaran tentang pembagian pekerjaan pada bagian-bagian yang ada dalam organisasi. Jadi dengan struktur organisasi dapat dilihat adanya pekerjaan yang dilakukan oleh pucuk

pimpinan sampai kepada satuan atau bagian-bagian lain yang ada dalam organisasi, seperti yang disampaikan oleh Dwight Waldo (1971:21) bahwa organisasi merupakan struktur antar hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang formal dan kebiasaan dalam suatu sistem administrasi. Jadi dengan struktur organisasi nampak adanya pembagian kerja dalam organisasi, baik rincian pengelompokan aktivitas semacam yang dilakukan oleh satuan organisasi tertentu maupun rincian pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungan antara satu dengan yang lain dan dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

Robbins (1994 : 6) menyatakan bahwa struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang diikuti, disamping itu tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan di dalam hirarkhi organisasi, serta tingkat sejauhmana unit-unit organisasi tersebar secara geografis.

Selanjutnya James L. Gibson, dkk (1985:18) menyatakan bahwa dengan adanya struktur organisasi, maka organisasi dapat mempekerjakan individu-individu untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Disamping itu dengan adanya pemahaman pimpinan tentang struktur organisasi, seseorang dapat bekerja secara efektif karena adanya kejelasan tugas-tugas pekerjaan dan garis wewenang dari bagian-bagian dalam organisasi. Kemudian dikatakan pula bahwa dengan struktur organisasi adanya penentuan dasar pengelompokan pekerjaan secara spesialisasi, yaitu membagi-bagi pekerjaan ke dalam kelompok atau bagian (Gibson,dkk 1985:38). Dengan demikian, maka pembagian kerja dimaksudkan untuk memusatkan kegiatan,

pengkhususan orang dalam bidangnya (spesialisasi) agar memperoleh efisiensi yang tinggi.

Selain itu Gibson, dkk (1985:31) menyatakan bahwa efektivitas organisasi merupakan hasil dari sejumlah variabel, termasuk teknologi, hambatan, lingkungan dan kesempatan, kecakapan dan motivasi. Variabel lain yang dapat menjadikan organisasi efektif berdasarkan pendapat Gibson di atas adalah koordinasi, dimana Gibson, dkk (1985:18) menyatakan bahwa di dalam organisasi yang efektif, manajemen membantu memberikan andil dalam prestasi organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Henry Fayol (dalam Silalahi, 1999:51) bahwa manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, koordinasi, dan pengawasan. Selanjutnya Streers (1995:45) menyatakan bahwa koordinasi kerja antar bagian dalam organisasi dapat meningkatkan efektifnya suatu pekerjaan dalam organisasi.

Kemudian oleh Mukijat (1994:35) menyatakan bahwa organisasi yang efektif perlu memenuhi 2 (dua) hal yang berlainan dan yang kadang-kadang bertentangan, yaitu :

- 1) Spesialisasi atau deferensiasi
- 2) Koordinasi atau integrasi.

Organisasi yang masih kecil mungkin tidak memerlukan spesialisasi. Akan tetapi apabila organisasi itu tumbuh menjadi besar dan mempunyai banyak kegiatan yang berlainan, maka perlu membagi tugas-tugas yang penting dalam tanggungjawab bagian-bagian. Kemudian organisasi tidaknya hanya merupakan sejumlah bagian yang masing-masing mempunyai tujuan sendiri. Untuk dapat mewujudkan pekerjaan

secara sukses, organisasi perlu menyatukan sumbangan yang diberikan oleh unit-unit khusus. Oleh karena koordinasi berhubungan dengan keefektifan organisasi dan unit-unitnya, dimana koordinasi yang efektif dengan unit-unit lain merupakan suatu faktor penunjang penting terhadap suksesnya keseluruhan bagian dalam organisasi.

Jadi tanpa suatu koordinasi orang-orang atau departemen-departemen dalam organisasi akan kehilangan pandangan tentang peran mereka dalam organisasi, sehingga aktivitas suatu unit dengan unit yang lain dalam suatu organisasi membutuhkan koordinasi dan bentuk komunikasi tugas yang tepat (Yayat H. Djatmiko, 2002:62).

Berkaitan dengan itu, maka Silalahi (1999:131) menyatakan bahwa prinsip efektifnya suatu organisasi meliputi ;

- tujuan yang jelas,
- adanya spesialisasi,
- adanya koordinasi,
- dan wewenang.

Dengan dipahaminya tujuan organisasi secara jelas oleh setiap orang atau individu yang terlibat dalam organisasi, maka setiap individu yang terlibat akan sadar dan menyesuaikan tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi. Spesialisasi memberikan gambaran tentang pembagian pekerjaan bagi setiap individu yang terlibat di dalam organisasi berdasarkan kecakapan dan ketrampilan yang dimiliki. Koordinasi sangat dibutuhkan dalam menyatukan hubungan kerja sama antara bagian-bagian maupun individu-individu yang ada dalam organisasi. Sedangkan

wewenang merupakan tanggung jawab yang diberikan untuk dilaksanakan dan harus dipertanggungjawabkan kepada yang memberi wewenang.

Di samping itu Gibson, dkk (1985:17) menyatakan pula bahwa ada 4 (empat) proses perilaku yang menyumbang pada prestasi organisasi yang efektif, yaitu :

- Komunikasi,
- Pengambilan keputusan
- Evaluasi prestasi, sosialisasi dan karier

Kelangsungan hidup organisasi berkaitan dengan kemampuan manajemen untuk menerima, menyampaikan, dan melaksanakan komunikasi. Proses komunikasi menghubungkan organisasi dengan lingkungannya termasuk bagian-bagiannya. Masalah pengambilan keputusan dari suatu organisasi tergantung pada tujuan yang tepat dan pengidentifikasian sarana untuk mencapai tujuan itu. Dengan pengintegrasian faktor-faktor perilaku dan struktur secara baik, manajemen dapat meningkatkan kemungkinan membuat keputusan yang berkualitas tinggi.

Selain itu manajer harus mengevaluasi prestasi individu dan kelompok dalam organisasi itu sehingga akan membantu dalam penentuan imbalan, seperti upah, promosi, dan alih tugas. Di samping itu perlu adanya keselarasan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, sehingga pelaksanaan kegiatan dalam organisasi akan lebih efektif

Kriteria tentang efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (1994:55) terdiri dari :

- a. Produktivitas adalah hasil yang diperoleh atau dihasilkan oleh organisasi berupa barang dan jasa

- b. Efisiensi adalah suatu usaha dalam melakukan penghematan atau mengurangi adanya pemborosan.
- c. Laba merupakan sisa hasil usaha yang menjadi modal bagi organisasi
- d. Kualitas adalah mutu dari berbagai barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi
- e. Pertumbuhan merupakan keadaan dinamis dari organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.
- f. Pergantian pegawai adalah salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja dari para karyawan atau usaha memberhentikan karyawan.
- g. Kepuasan kerja adalah sikap senang yang diperlihatkan oleh seseorang karena dapat menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.
- h. Motivasi merupakan sikap yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan.
- i. Kontrol adalah usaha untuk senantiasa melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang berlangsung sehingga dapat dilakukan perbaikan bila ada kesalahan dalam pelaksanaan.
- j. Konflik adalah pertentangan yang timbul di dalam organisasi yang menjadi pendorong dalam meningkatkan prestasi.
- k. Fleksibilitas, bahwa sebagai organisasi harus mampu untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan kemajuan
- l. Perencanaan / penetapan tujuan adalah kegiatan awal untuk menetapkan tujuan organisasi.

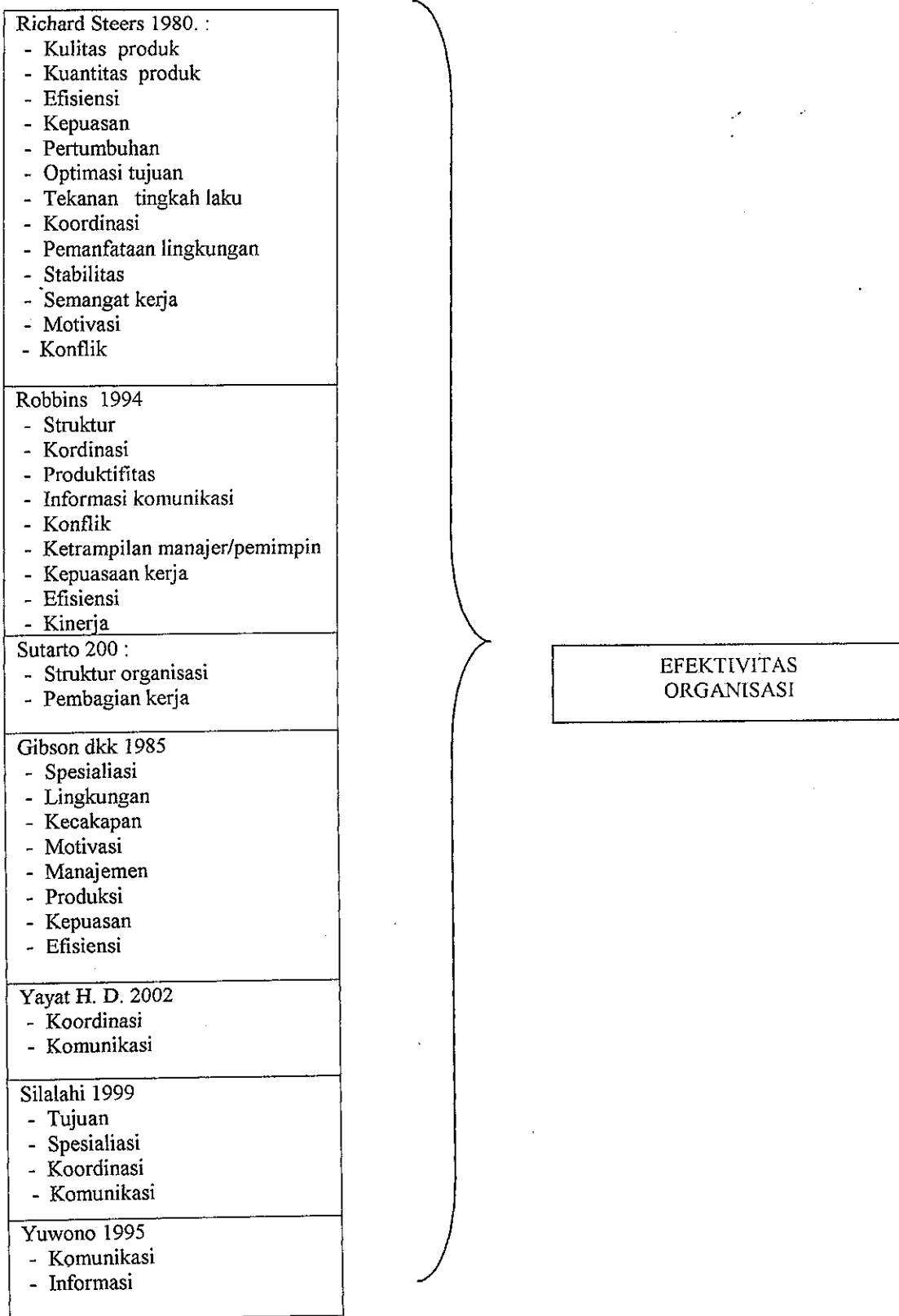
- m. Ketrampilan manajer. Sebagai pimpinan organisasi harus mampu dan trampil dalam memimpin dan mengelolah jalannya organisasi.
- n. manajemen informasi dan komunikasi adalah usaha untuk mengelolah informasi dan hubungan komunikasi baik dalam organisasi maupun keluar organisasi.
- o. Stabilitas adalah kemampuan organisasi dalam menggunakan berbagai sarana organisasi untuk pengembangan lebih lanjut.
- p. Pemanfaatan lingkungan terutama berkaitan dengan pasar
- q. Penekanan pada performe adalah peningkatan kerja atau prestasi kerja dari para karyawan untuk lebih maju.

Yuwono (1995:19 & 35) menyatakan bahwa organisasi yang baik dan efektif akan meningkatkan komunikasi dalam organisasi, baik komunikasi yang ke atas, ke bawah maupun yang horizontal. Komunikasi ke atas adalah komunikasi dari para bawahan kepada pimpinan organisasi, seperti pemberian ide, saran, dan masukan-masukan lain untuk kepentingan pengambilan keputusan. Komunikasi ke bawah adalah komunikasi dari pimpinan kepada para bawahan, seperti pemberian perintah, teguran, dan pujian. Sedangkan komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang kedudukannya sederajat. Silalahi (1999:219) menyatakan bahwa keefektifan komunikasi dan informasi yang dikelolah akan mempunyai dampak signifikan terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

2. Teori Yang Mendasari Penelitian

Berdasarkan uraian teori-teori di atas, maka selanjutnya akan digambarkan skema tentang acuan teori yang mendasari penelitian ini, adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Skema Teori-teori yang Mendasari Penelitian.



Karena permasalahan penelitian adalah efektivitas organisasi, maka dari sekian teori maupun konsep di atas yang menjadi penekanan dalam mengkaji perbedaan efektivitas organisasi dari kedua KUD adalah pada teori Steers, Robbin dan Gibson. Apabila teori-teori tersebut dikaji mempunyai penurunan yang sama dalam hal menentukan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi. Untuk mengetahui perbedaan efektivitas antara dua organisasi yaitu organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera, maka teori-teori yang mendasari penelitian ini kemudian digeneralisasikan sehingga akan menjadi indikator-indikator, yaitu :

1. Kualitas produk.
2. Kuantitas produk.
3. Efisiensi.
4. Kepuasan.
5. Koordinasi.
6. Kepemimpinan
7. Pemanfaatan lingkungan.
8. Stabilitas.
9. Semangat kerja.
10. Motivasi.
11. Struktur.
12. Komunikasi.
13. Manajemen.
14. Pertumbuhan.

B. Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan yang belum terbukti dan perlu dibuktikan kebenarannya. Oleh karena penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan efektivitas organisasi, maka rumusan hipotesis secara teoritisnya adalah “Ada perbedaan efektivitas organisasi antara KUD Subur dan KUD Sejahtera”.

Sedangkan hipotesis secara matematis adalah :

$$H_0 : \mu_1 \neq \mu_2.$$

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan pedoman dan langkah-langkah yang akan diikuti oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Rancangan penelitian pada hakekatnya merupakan penggambaran cara-cara bagi seorang peneliti guna memenuhi tujuan studi yang ditetapkan atau dengan kata lain rancangan penelitian merupakan suatu rencana logis untuk menguji hipotesis.

Penelitian ini akan menggunakan rancangan penelitian komparatif, yaitu penelitian yang bersifat membandingkan, terutama melihat perbedaan efektivitas organisasi dari dua organisasi, yaitu KUD Subur dan KUD Sejahtera.

B. Ruang Lingkup penelitian

Setiap penelitian memiliki banyak variabel yang berpengaruh. Oleh karena luasnya faktor-faktor tersebut, maka dalam penelitian ruang lingkup pembahasannya perlu dibatasi. Dalam penelitian ini fokus kajiannya adalah mengenai perbedaan efektivitas organisasi, maka variabel yang diteliti yaitu efektivitas organisasi.

Selanjutnya untuk mengkaji perbedaan efektivitas organisasi di antara dua organisasi KUD, yaitu KUD Subur dan KUD Sejahtera, maka ruang lingkup pembahasan variabel efektivitas organisasi meliputi indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kualitas produk, terfokus pada mutu dari jenis barang atau usaha dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi.

2. Kuantitas produk, meliputi jumlah barang dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi
3. Efisiensi, lebih terfokus pada penghematan penggunaan biaya
4. Kepuasan, lebih menitik beratkan pada tingkat kesenangan yang dirasakan atas pekerjaan yang dilaksanakan.
5. Kepemimpinan, penekanannya pada upaya untuk mempengaruhi dan mengarahkan para pengikut agar mereka mau melaksanakan segala sesuatu sesuai dengan sasaran yang diinginkan.
6. Koordinasi, terfokus pada koordinasi intern dan ekstern
7. Pemanfaatan lingkungan, meliputi hubungan organisasi dengan masyarakat sekitar.
8. Stabilitas, terfokus pada pemeliharaan struktur dan fungsi
9. Semangat kerja, terfokus pada kemampuan menyelesaikan pekerjaan
10. Motivasi, meliputi pemenuhan kebutuhan, keinginan untuk meningkatkan kerja, keinginan berhubungan dengan orang lain.
11. Struktur, meliputi rincian aktivitas, tugas dan pembagian kerja dalam organisasi
12. Komunikasi, lebih menitik beratkan pada komunikasi yang terjadi dalam organisasi
13. Manajemen, meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program
14. Pertumbuhan, lebih menitik beratkan pada usaha untuk mengembangkan organisasi

C. Lokasi Penelitian

Sasaran penelitian dari penulisan ini adalah Koperasi Unit Desa (KUD), yang akhir-akhir ini disoroti karena tidak dapat efektif dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga perekonomian masyarakat yang berada di daerah pedesaan.

Lokasi atau tempat penelitian adalah Koperasi Unit Desa (KUD) yang ada di Kota Semarang, yaitu KUD Subur Kecamatan Gunung Pati dan KUD Sejahtera Kecamatan Mijen.

D. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini ada 14 (empat belas) indikator yang akan diteliti untuk mengkaji perbedaan variabel efektivitas organisasi antara KUD Subur dan KUD Sejahtera.

1. Definisi Konseptual

Definisi konseptual yang dipakai pada dasarnya hanya mendefinisikan variabel yang ada dengan mengacu pada kerangka pikir yang telah dirumuskan sebelumnya.

Mengingat penelitian ini ingin mengkaji perbedaan efektivitas organisasi sebagai variabel tunggal, maka definisi konsep dari variabel yang diteliti yaitu efektivitas organisasi adalah segala upaya yang dilakukan oleh organisasi dengan menggunakan berbagai sumber daya yang ada untuk melaksanakan seluruh tugas pokok atau untuk mencapai semua sasarannya.

2. Definisi Operasional

Secara operasional untuk mengkaji perbedaan pada variabel efektivitas organisasi antara KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam penelitian ini dapat dikaji atau diukur dari beberapa indikator dan sub-indikator (item) seperti berikut :

1. Kualias barang dan jasa ;
 - a. Mutu produksi atau barang yang dihasilkan
 - b. Mutu pelayanan.
2. Jumlah barang dan jasa ;
 - a. Jumlah macam barang yang dihasilkan
 - b. Jumlah jenis pelayanan yang diberikan
3. Efisiensi ;
 - a. Tingkat pengelolaan sumber dana
 - b. Tingkat penggunaan dana
4. Kepuasan ;
 - a. Tingkat kesenangan/puas karena diserahi tugas
 - b. Puas karena menyelesaikan pekerjaan
 - c. Puas atas pelayanan
5. Kepemimpinan ;
 - a. Keinginan untuk mempengaruhi bawahan
 - b. Keinginan untuk mendorong bawahan dalam kerja
 - c. Keinginan memberi arahan atau teladan

6. Koordinasi ;
 - a. Hubungan bekerja sama dalam organisasi
 - b. Hubungan kerja sama dengan masyarakat
 - c. Hubungan kerjasama dengan instansi terkait
7. Pemanfaatan lingkungan ;
 - a. Kesesuaian kegiatan dengan lingkungan.
 - b. Pengangkatan dan pemberhentian
 - c. Kemampuan mencari sumber keuangan
8. Stabilitas ;
 - a. Kemampuan mempertahankan diri
 - b. Kestabilan pengadaan barang
 - c. Kestabilan kenyamanan pelayanan
9. Semangat kerja
 - a. Semangat dalam pelayanan
 - b. Keinginan untuk bekerja lebih giat
 - c. Tingkat bekerja di luar jam kantor/lembur
10. Motivasi ;
 - a. Pemenuhan kebutuhan
 - b. Keinginan untuk meningkatkan hubungan kerja sama
 - c. Keinginan untuk dihargai
11. Struktur ;
 - a. Pelaksanaan tugas berdasarkan pembagian dan rincian aktivitas
 - b. Pembagian pekerjaan berdasarkan keahlian/kemampuan

12. Komunikasi ;
 - a. Kejelasan informasi dari atasan
 - b. Tingkat penerimaan informasi dari bawahan
 - c. Tingkat meratanya informasi dalam organisasi
13. Manajemen ;
 - a. Tingkat keterlibatan dalam perencanaan
 - b. Tingkat keterlibatan dalam pelaksanaan
 - c. Tingkat pengawasan oleh pimpinan
 - d. Tingkat tertib dan lengkapnya administrasi
14. Pertumbuhan ;
 - a. Kemampuan meningkatkan usaha
 - b. Kemampuan meningkatkan pelayanan
 - c. Upaya/usaha meningkatkan pengetahuan
 - d. Tingkat penggunaan sumber daya organisasi

E. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif (menggunakan rumus statistik yaitu uji beda) dan kualitatif (diskriptif). Sedangkan sumber data meliputi :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber atau orang yang terlibat atau yang menjadi subyek penelitian, yaitu pengurus, pegawai dan anggota KUD. Data tentang informasi yang diperoleh langsung dari sampel lewat wawancara dan pengamatan di lapangan.

- b. Data sekunder, adalah data yang diperoleh dari data yang sudah ada, seperti data monografi, dokumen, laporan, dan studi kepustakaan tentang buku-buku yang relevan dengan masalah yang diteliti.

F. Instrumen Penelitian

Karena dalam penelitian ini akan dilihat sejauhmana organisasi mempunyai kekuatan untuk mewujudkan efektivitas organisasi, maka faktor-faktor yang disebut di atas merupakan faktor yang langsung berkaitan dengan efektivitas organisasi. Berdasarkan faktor-faktor tersebut dibuat instrumen atau alat penelitian yang digunakan untuk menjaring data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner, berupa daftar pertanyaan yang telah disiapkan, kemudian diberikan kepada responden untuk dijawab berdasarkan alternatif-alternatif jawaban yang telah tersedia. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal dengan menggunakan jenis skala Likert, dimana setiap item pertanyaan pada indikator mempunyai rentang skor 1 (satu) sampai 4 (empat). Skor ini bersifat membedakan, dengan jawaban pertanyaan yang lebih rendah diberi skor 1 (satu) dan seterusnya hingga jawaban yang sangat tinggi diberi skor 4 (empat), dengan kategori jawaban sebagai berikut :

1. Kategori jawaban sangat mendukung diberi skor 4
2. Kategori jawaban yang mendukung diberi skor 3
3. Kategori jawaban yang kurang mendukung diberi skor 2
4. Kategori jawaban yang tidak mendukung diberi skor 1

G. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan obyek atau sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian, dan dapat memberikan informasi yang berguna bagi pemecahan masalah.

Dengan demikian yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan anggota yang aktif di kedua KUD, baik KUD Subur maupun KUD Sejahtera, sebagai berikut :

Tabel III.2

Nama KUD dan Jumlah Anggota

| No | Nama KUD | Jumlah Anggota |
|--------|-----------|----------------|
| 1 | Subur | 1223 |
| 2 | Sejahtera | 114 |
| Jumlah | | 2363 |

Sumber Kantor KUD Subur dan KUD Sejahtera, Tahun 2001.

2. Sampel

Dalam suatu penelitian, apabila seluruh sumber data atau populasi diteliti akan memberikan simpulan yang dapat dipercaya, akan tetapi hal tersebut peluangnya sangat kecil untuk dilaksanakan, karena keterbatasan waktu, biaya, tenaga dan sebagainya.

Seorang peneliti dalam melakukan penelitian cukup mengambil sebagian dari populasi dengan syarat sifat dan karakteristiknya dapat mewakili populasi, sehingga informasi yang diperoleh dari sebagian populasi tersebut dapat digunakan untuk digeneralisasikan populasinya, sebagaimana yang dikatakan oleh Ibnu Hadjar (1999 : 135) bahwa sampel adalah kelompok kecil individu yang dilibatkan langsung dalam penelitian.

Mengingat populasi dalam penelitian ini homogen, yaitu anggota di kedua KUD adalah petani, maka berdasarkan teknik *purposive sampling* ditetapkan 43 orang petani sebagai responden, dengan rincian sebagai berikut :

Tabel III. 3

Nama KUD, Jumlah Anggota dan Sampel

| No | Nama KUD | Jumlah Anggota | Sampel (purposive sampling) |
|--------|-----------|----------------|-----------------------------------|
| 1 | Subur | 1223 | 23 |
| 2 | Sejahtera | 1140 | 20 |
| Jumlah | | | 43 |

Sumber Kantor KUD Subur dan KUD Sejahtera, Tahun 2001.

H. Teknik Analisis Data

1. Analisis Data

Dalam penelitian ini, karena ingin mengetahui perbedaan efektivitas organisasi, maka data yang terkumpul di lapangan kemudian dianalisis dengan cara :

- a. Analisa kualitatif, yaitu suatu analisis yang lebih cenderung untuk menerangkan gejala-gejala atau informasi-informasi secara logis.
- b. Analisa kuantitatif, yaitu suatu analisis yang dipergunakan apabila data yang dikelompokkan berupa kasus yang dapat diukur dengan menggunakan statistik.

2. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian mengenai perbedaan tingkat efektivitas organisasi antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera", peneliti menggunakan uji non parametik. Menurut Spiegel (1994:414) uji non parametik ini digunakan karena sebaran populasi yang menjulur, sehingga peneliti bebas dari sebaran populasi dan parameter-parameter yang berhubungan. Hal lain yang digunakan sebagai pertimbangan adalah sample yang digunakan dalam penelitian ini kecil serta distribusi yang ada tidak melihat distribusi normal.

Pada pengujian tingkat perbedaan efektivitas organisasi, alat yang digunakan adalah Uji U Mann-Whitney Test atau disingkat uji U. Langkah-langka dalam uji U meliputi :

a. Langkah 1.

Susun semua sample dalam sebuah baris dari yang terkecil hingga yang terbesar

b. Langkah 2.

Tentukan jumlah peringkat dari masing-masing sampel

c. Langkah 3.

Untuk menguji perbedaan tingkat efektivitas, digunakan statistik uji U yaitu :

$$U = N_1 N_2 \frac{N_1(N_1+1)}{2} - R_1$$

yang berhubungan dengan sampel 1. Distribusi penerikan sampel U adalah simetrik dengan rataaan dan varians berturut-turut,

$$\mu = \frac{N_1 N_2}{2} \quad \sigma^2 = \frac{N_1 N_2 (N_1 + N_2 + 1)}{2}$$

d. Langkah 4.

$$\text{Hitung } Z = \frac{U - \mu}{\sigma}$$

Setelah Z hitung didapat, maka dilakukan uji signifikansi dengan mengkonfirmasi dengan harga Z tabel. Apabila Z hitung \geq Z tabel pada taraf signifikansi 5% maka perbedaan sangat signifikan dan hitotesa diterima.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang akan disajikan dalam bab ini meliputi karakteristik KUD, identitas responden dan variabel efektivitas organisasi KUD “Subur” Gunungpati dan KUD “Sejahtera” Mijen.

1. Karakteristik Koperasi Unit Desa (KUD)

Dalam mengkaji karakteristik KUD sebagai suatu organisasi, maka hal-hal yang akan dikaji meliputi kedudukan, tugas dan fungsi KUD serta tata organisasi KUD.

a. Kedudukan, Tugas dan Fungsi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”

Koperasi Unit Desa (KUD) adalah lembaga yang merupakan wadah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di daerah pedesaan dalam satu wilayah kecamatan yang secara fungsional dibina dan dikembangkan oleh Pemerintah (Dinas Koperasi dan UKM).

Organisasi KUD “Subur” di Kecamatan Gunungpati mulai berbadan hukum No.7751b /BH/VI/A tanggal 12 Februari 1974 dan KUD “Sejahtera” di Kecamatan Mijen berbadan hukum No: 8900a/BH/VI tanggal 4 Desember 1975, berkedudukan di desa dan merupakan alat perjuangan ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat pedesaan dan sekaligus merupakan alat pendemokrasian nasional yang bersifat lokal serta secara organisasi berdiri sendiri. Oleh karena itu KUD dikatakan sebagai organisasi yang tumbuh dari, oleh dan untuk masyarakat.

Sebagai KUD yang bergerak di bidang pangan (pertanian), ke dua KUD tersebut merupakan pusat pelayanan berbagai kegiatan perekonomian di desa dengan fungsi sebagai berikut :

- Melakukan perkreditan, antara lain kredit usaha tani, kredit cadak kulak dan simpan pinjam (simpanan pokok dan simpanan wajib).
- Penyediaan dan penyaluran sarana-sarana produksi bagi keperluan sehari-hari dan jasa seperti pembayaran rekening listrik dan lain-lain.
- Pengolahan dan pemasaran hasil produksi, seperti gabah kering atau beras, hasil susu dan tebu rakyat.
- Kegiatan perekonomian lain seperti perdagangan (pertokoan), pengangkutan, dan sebagainya.
- Mementingkan pemberian pelayanan kepada anggota dan masyarakat serta menghindari kegiatan persaingan antar anggota.

b. Tata Organisasi KUD

1) Rapat Anggota

Anggota sebagai keseluruhan merupakan “Penguasa Tertinggi” dalam koperasi, namun bukan anggota sebagai individu, melainkan keseluruhan anggota yang terwujud dalam bentuk Rapat Anggota, seperti Rapat Anggota Tahunan (RAT), Rapat Anggota Kerja (RAK), dan Rapat Anggota Khusus (RAKh).

Beberapa hak sebagai anggota koperasi yang terwujud dalam forum rapat anggota, sebagai berikut :

- Menetapkan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga serta peraturan-peraturan khusus, yang mencakup mekanisme pengelolaan dan kelangsungan hidup organisasi koperasi.
- Memilih dan memberhentikan pengurus.
- Memilih dan memberhentikan badan pemeriksa.
- Menetapkan rencana kerja dan rencana anggaran pendapatan dan belanja
- Mengesahkan laporan pertanggungjawaban pengurus dan laporan badan pemeriksa.

Oleh karena anggota merupakan pemilik dan penyangga utama KUD, maka perlu diatur mekanisme penyelenggaraan rapat anggota yang sebaik-baiknya (rapat anggota dilakukan sekali dalam setahun), sehingga anggota dapat berpartisipasi secara aktif dalam memberikan pandangan, saran maupun ide.

Di samping itu, sejumlah kewajiban sebagai anggota koperasi (KUD) antara lain :

- Mentaati dan melaksanakan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, peraturan-peraturan khusus, dan keputusan-keputusan rapat anggota.
- Membayar segala simpanan yang telah ditetapkan (simpanan pokok, simpanan wajib, dan lain-lain).
- Secara maksimal memanfaatkan pelayanan yang disediakan oleh KUD.
- Ikut serta aktif memikirkan kehidupan dan perkembangan KUD dengan memberikan berbagai saran atau pandangan yang konstruktif baik dalam forum rapat anggota, maupun setiap waktu kepada pengurus.

2). Pengurus

Pengurus KUD merupakan kelompok yang diangkat dan dipercaya oleh anggota untuk memimpin kelangsungan hidup KUD. Segala sesuatu yang dijalankan pengurus harus dilandaskan pada kebijakan dan rencana kerja atau RAPB yang telah ditetapkan dalam rapat anggota, dan selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan dalam forum rapat anggota tahunan.

Dalam memimpin dan mengelolah KUD, ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan oleh pengurus, yaitu pembagian kerja yang jelas, kerjasama yang baik serta menciptakan dan mengembangkan partisipasi aktif anggota melalui pelayanan dan komunikasi yang baik.

Sesuai dengan Undang-Undang Perkoperasian Indonesia (UU No. 25/92), maka pengurus koperasi (di kedua KUD) terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara. Berbagai wewenang pengurus dalam mengelola KUD antara lain, wewenang untuk melakukan tindakan serta upaya-upaya bagi kepentingan KUD dan pemanfaatan anggota sesuai dengan tanggungjawab sebagaimana ditetapkan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT), yaitu :

- Menetapkan berbagai kebijakan pengelolaan KUD.
- Mengangkat dan memberhentikan manajer atau karyawan yang memenuhi persyaratan, demi kemajuan KUD dan kesejahteraan anggota.
- Mendelegasikan wewenang kepada manajer dan mengatur pola pendelegasian wewenang terhadap kegiatan manajer kepada bawahan.
- Menentukan kebijakan tentang alokasi permodalan, gaji, tunjangan, honorarium, dan sebagainya.

Adapun tanggungjawab pengurus sehubungan dengan wewenang yang diterimanya, adalah :

- Wajib menyelenggarakan rapat anggota sesuai ketentuan yang berlaku.
- Wajib memberikan keterangan atau informasi yang diminta pejabat pemerintah (Kadinkop dan UKM) yang menjalankan tugasnya.
- Wajib membantu dan menyediakan keterangan yang diperlukan bagi kelancaran tugas badan pemeriksa.
- Wajib memberikan penerangan atau penyuluhan tentang perkoperasian dan informasi tentang perkembangan koperasi serta menampung aspirasi anggota.

3). Pengawas

Pengawas adalah anggota koperasi (KUD) yang diangkat oleh anggota dalam rapat anggota untuk mengawasi perkembangan koperasi (KUD). Wewenang, tugas dan tanggung jawab, hak dan kewajiban serta tata kerja pengawas sesuai dengan Undang-Undang Koperasi (UU No. 25/1992) dan Anggaran Dasar atau Anggaran Rumah Tangga.

Berdasarkan kenyataan bahwa pengawas (sebagai wakil anggota) memiliki peran penting dalam KUD, maka pemilihannya harus memenuhi persyaratan (hasil wawancara), antara lain merupakan anggota aktif, bukan pengurus atau karyawan, jujur, obyektif, sabar, teliti dan adil, memiliki kemampuan dan kemampuan untuk menjalankan tugasnya serta memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman dalam bidang pembukuan, serta persyaratan lain yang ditetapkan dalam anggaran dasar.

4). Staf Pegawai KUD

Staf pegawai KUD merupakan tenaga yang diangkat oleh pengurus dengan tugas sehari-hari membantu pekerjaan pengurus. Staf pegawai KUD terdiri dari seorang manajer yang mempunyai peran besar dalam proses pelaksanaan usaha KUD, serta para pembantunya (unit pelaksana).

Staf pegawai KUD "Subur" Gunungpati terdiri dari manajer, kepala kantor, kasir, unit listrik, unit pertokoan, unit persusuan, kredit sapi dan pembantu umum, unit kredit usaha tani dan kebersihan lingkungan, serta sopir yang kesemuanya masing-masing satu orang. Sedangkan staf KUD "Sejahtera" terdiri dari masing-masing satu orang manajer, kasir, unit listrik, unit pertokoan, unit kredit usaha tani, dan sopir.

5). Anggota

Yang menjadi anggota KUD adalah setiap warga negara Indonesia yang mampu untuk melakukan tindakan hukum atau koperasi dan bersedia melakukan kewajiban-kewajiban dan hak sebagaimana dicantumkan dalam Anggaran Dasar. Keanggotaan koperasi dicatat dalam buku daftar anggota dan dia (anggota) adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi. Jumlah anggota masing-masing KUD dapat terlihat pada tabel IV. 1 berikut :

Tabel IV. 1
Nama KUD dan Jumlah Anggota

| No | Nama KUD | Jumlah Anggota |
|----|-----------|----------------|
| 1 | Subur | 1223 |
| 2 | Sejahtera | 1140 |

Sumber Kantor KUD Subur dan KUD Sejahtera, Tahun 2001.

Terlihat pada tabel IV. 1 ternyata ada perbedaan jumlah anggota antara kedua KUD tersebut, yaitu jumlah anggota KUD “Sejahtera” lebih sedikit dibanding dengan KUD “Subur”. Hal ini disebabkan oleh karena cakupan wilayah kerja yang tidak sama luas, dengan wilayah kerja KUD “Subur” di Kecamatan Gunungpati lebih luas dibanding dengan wilayah kerja KUD “Sejahtera” di Kematan Mijen. Di samping itu pemahaman pentingnya KUD sebagai lembaga yang berperan meningkatkan tingkat kesejahteraan bagi masyarakatpun menjadi bagian yang menentukan untuk menjadi anggota.

Sesuai UU Koperasi, maka setiap anggota mempunyai kewajiban yang sama, antara lain ; mematuhi anggaran dasar dan anggaran rumah tangga serta keputusan yang disepakati dalam rapat anggota, berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi, mengembangkan dan memelihara kebersamaan berdasar atas asas kekeluargaan.

Berdasarkan data dari pengurus, baik KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera” dalam melaksanakan kewajiban sebagai anggota, kurang mentaati kewajiban terutama membayar simpanan wajib per-bulan sebesar Rp 500,-

(simpanan wajib per-bulan diputuskan dalam rapat anggota dan ditetapkan dalam ART) baik anggota di KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera”.

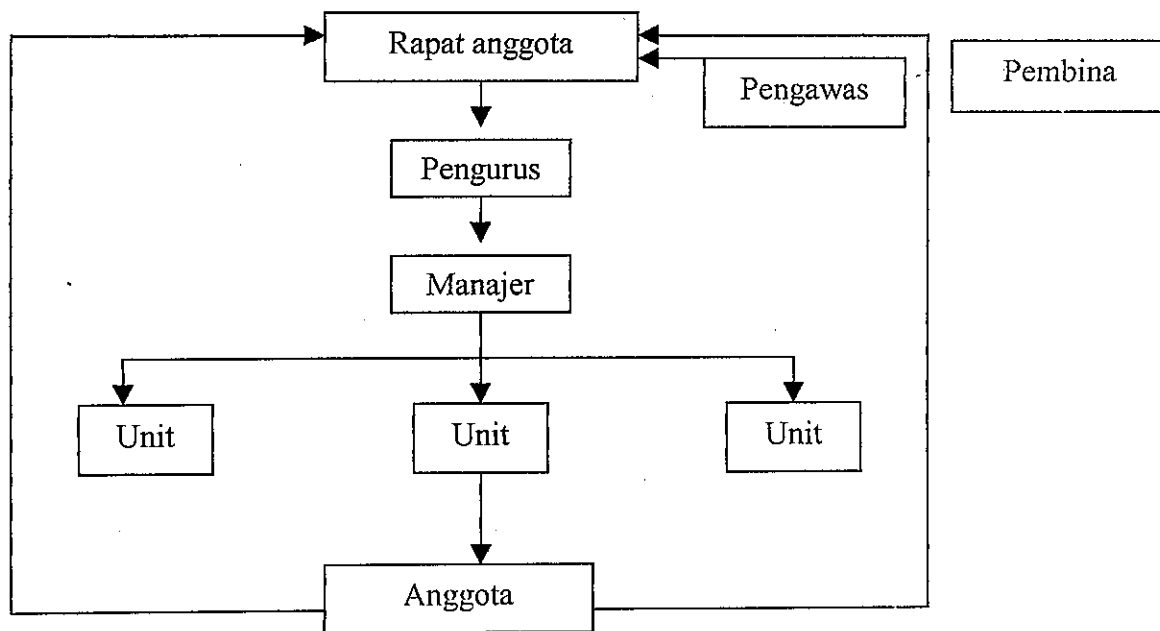
Di samping itu, anggota memiliki hak yang sama, yaitu:

- Menghadiri, menyatakan pendapat, dan memberikan suara dalam rapat anggota.
- Memilih dan/atau dipilih menjadi anggota pengurus atau pengawas.
- Meminta diadakan rapat anggota menurut ketentuan dalam anggaran dasar.
- Mengemukakan pendapat atau saran kepada pengurus di luar rapat anggota, baik diminta maupun tidak diminta.
- Memanfaatkan koperasi dan mendapat pelayanan yang sama antara sesama anggota.
- Mendapatkan keterangan mengenai perkembangan koperasi sesuai anggaran dasar.

Dengan melihat kenyataan di atas, maka organisasi koperasi (KUD) tidak membatasi pada orang-orang tertentu, tetapi memberi kesempatan kepada setiap orang, terutama masyarakat di pedesaan untuk masuk menjadi anggota, tanpa membedakan asal keturunan, jenis kelamin, kedudukan sosial dan agama. Hal ini didasari sebab KUD adalah satu-satunya sarana perekonomian yang ada di lingkungan desa yang diharapkan untuk dapat meningkatkan kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Untuk lebih jelas mengenai tata kerja organisasi KUD, baik organisasi KUD “Subur” Gunungpati dan KUD “Sejahtera” Mijen, dapat dilihat pada gambar struktur organisasi berikut :

Gambar 1
STRUKTUR ORGANISASI KUD “SUBUR” GUNUNGPATI
DAN KUD “SEJAHTERA” MIJEN



Sumber : Kantor KUD Subur dan KUD Sejahtera

Terlihat pada struktur organisasi bahwa ditinjau dari jenjang organisasi, maka struktur organisasi di kedua KUD tersebut mempunyai 4 (empat) jenjang, di mana jenjang rapat anggota merupakan kekuasaan tertinggi dalam KUD. Jadi semua kebijakan maupun keputusan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan KUD harus diputuskan dan dimusyawarahkan secara bersama oleh anggota KUD, barulah dapat dilaksanakan oleh pimpinan (ketua dan pengurus lainnya), kemudian dilimpahkan kepada saluran wewenang yang ada di bawahnya untuk dapat dilaksanakan.

Berdasarkan kenyataan di lapangan ada perbedaan dalam struktur organisasi di kedua KUD tersebut, terutama pada usaha dan pelayanan yang dilaksanakan. KUD “Subur” usaha dan pelayanannya meliputi :

- a. Perkreditan yang terdiri dari unit KCK (Kredit Candak Kulak), KUT (Kredit Usaha Tani), dan TRI (Tebu Rakyat Intensifikasi).
- b. Waserda terdiri dari unit pertokoan dan unit foto copy dan wartel serta unit pelayanan pembayaran listrik
- c. Pengolahan dan pemasaran terdiri dari unit persusuan, unit saprodan, unit pangan, dan unit RMU (Rice Milk Unit).

Sedangkan KUD “Sejahtera” melaksanakan usaha dan pelayanan sebagai berikut :

- a. Perkreditan, terdiri dari unit KUT dan KCK
- b. Waserda, terdiri dari unit toko dan unit pelayanan pembayaran listrik, dan distributor minyak tanah
- c. Pengolahan dan pemasaran, terdiri dari unit saprodan dan pangan, serta unit RMU.

Berdasarkan laporan pertanggungjawaban hasil usaha dikedua KUD tersebut dapat dilihat pada tabel IV.2 berikut :

Tabel IV. 2
HASIL USAHA KUD “SUBUR” dan KUD “SEJAHTERA”
TAHUN 2002

| No | Hasil Usaha | Koperasi Unit Desa (KUD) | |
|----|-------------|--------------------------|------------------|
| | | Subur | Sejahtera |
| 1 | Pendapatan | Rp 57.100.851,42 | Rp 41.320.762,00 |
| 2 | Biaya-biaya | Rp 53.904.303,78 | Rp 35.138.465,58 |
| | SHU | Rp 3.196.548,64 | Rp 6.182.247,42 |

Sumber : Laporan pertanggungjawaban hasil usaha KUD Subur dan KUDSejahtera

Pada tabel di atas nampak bahwa ada perbedaan laporan pertanggungjawaban tentang hasil usaha di antara dua KUD, baik pendapatan yang diperoleh, biaya-biaya maupun sisa hasil usaha. Pendapatan yang diperoleh KUD “Subur” Gunungpati pada tahun 2002 adalah mencapai Rp 57.100.851,42,- lebih besar bila dibanding KUD “Sejahtera” Mijen (Rp 41.320.762,00). Perbedaan pendapatan kedua KUD ini dapat dimengerti sebab dari usaha-usaha yang dilakukan (usaha pengadaan pangan, pertokoan, simpan pinjam, dan rekening listrik) ternyata KUD “Subur” memiliki usaha persusuan yang cukup memberikan masukan pendapatan dibanding KUD “Sjahtera”.

Tampak juga ada perbedaan dalam biaya-biaya yang dikeluarkan untuk biaya operasional kegiatan KUD. Biaya operasional KUD “Subur” lebih tinggi Rp 53.904.303,78 dari KUD “Sejahtera” (Rp 37.138.465,58). Hal ini disebabkan oleh karena kegiatan-kegiatan yang dibiayai oleh KUD “Subur” lebih banyak dibanding dengan KUD “Sejahtera”, antara lain beban biaya perawatan mesin RMU, biaya perawatan kendaraan, beban usaha pangan, beban usaha pupuk, beban usaha toko, listrik, administrasi bank, perawatan kantor, gaji karyawan, honor pengurus, perjalanan dinas, seragam pengurus dan karyawan, tunjangan hari raya, telepon dan lain-lain yang menunjang kegiatan KUD.

Selanjutnya dilihat dari sisa hasil usaha (SHU) ternyata ada perbedaan, di mana KUD “Sejahtera” lebih tinggi bila dibanding dengan KUD “Subur” yaitu KUD “Subur” Rp 3.196.548,64 dan KUD “Sejahtera” Rp 6.182.247,42. Perbedaan SHU di antara kedua KUD tersebut setelah peneliti menyimpulkan hasil wawancara dengan pengurus dan anggota, ternyata walaupun pendapatan KUD “Subur” lebih

tinggi namun biaya-biaya operasionalnyapun tinggi bila dibanding dengan biaya operasional KUD “Sejahtera”. Di samping itu KUD Sejahtera lebih menekankan tingkat efisiensi karena saat ini berusaha untuk memajukan KUD sebagai KUD mandiri.

2. Identitas Responden

Dalam penelitian ini ditetapkan sampel penelitian sebanyak 43 responden, dengan rincian 23 responden dari KUD “Subur” Kecamatan Gunungpati dan 20 responden dari KUD “Sejahtera” Kecamatan Mijen Kota Semarang.

Dari daftar pertanyaan diperoleh distribusi jawaban responden sebagai berikut :

Tabel IV. 3
DISTRIBUSI KEDUDUKAN DALAM KUD
“SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA

| No | Kedudukan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|-----------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Pengurus dan karyawan | 5 | 22 | 5 | 25 |
| 2 | Anggota | 18 | 78 | 15 | 75 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari Identitas Responden

Dari tabel IV 3 terlihat bahwa hampir sebagian besar responden berkedudukan sebagai petani. Hal ini dapat dipahami sebab KUD dibentuk oleh dan untuk masyarakat yang ada di desa, khususnya bagi mereka yang terlibat sebagai

anggota KUD. Sebagian lagi terdiri dari pengurus masing-masing 2 orang, dan 3 orang karyawan dari tiap-tiap KUD yang ditetapkan sebagai responden. Ada perbedaan jumlah anggota yang ditetapkan sebagai responden, di mana jumlah anggota yang ditetapkan sebagai responden pada KUD “Subur” lebih banyak dibanding dengan jumlah anggota KUD “Sejahtera”. Hal ini terjadi mengingat jumlah anggota pada KUD Subur lebih banyak, mudah dijangkau dan sebagai KUD kategori mandiri diharapkan akan memberikan masukan yang bermanfaat bagi kepentingan penelitian.

Tabel IV. 4
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT UMUR
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | UMUR | KUD SUBUR | | KUD SEJAHTERA | |
|----|----------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1. | Di bawah 31 th | 4 | 17 | 1 | 5 |
| 2. | 31 - 35 | 3 | 13 | 4 | 20 |
| 3. | 36 - 40 | 6 | 26 | 7 | 35 |
| 4. | 41 - 45 | 5 | 22 | 6 | 30 |
| 5. | 46 - 50 | 3 | 13 | 1 | 5 |
| 6. | Di atas 51 th | 2 | 9 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari Identitas Responden

Melihat tabel IV. 3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden KUD “Subur” maupun responden KUD “Sejahtera” berusia atau berumur antara 36 – 40 tahun. Hal ini dapat dimengerti sebab usia antara 36 – 40 tergolong usia produktif, dengan bekerja sebagai petani. Harapan mereka dengan menjadi anggota KUD

segala kebutuhan untuk kepentingan usaha tani (sarana produksi pertanian) akan terpenuhi lewat KUD.

Tabel IV. 5
DISTRIBUSI RESPONDEN MENURUT PENDIDIKAN
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Pendidikan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | SLTP | 15 | 65 | 11 | 55 |
| 2 | SLTA | 7 | 31 | 9 | 45 |
| 3 | Perguruan Tinggi | 1 | 4 | - | - |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari Identitas Responden

Pada tabel IV. 4 terlihat bahwa sebagian besar responden berpendidikan SLTP. Berdasarkan hasil wawancara di antara responden tersebut, ada yang pernah mengikuti pendidikan SLTA namun tidak sempat tamat akibat masalah biaya. Responden yang berpendidikan SLTA merupakan karyawan bahkan menjadi anggota KUD, dengan harapan mereka akan lebih baik dalam melaksanakan tugas dan pelayanan bagi kepentingan anggota khususnya dan masyarakat umumnya.

Tabel IV.6
DISTRIBUSI PEKERJAAN RESPONDEN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Pekerjaan | KUD Subur | | KUD Sejahterah | |
|----|-----------------|-----------|-----|----------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Petani | 19 | 83 | 16 | 80 |
| 2 | Karyawan swasta | 3 | 13 | 4 | 20 |
| 3 | PNS | 1 | 4 | - | - |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari Identitas Responden

Pada tabel IV.6 terlihat bahwa sebagian besar pekerjaan responden adalah sebagai petani, baik di KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera. Hal ini dapat dimengerti sebab KUD sebagai lembaga ekonomi dibentuk oleh dan untuk masyarakat, dengan harapan KUD dapat berperan dalam berbagai usaha guna meningkatkan tingkat kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya.

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dalam melakukan kegiatan penelitian, peneliti mencoba merancang alat ukur yang akan digunakan sebagai acuan dalam upaya memperoleh data yang relevan dengan teori yang ada. Beberapa faktor yang diperkirakan berkaitan dengan efektivitas sebuah organisasi dalam ruang lingkup kegiatannya, akan merupakan beberapa hal penting sebagai dasar penelitian guna menganalisis sejauh mana relevansi teori dengan kegiatan organisasi.

UPT-PUSTAK-UNDIP

Pada penelitian ini, peneliti menyusun alat ukur dengan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan faktor-faktor (indikator) yang mendukung efektivitas organisasi. Beberapa faktor tersebut dijabarkan dalam 42 pertanyaan tertutup dan alasan yang menyertai jawaban yang diberikan sebagai pertanyaan terbuka. Pertanyaan-pertanyaan itu secara rinci dapat dilihat pada tabel matriks (tabel IV.7) sebagai berikut.

Tabel IV. 7
VARIABEL, INDIKATOR, NOMOR PERTANYAAN, SKOR
VALIDITAS DAN RELIABILITAS

| Variabel | Indikator | Nomor Pertanyaan | Validitas dan reliabilitas |
|---------------------------|------------------------------------|---|----------------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Efektivitas Organisasi | A. Kualitas barang dan jasa | 1. Kualitas barang yang dihasilkan kedua KUD | 0,1280 |
| | | 2. Kualitas jasa pelayanan KUD | 0,1280 |
| | B. Jumlah jenis barang dan jasa | 3. Jumlah macam barang yang dihasilkan kedua KUD | 0,5616 |
| | | 4. Jumlah jenis pelayanan kedua KUD | 0,5616 |
| | C. Efisiensi | 5. Tingkat pengelolaan sumber dana di kedua KUD | 0,5629 |
| | | 6. Tingkat penggunaan dana kedua KUD | 0,5629 |
| | D. Kepuasan | 7. Perasaan senang karena disertai tugas untuk dikerjakan | 0,5541 |
| | | 8. Perasaan puas karena selesaikan tugas | 0,4293 |
| | | 9. Perasaan puas atas pelayanan | 0,4823 |
| | E. Kepemimpinan | 10. Kepemimpinan yang dijalankan pada kedua KUD | 0,2184 |
| | | 11. Keinginan pimpinan mempengaruhi bawahan | 0,3980 |
| | | 12. Keinginan pimpinan mendorong bawahan | 0,2672 |
| | | 13. Keinginan pimpinan untuk memberi arahan pada bawahan | 0,4638 |

| | | |
|--------------------------|--|--------------------------------------|
| F. Koordinasi | 14. Hubungan kerja sama pengurus, staf dan anggota kedua KUD 15. Hubungan kerja sama kedua KUD dengan masyarakat 16. Hubungan kerja sama kedua KUD dengan instansi terkait | 0,7536 0,6525 0,5458 |
| G.Pemanfaatan lingkungan | 17. Kesesuaian manfaat kegiatan kedua KUD dengan lingkungan 18. Tingkat pengangkatan dan pemberhentian staf pada kedua KUD 19. Kemampuan kedua KUD mencari sumber keuangan diluar usaha yang dilakukan | 0,5205 0,3914 0,3682 |
| H. Stabilitas | 20. Kemampuan kedua KUD mempertahankan diri agar tetap hidup dalam keadaan krisis 21. Kestabilan dalam usaha pengadaan barang 22. Kestabilan kenyamanan dalam pelayanan | 0,5363 0,5514 0,5385 |
| I.Semangat kerja | 23. Tingkat semangat kerja pengurus dan staf dalam melayani anggota 24. Tingkat keinginan pengurus atau staf untuk bekerja lebih giat 25. Tingkat kerja pengurus/staf diluar jam kerja | 0,4972 0,4449 0,5113 |
| Y. Motivasi | 26. Tingkat pemenuhan kebutuhan anggota 27. Keinginan untuk bekerja sama menyelesaikan pekerjaan 28. Keinginan untuk dihargai sebagai anggota KUD | 0,2765 0,2824 0,2503 |
| K.Struktur organisasi | 29. Tingkat perincian aktivitas dan tugas 30. Pembagian tugas berdasarkan keahlian dan kemampuan | 0,3857 0,3857 |
| L. Komunikasi | 31. Tingkat kejelasan informasi dari pimpinan 32. Tingkat kejelasan informasi dari bawahan/anggota 33. Tingkat kejelasan informasi tentang kemajuan KUD 34. Tingkat meratanya informasi keseluruhan anggota | 0,2913 0,5372 0,3848 0,5725 |

| | | |
|----------------|---|--------|
| M. Manajemen | 35. Tingkat keterlibatan anggota dalam proses perencanaan kegiatan | 0,4478 |
| | 36. Tingkat keterlibatan anggota dalam pelaksanaan kegiatan | 0,4307 |
| | 37. Tingkat pengawasan pimpinan terhadap pelaksanaan kegiatan | 0,4891 |
| | 38. Tingkat tertib dan lengkapnya administrasi KUD | 0,5030 |
| N. Pertumbuhan | 39. Tingkat kemampuan KUD meningkatkan usaha diwaktu yang akan datang | 0,7381 |
| | 40. Tingkat kemampuan KUD meningkatkan pelayanan diwaktu yang akan datang | 0,3954 |
| | 41. Tingkat keinginan KUD meningkatkan pengetahuan anggota dan staf | 0,5189 |
| | 42. Tingkat kesesuaian pemanfaatan sumber daya KUD | 0,3206 |

Setelah alat ukur tersebut disusun, maka langka selanjutnya adalah uji coba alat ukur.

4. Uji Coba Alat Ukur

Uji coba yang dilakukan pada alat ukur dilakukan sekaligus sebagai upaya memperoleh hasil penelitian yang akan dianalisis pada pembahasan. Alasan yang mendasari uji coba sekaligus ini, didasarkan pada perhitungan uji validitas dan reliabilitas pertanyaan. Ternyata pada langka uji coba dengan mengambil sampel yang telah ditentukan menunjukkan bahwa alat ukur sudah hampir seluruhnya *valid* dan *reliable*. Alasan lain didasari oleh pemahaman bahwa anggota koperasi/KUD memang populasinya homogen serta belum dapat dipastikan bisa mengambil data lebih lanjut, karena harus mendapatkan responden yang belum bisa menjamin sebagaimana yang diharapkan (tidak selalu bisa menemui responden dalam kurun waktu tertentu).

Pada hasil perhitungan terhadap alat ukur yang diuji coba (tabel 7 di atas), ternyata ditemukan dua pertanyaan yang tidak *valid* dan *reliable* pada $\alpha = 5\%$ dan taraf kepercayaan sebesar 95%. Pertanyaan tersebut adalah nomor 1 dan nomor 2 sebagai indikator faktor kualitas barang dan jasa. Pada sampel sebanyak 43, nilai tabel alpha yang memenuhi sebesar 0,2, namun pada analisis validitas dan reliabilitas pertanyaan kedua pertanyaan tersebut kurang dari angka 0,1280, dan pertanyaan lain sudah lebih besar dari angka tersebut (di atas 0,2).

Interpretasi dari hasil perhitungan tersebut adalah bahwa anggota pada kedua KUD hanya memperhatikan pemenuhan kebutuhan barang dan jasa semata dengan tidak memperhatikan mutu dari barang dan jasa yang diberikan. Pertimbangan lain, bahwa para ahli mengatakan tidak hanya kualitas suatu barang yang memberikan kontribusi bagi efektivitas organisasi (Robbins,1996:56), dan boleh jadi secara eksplisit pengertian kualitas bagi anggota KUD masih terbatas pada apa yang mereka butuhkan dalam pemenuhan kebutuhan anggota semata (lihat lampiran validitas dan reliabelitas).

Kemudian berdasarkan hasil analisis uji beda, ternyata ada perbedaan efektivitas organisasi antara kedua KUD. Adanya perbedaan dapat dilihat dari nilai kontribusi tiap faktor terhadap efektivitas organisasi kedua KUD, ternyata nilai kontribusi faktor terhadap efektivitas KUD Sejahtera lebih tinggi (efektif) dari KUD Subur (lampiran Uji U).

5. Interpretasi dan Analisis Perbedaan Efektivitas Organisasi KUD

Dalam sub bab ini akan disajikan gambaran umum jawaban responden tentang variabel efektivitas organisasi untuk mengkaji perbedaan antara organisasi KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera”.

Efektivitas organisasi adalah sejauh mana suatu organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya, atau melaksanakan seluruh tugas pokoknya untuk mencapai sasaran. Agar organisasi dikatakan efektif, maka tidak terlepas dari berbagai faktor yang berpengaruh baik dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi khususnya organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, selanjutnya akan diinterpretasi dan dianalisis lewat beberapa item untuk melihat ada perbedaan-perbedaan pada ke dua KUD tersebut.. Faktor-faktor dan item dapat dianalisis sebagai berikut.

a. Kualitas Barang dan Jasa

Untuk mengetahui kualitas suatu produksi dari suatu organisasi dapat diketahui dari daya atau kekuatan barang terhadap berbagai pengaruh yang dapat mengakibatkan kerusakan, misalnya tahan terhadap gangguan alam (jamur, hama) dan tidak mudah rusak bila disimpan atau dibanting serta mempunyai daya saing di pasaran.

Hasil penelitian mengenai kualitas barang yang diproduksi oleh organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera dapat dilihat pada tabel IV.8.

Tabel IV. 8
TINGKAT KUALITAS BARANG YANG DIPRODUKSI
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat kualitas barang dan jasa | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|----------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang baik | 2 | 7 | - | - |
| 2 | Cukup baik | 17 | 74 | 15 | 75 |
| 3 | Sangat baik | 4 | 17 | 5 | 25 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 1

Tampak pada tabel IV. 8 bahwa kualitas barang yang diproduksi pada KUD Subur 74% responden menyatakan cukup baik dan 17% menyatakan sangat baik. Sedangkan pada KUD Sejahtera 75% responden menyatakan bahwa kualitas produksi KUD cukup baik dan 25% lainnya menyatakan kualitas sangat baik.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kualitas barang yang diproduksi oleh kedua KUD tersebut adalah cukup baik, walaupun terlihat ada perbedaan kualitas barang antara ke dua KUD tersebut yang dapat dilihat dari jawaban responden yaitu KUD "Subur" 74% dan KUD "Sejahtera" 75%.

Kualitas barang yang dimaksud adalah pengadaan pangan (gabah kering giling) dan susu serta pengadaan sarana-saran produksi pertanian. Jadi dalam hal ini ke dua KUD tersebut tidak memproduksi barang jadi, melainkan melakukan kerjasama dengan pihak kontraktor atau swasta yang bergerak di bidang pengadaan pangan. Pihak swasta memproduksi gabah kering giling (beras) dari para petani atau KUD, kemudian atas nama KUD menjualnya ke Dolog dengan pembagian prosentase 2 % untuk KUD.

Kemudian hal lain yang berkaitan dengan kualitas adalah jasa pelayanan. Pelayanan merupakan salah satu usaha yang harus dicapai oleh seseorang atau kelompok/organisasi dalam hal kerja yang baik dalam berbagai upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang dan jasa. Dengan kata lain kualitas pelayanan adalah suatu sikap atau cara seseorang atau karyawan dalam melayani pelanggan atau masyarakat secara memuaskan. Pelayanan yang baik (berkualitas) dapat terlihat dari bagaimana cara seseorang melayani orang lain setiap saat, secara tepat dan memuaskan, berlaku sopan, ramah dan menolong, serta profesional sesuai dengan bidang tugasnya.

Untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan barang dan jasa pada KUD Subur dan KUD Sejahtera, maka datanya dapat tersaji pada tabel IV. 9.

Tabel IV. 9
TINGKAT KUALITAS PELAYANAN BARANG DAN JASA
PADA KUD SUBUR DAN KUD SEJAHTERA

| No | Tingkat kualitas pelayanan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|----------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang baik | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Cukup baik | 13 | 57 | 12 | 60 |
| 3 | Sangat baik | 9 | 39 | 8 | 40 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 2

Dari tabel IV.9 terlihat bahwa tingkat kualitas pelayanan di KUD "Subur" 57% responden menyatakan pelayanannya cukup baik dan 39% lainnya menyatakan pelayanannya sangat baik. Sedangkan pada KUD "Sejahtera" ada 60% responden

menyatakan bahwa pelayanannya cukup baik dan 40% lainnya menyatakan pelanan sangat baik.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tingkat kualitas pelayanan yang diberikan KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera” kepada para anggota maupun masyarakat adalah cukup baik, namun ada perbedaan di antara kedua KUD tersebut yang dapat dilihat dari jawaban responden. Hasil wawancara responden mengenai jenis pelayanan di kedua KUD meliputi pelayanan perkreditan, pembelian gabah kering, pembelian susu, pertokoan, listrik dan lain-lain kebutuhan anggota dan masyarakat yang tersedia pada KUD.

Selanjutnya dari hasil analisis validitas dan reliabilitas, pertanyaan yang diajukan tiap item masing-masing *valid* dan *reliable*, akan tetapi pada pengukuran secara keseluruhan item yang berkaitan dengan kualitas barang dan jasa menjadi sebuah dimensi atau faktor tidak *valid* dan *reliable*. Setelah peneliti tanyakan kepada beberapa responden melalui wawancara, mereka beranggapan bahwa kualitas barang kurang mereka perhatikan, sebab yang penting bagi mereka adalah bahwa kebutuhan mereka sudah terpenuhi atau tersedia pada KUD.

b. Jumlah Barang dan Jasa KUD

Setiap organisasi yang berorientasi kepada keuntungan senantiasa berusaha untuk menghasilkan sejumlah macam barang dan jasa yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan penghasilan organisasi dan memberikan jasa pelayanan yang baik bagi para konsumen.

Hasil penelitian tentang jumlah macam barang yang dihasilkan oleh KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.10.

Tabel IV.10
TINGKAT JUMLAH MACAM BARANG YANG DIHASILKAN
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Jumlah Macam Barang | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Sangat Kurang | 2 | 9 | - | - |
| 2 | Kurang | 7 | 30 | 16 | 80 |
| 3 | Agak kurang | 14 | 61 | 4 | 20 |
| 4 | Mencukupi | - | - | - | - |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 3

Pada tabel IV.10 terlihat bahwa jumlah macam barang yang dihasilkan oleh KUD Subur dikatakan oleh 30% responden kurang dan 61% lainnya mengatakan agak kurang. Sedangkan pada KUD Sejahtera responden yang menyatakan jumlah macam barang yang dihasilkan oleh KUD kurang sebanyak 80% dan yang menyatakan agak kurang sebanyak 20%.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada perbedaan dalam jumlah macam barang yang dihasilkan oleh kedua KUD tersebut, di mana KUD "Sejahtera" lebih banyak menghasilkan jumlah macam barang dalam memenuhi kebutuhan para anggota maupun masyarakat karena semua usaha yang diprogramkan dilaksanakan, antara lain sarana produksi pertanian (pupuk dan obat-obatan) serta penyediaan barang kebutuhan (barang campuran) pada toko KUD. Sedangkan KUD "Subur" selain usaha pengadaan sarana produksi pertanian dan susu, usaha lainnya tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Item lain yang berhubungan dengan jumlah macam barang yang dihasilkan adalah banyaknya jenis pelayanan pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" yang dapat dilihat pada tabel IV.11.

Tabel IV.11
JUMLAH JENIS PELAYANAN DI KUD "SUBUR"
DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Jumlah Jenis Pelayanan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Sangat Kurang | 3 | 13 | - | - |
| 2 | Kurang | 8 | 34 | 1 | 5 |
| 3 | Agak cukup | 11 | 49 | 15 | 75 |
| 4 | Cukup | 1 | 4 | 3 | 20 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 4

Dari tabel IV.11 terlihat bahwa KUD "Subur" 34% responden mengatakan bahwa jumlah jenis pelayanan yang diberikan oleh KUD kurang, dan 49% lainnya mengatakan agak cukup. Pada KUD "Sejahtera" 75% responden menyatakan bahwa jumlah jenis pelayanan yang diberikan oleh KUD agak cukup dan 20% lainnya mengatakan cukup.

Dari tabel IV.11 ternyata ada perbedaan jumlah jenis pelayanan yang diberikan oleh kedua KUD kepada para anggota, di mana KUD "Sejahtera" lebih tinggi dari KUD "Subur". Hal ini dapat dimengerti sebab 75% dan 20% responden mengatakan jumlah jenis pelayanan yang diberikan KUD "Sejahtera" kepada para anggota maupun masyarakat agak cukup bahkan cukup bila dibanding dengan KUD "Subur". Jenis pelayanan yang diberikan meliputi pelayanan perkreditan, pengadaan gabah padi petani, pelayanan toko, pelayanan sarana produksi pertanian, dan pelayanan penyaluran minyak tanah yang dilakukan setiap hari kerja serta pelayanan rekening listrik tiap bulan.

Dari item-item yang dianalisis secara perhitungan terhadap uji beda berkaitan dengan faktor jumlah barang dan jasa pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera"

(dapat dilihat pada tabel uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan tingkat jumlah barang dan jasa pada KUD “Sejahtera” mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD “Subur”. Adanya perbedaan jumlah barang dan jasa antara dua KUD, karena berdasarkan hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada beberapa pengurus dan karyawan diperoleh informasi bahwa selain mempertahankan dan meningkatkan usaha-usaha yang ada, KUD “Sejahtera” saat ini sedang berusaha mencari terobosan-terobosan baru dalam meningkatkan bidang-bidang usaha dan pelayanan serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan mitra kerja, seperti PT. Cahyono Puwodadi, PT. Cahyo Mulyo Semarang dalam hal pengadaan pangan (gabah kering giling), PT. Pupuk Sriwijaya (PUSRI) pengadaan sarana produksi pertanian, PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN), dan Pertamina.

c. Tingkat Efisiensi

Efisiensi pada dasarnya merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi dari suatu unit terhadap biaya untuk menghasilkan yang lebih baik lagi. Jadi efisiensi disini dimaksudkan agar dalam pengelolaan maupun penggunaan dana, tenaga dan waktu dalam suatu unit kerja atau suatu organisasi selalu menghindari terjadinya pemborosan-pemborosan.

Dalam penulisan ini untuk menganalisis tingkat efisiensi lebih menekankan pada tingkat pengelolaan dan penggunaan dana oleh KUD, baik KUD Subur maupun KUD Sejahtera. Hasil penelitian tentang tingkat pengelolaan dana pada ke dua KUD tersebut dapat dilihat pada tabel IV.12.

Tabel IV.12
TINGKAT PENGELOLAAN DANA KUD “SUBUR”
DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Pengelolaan Dana | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak baik | 5 | 22 | - | - |
| 2 | Kurang baik | 8 | 35 | 1 | 5 |
| 3 | Cukup baik | 10 | 43 | 12 | 60 |
| 4 | Sangat baik | - | - | 7 | 35 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 5

Melihat tabel IV.12 dapat diketahui bahwa tingkat pengelolaan dana pada KUD “Subur” 35% responden menyatakan kurang baik dan 43% lainnya menyatakan cukup baik. Kemudian KUD “Sejahtera” 60% responden mengatakan cukup baik dan 35% lainnya mengatakan pengelolaan dana KUD sangat baik.

Dengan demikian terdapat adanya perbedaan antara kedua KUD dalam hal pengelolaan dana atau keuangan organisasi KUD. Adanya perbedaan ini terlihat dari jawaban responden, di mana 60% responden KUD “Sejahtera” mengatakan bahwa pelaksanaan pengelolaan dana atau keuangan KUD cukup baik, sedangkan 43% responden KUD “Subur” menyatakan pengelolaan dana cukup baik.

Di samping pengelolaan dana, item lain yang turut menentukan tingkat efisiensi adalah tingkat penggunaan dana. Hasil penelitian di lapangan tentang item ini dapat disajikan pada tabel IV.13.

Tabel IV.13
TINGKAT PENGGUNAAN DANA KUD “SUBUR”
DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Penggunaan Dana | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|-------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak baik | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang baik | 7 | 30 | 2 | 10 |
| 3 | Cukup baik | 15 | 65 | 13 | 65 |
| 4 | Sangat baik | - | - | 5 | 25 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 6

Dari tabel IV.13 dapat diketahui bahwa KUD “Subur” 30% responden mengatakan penggunaan dana kurang baik, dan 65% lainnya menyatakan penggunaan dana sudah sangat baik. Penggunaan dana pada KUD “Sejahtera” 65% responden mengatakan cukup baik dan 25% lainnya mengatakan penggunaan dana sangat baik.

Dengan demikian kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa ada perbedaan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam hal penanganan penggunaan dana. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, dimana KUD “Sejahtera” 25% responden menyatakan penggunaan dana (keuangan) sangat baik dan KUD “Subur” 65% responden menyatakan cukup baik.

Dari item-item yang dianalisis berkaitan dengan faktor efisiensi pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” (analisis perhitungan uji beda dengan faktor dan uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan tingkat efisiensi pada KUD “Sejahtera” mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD “Subur”. Adanya perbedaan efisiensi pada kedua KUD tersebut, karena setelah peneliti mewawancarai pengurus sebagai analisis lanjutan diperoleh informasi tentang adanya upaya

penghematan dari KUD “Sejahtera” dengan cara membatalkan beberapa program pengadaan kebutuhan pengurus dan karyawan seperti pembuatan pakaian seragam, dan hal ini berdampak serta dapat terlihat dari Sisa Hasil Usaha ke dua KUD pada laporan pertanggungjawaban tahun 2002, dimana SHU KUD “Sejahtera” lebih besar (Rp 6.18224742,-) dari SHU KUD “Subur” (Rp 3.196.548,64,-). Selain itu data dilapangan menunjukkan bahwa pembukuan administrasi keuangan cukup baik karena ditangani oleh seorang sarjana ekonomi (bendahara KUD).

d. Tingkat Kepuasan

Kepuasan berkaitan dengan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bias juga karena mendapat imbalan yang setimpal, dari berbagai macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan yang dirasakan oleh anggota maupun pengurus atau karyawan dalam menerima dan melaksanakan beban pekerjaan pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, dapat dilihat pada tabel IV.14.

Tabel IV.14
TINGKAT KEPUASAN DALAM MENERIMA BEBAN
PEKERJAAN YANG DITUGASKAN DI KUD “SUBUR”
DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kepuasan Menerima Beban Pekerjaan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang puas | 7 | 30 | 1 | 5 |
| 2 | Cukup puas | 15 | 65 | 18 | 90 |
| 3 | Sangat puas | 1 | 4 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 7

Dengan melihat tabel IV. 14 dapat diketahui bahwa KUD “Subur” tingkat kepuasan yang dirasakan oleh anggota maupun pengurus atau karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan atau dibebankan kepadanya terdapat 30% mengatakan kurang puas dan 65% lainnya mengatakan cukup puas. Selanjutnya pada KUD “Sejahtera” 90% responden mengatakan puas atas penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan atau dibebankan dan yang menyatakan sangat puas 5%.

Dengan merujuk pada tabel IV.14 dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh anggota, karyawan dan pengurus dalam menerima pekerjaan yang ditugaskan atau dibebankan kepadanya. Perbedaan tingkat kepuasan dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 90% responden KUD “Sejahtera” merasa cukup puas atau senang bila diserahi tugas untuk dilaksanakan, sedangkan 65% responden KUD “Subur” menyatakan cukup puas atau senang bila diserahi tugas untuk dilaksanakan.

Setelah beban pekerjaan yang ditugaskan kepada responden, selanjutnya akan dipaparkan tingkat kepuasan responden karena dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan atau diserahkan, dapat dilihat pada tabel IV.15

Tabel IV.15
TINGKAT KEPUASAN KARENA DAPAT MENYELESAIKAN
PEKERJAAN DI KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kepuasan Karena Selesaikan Pekerjaan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang puas | 6 | 26 | 2 | 10 |
| 2 | Cukup puas | 15 | 65 | 12 | 60 |
| 3 | Sangat puas | 2 | 9 | 6 | 30 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 8

Diketahui pada tabel IV.15 bahwa KUD “Subur” terdapat 65% responden mengatakan bahwa mereka merasa cukup puas atas pekerjaan yang telah diselesaikan dan 9% lainnya mengatakan sangat puas. Kemudian pada KUD “Sejahtera” 60% responden yang mengatakan cukup puas dan 30% lainnya menyatakan sangat puas atas pekerjaan yang diselesaikan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh responden karena dapat menyelesaikan pekerjaan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”. Perbedaan tingkat kepuasan karena dapat menyelesaikan pekerjaan pada KUD “Sejahtera” lebih baik dari KUD “Subur”. Hal ini dapat terlihat pada jawaban responden KUD “Sejahtera” yang menyatakan sangat puas (30%), sedangkan pada KUD “Subur” hanya 9% yang menyatakan sangat puas.

Item lain yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan adalah pelayanan yang diberikan oleh organisasi KUD. Untuk mengetahui tingkat pelayanan yang diberikan oleh KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.16.

Tabel IV.16
TINGKAT KEPUASAN TERHADAP PELAYANAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kepuasan Atas Pelayanan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak puas | 5 | 22 | - | - |
| 2 | Cukup puas | 15 | 65 | 14 | 70 |
| 3 | Sangat puas | 3 | 13 | 6 | 30 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 9

Pada tabel IV.16 dapat diketahui bahwa tingkat pelayanan di KUD “Subur” 65% responden mengatakan cukup puas dan 13% lainnya mengatakan sangat puas terhadap pelayanan KUD. Sedangkan 70% responden KUD “Sejahtera” menyatakan cukup puas terhadap pelayan yang diberikan oleh KUD dan 30% lainnya menyatakan sangat puas.

Dengan demikian diantara ke dua KUD tersebut ada perbedaan dalam pemberian pelayanan. Perbedaan ini dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 70% responden KUD “Sejahtera” mengatakan pelayanan yang selama ini diberikan oleh KUD sudah cukup baik, sedangkan 65% responden KUD “Subur” mengatakan pelayanan yang diberikan KUD sudah cukup baik..

Dari item-item yang dianalisis berkaitan dengan faktor kepuasan pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” serta berdasarkan analisis perhitungan uji beda dengan faktor serta uji beda secara total (terlampir), ternyata secara keseluruhan tingkat kepuasan pada KUD “Sejahtera” mempunyai keefektifan yang lebih tinggi dari KUD “Subur”. Adanya perbedaan tingkat kepuasan di antara ke dua KUD sebab setelah peneliti mewawancarai pengurus KUD “Sejahtera” diperoleh informasi bahwa tingkat pendidikan responden (45% responden berpendidikan SLTA) sangat mempengaruhi perilaku untuk semangat dalam bekerja, penuh tanggung jawab dan senantiasa siap untuk diserahi atau dibebani tugas untuk dilaksanakan baik pelaksanaan administrasi maupun pelayanan kepada anggota dan selalu berusaha untuk menyelesaikannya. Kemudian kepuasan lain yang dirasakan oleh responden adalah berupa imbalan kerja serta pujian dari pengurus KUD kepada karyawan ataupun anggota yang mempunyai prestasi dalam kerja. Di samping itu pelayanan

yang diberikan oleh KUD “Sejahtera” cukup lancar karena prosedur yang lebih mudah dan cepat terutama pelayanan perkreditan, simpan pinjam, pelayanan pengadaan gabah kering, pelayanan distribusi minyak tanah dan rekening listrik, karena setiap hari kerja para karyawan maupun pengurus berada ditempat (di kantor) untuk melayani berbagai kepentingan anggota maupun masyarakat.

d. Kepemimpinan

KUD sebagai lembaga ekonomi masyarakat desa mempunyai tujuan yaitu bagaimana meningkatkan kesejahteraan anggota. Oleh karena itu faktor kepemimpinan sangat dibutuhkan. Sebagai pimpinan harus mampu untuk mengembangkan dan memajukan organisasi KUD dengan memanfaatkan berbagai potensi yang ada di daerah wilayah kerja KUD. Hasil penelitian tentang kepemimpinan yang dijalankan oleh KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera” dapat tersaji lewat tabel IV.17.

Tabel IV.17
TINGKAT KEPEMIMPINAN YANG DIJALANKAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kepemimpinan yang dijalankan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|--------|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang baik | 11 | 48 | - | - |
| 2 | Cukup baik | 11 | 48 | 15 | 75 |
| 3 | Sangat baik | 1 | 4 | 5 | 25 |
| Jumlah | | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 10

Pada tabel IV.17 terlihat bahwa tingkat kepemimpinan yang dijalankan KUD “Subur” 48% responden mengatakan kurang baik dan 48% lainnya mengatakan cukup baik. Adapun KUD Sejahtera 75% responden mengatakan bahwa

kepemimpinan yang dijalankan cukup baik dan 25% lainnya menyatakan sangat baik.

Dengan demikian antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” terdapat perbedaan dalam hal kepemimpinan. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, di mana 75% responden KUD “Sejahtera” mengatakan tingkat kepemimpinan yang dijalankan pada KUD cukup baik, sedangkan 48% responden KUD “Subur” menyatakan kepemimpinan yang dijalankan cukup baik.

Item lain yang dapat dilihat dari faktor kepemimpinan adalah keinginan pimpinan untuk mempengaruhi para bawahan maupun anggota untuk mengikuti keinginannya dalam kehidupan organisasi KUD. Hasil penelitian tentang keinginan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan terlihat pada tabel IV.18.

Tabel IV.18
TINGKAT KEINGINAN PIMPINAN UNTUK
MEMPENGARUHI BAWAHAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Keinginan Pimpinan Pengaruhi Bawahan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Jarang | 4 | 17 | 3 | 15 |
| 2 | Kadang-kadang | 17 | 74 | 13 | 65 |
| 3 | Selalu | 2 | 9 | 4 | 20 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 11.

Pada tabel IV.18 terlihat bahwa 74% responden KUD Subur mengatakan pimpinan kadang-kadang dan 9% lainnya mengatakan pimpinan selalu berkeinginan untuk mempengaruhi para bawahan, sedangkan KUD “Sejahtera” 65% responden mengatakan pimpinan kadang-kadang berkeinginan untuk mempengaruhi bawahan

dan 20% lainnya mengatakan bahwa pimpinan selalu berkeinginan untuk mempengaruhi bawahan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan tingkat keinginan pimpinan dalam usaha mempengaruhi para bawahan. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, yaitu 20% responden KUD “Sejahtera” mengatakan pimpinan selalu berkeinginan untuk mempengaruhi para bawahan bahkan para anggota dalam kehidupan organisasi KUD, sedangkan 9% responden KUD “Subur” mengatakan pimpinan selalu berkeinginan untuk mempengaruhi bawahan maupun anggota.

Untuk mengetahui apakah pimpinan KUD senantiasa berusaha untuk mendorong para bawahan dan anggota untuk lebih giat dalam bekerja dapat dilihat pada tabel IV.19.

Tabel IV.19
TINGKAT KEINGINAN PIMPINAN UNTUK
MENDORONG BAWAHAN DAN ANGGOTA
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Keinginan Pimpinan Mendorong Bawahan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|--------|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Jarang | 9 | 39 | 1 | 5 |
| 2 | Kadang-kadang | 12 | 52 | 16 | 80 |
| 3 | Selalu | 2 | 9 | 3 | 15 |
| Jumlah | | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 12.

Terlihat pada tabel IV.19 bahwa KUD “Subur” terdapat 39% responden mengatakan pimpinan jarang untuk berusaha mendorong para bawahan maupun anggota agar lebih giat dalam pelaksanaan pekerjaan dan 52% lainnya mengatakan

kadang-kadan. Pada KUD “Sejahtera” 80% responden mengatakan bahwa pimpinan kadang-kadang berusaha memberikan dorongan kepada bawahan maupun anggota dan 15% lainnya mengatakan pimpinan selalu memberi dorongan.

Kesimpulan yang dapat ditarik adalah terdapat perbedaan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam tingkat usaha pimpinan untuk memberikan dorongan kepada para bawahan maupun anggota agar lebih giat lagi dalam bekerja. Pimpinan KUD “Sejahtera” lebih banyak berusaha untuk memberikan dorongan kepada para bawahan maupun anggota (80% responden menjawab kadang-kadang) agar lebih giat dalam bekerja dibanding dengan KUD “Subur” (52% responden menyatakan kadang-kadang).

Item lain yang dapat menentukan faktor kepemimpinan KUD adalah usaha pimpinan untuk mengarahkan bawahan dalam bekerja. Hasil penelitian dapat dilihat pada tabel IV.20.

Tabel IV.20
TINGKAT KEINGINAN PIMPINAN UNTUK
MENGARAHKAN BAWAHAN DAN ANGGOTA
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Keinginan Pimpinan Memberi Arahan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Jarang | 5 | 22 | - | - |
| 2 | Kadang-kadang | 15 | 65 | 18 | 90 |
| 3 | Selalu | 3 | 13 | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 13.

Tabel IV.20 menunjukkan bahwa 65% responden mengatakan pimpinan KUD “Subur” kadang-kadang memberikan arahan kepada bawahan maupun anggota

dan 13% lainnya mengatakan pimpinan selalu memberikan arahan, sedangkan pada KUD Sejahtera 90% responden mengatakan bahwa pimpinan kadang-kadang memberikan arahan kepada para bawahan maupun anggota dan 10% lainnya mengatakan selalu memberi arahan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera". Di KUD "Sejahtera" pimpinan kadang-kadang (90%) bahkan selalu berusaha untuk memberikan arahan kepada bawahan maupun anggota, sedangkan KUD "Subur" 65% mengatakan pimpinan kadang-kadang memberikan arahan kepada bawahan atau anggota.

Dari item-item yang dianalisis secara perhitungan terhadap uji beda berkaitan dengan faktor kepemimpinan pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" (dapat dilihat pada tabel uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan tingkat kepemimpinan pada KUD "Sejahtera" mempunyai efektivitas yang lebih tinggi dari KUD "Subur".

Adanya perbedaan kepemimpinan antara dua KUD tersebut, karena berdasarkan hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada beberapa pengurus dan karyawan diperoleh informasi bahwa kepemimpinan yang dijalankan pada KUD "Sejahtera" adalah kepemimpinan demokrasi yang lebih mengutamakan keterbukaan dalam berbagai masalah organisasi, serta memberi kesempatan yang lebih banyak kepada para anggota maupun karyawan untuk mengembangkan kreasi dalam kerja. Jadi kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan pada KUD "Sejahtera" senantiasa berorientasi kepada tugas namun orientasi hubungan manusia pun tidak diabaikan terutama karyawan ataupun anggota sebagai bagian dalam kehidupan

organisasi. Di samping itu sebagai pimpinan selalu berada di tempat kerja (kant^r) sehingga segala urusan yang berhubungan dengan pimpinan segera teratasi. Adapun kepemimpinan yang dijalankan pada KUD "Subur" lebih bersifat otoriter, jadi lebih banyak memberikan perintah kepada bawahan, bahkan terkesan kepemimpinan KUD "Subur" dijalankan oleh kepala kant^r. Hal ini disebabkan oleh karena pimpinan (ketua) adalah pensiunan pegawai negeri sipil dan jarang masuk kant^r.

Selain itu sebagai pimpinan yang demokrasi (KUD Sejahtera) selalu berusaha memberi bimbingan dan arahan lewat rapat maupun dalam pertemuan tidak resmi dalam kant^r, sehingga sebagai bawahan selalu berusaha untuk mengikuti apa yang menjadi arahan dari pimpinan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Pada KUD "Subur", karena kepemimpinannya bersifat otoriter cenderung lebih banyak memberikan perintah dari pada mengarahkan bawahan bahkan anggota.

f. Koordinasi

Koordinasi pada dasarnya merupakan hubungan kerja sama yang harmonis dan serasi baik dalam organisasi maupun dengan organisasi lain.

Untuk mengetahui koordinasi yang dilaksanakan pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" akan dikaji hubungan kerja sama antara pengurus, karyawan dan anggota, hubungan kerja sama KUD dengan masyarakat dan hubungan kerja sama KUD dengan instansi terkait. Hasil penelitian tentang hubungan kerja sama dalam organisasi (antara pengurus, karyawan dan anggota) dapat disaji dalam tabel IV.21.

Tabel IV. 21
TINGKAT HUBUNGAN KERJA SAMA DALAM
ORGANISASI KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Hubungan Kerja sama Dalam Organisasi | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|--------|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang baik | 15 | 65 | - | - |
| 2 | Cukup baik | 8 | 35 | 17 | 85 |
| 3 | Selalu baik | - | - | 3 | 15 |
| Jumlah | | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 14.

Pada tabel IV.21 tampak bahwa tingkat hubungan kerjasama dalam organisasi (pengurus, karyawan dan anggota) di KUD Subur 65% responden mengatakan kurang baik dan 35% lainnya mengatakan cukup baik. Adapun pada KUD Sejahtera 85% responden mengatakan hubungan kerjasama dalam organisasi cukup baik dan 15% lainnya menyatakan hubungan kerjasama selalu baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan hubungan kerjasama dalam organisasi di kedua KUD tersebut. Perbedaan ini dapat dilihat dari jawaban responden, yaitu 85% responden KUD “Sejahtera” mengatakan hubungan kerja sama antara pengurus, karyawan dan anggota dalam organisasi cukup baik, sedangkan 35% responden KUD “Subur” mengatakan hubungan kerja sama dalam organisasi cukup baik.

Sebagai organisasi ekonomi masyarakat perlu diketahui hubungan kerja sama antara kedua KUD dengan masyarakat yang dapat dilihat pada tabel IV.22

Tabel IV. 22
TINGKAT HUBUNGAN KERJA SAMA ANTARA
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"
DENGAN MASYARAKAT

| No | Tingkat Hubungan Kerja sama Dengan Masyarakat | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|--------|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang baik | 14 | 61 | 1 | 5 |
| 2 | Cukup baik | 9 | 39 | 16 | 80 |
| 3 | Selalu baik | - | - | 3 | 15 |
| Jumlah | | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 15.

Terlihat pada tabel IV.22 bahwa hubungan kerja sama antara KUD "Subur" dengan masyarakat 61% responden mengatakan kurang baik dan 39% lainnya mengatakan cukup baik. Pada KUD "Sejahtera" 80% responden mengatakan hubungan kerja sama dengan masyarakat cukup baik dan 15% lainnya mengatakan selalu baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam hubungan kerjasama dengan masyarakat di sekitar. Perbedaan ini terlihat dari jawaban responden, yaitu 80% responden KUD "Sejahtera" mengatakan bahwa hubungan kerja sama KUD dengan masyarakat di sekitar cukup baik, sedangkan 39% responden KUD "Subur" mengatakan hubungan kerja sama KUD dengan masyarakat cukup baik.

Selanjutnya untuk mengetahui hubungan kerjasama KUD dengan instansi terkait dapat dilihat pada tabel IV.23.

Tabel IV. 23
TINGKAT HUBUNGAN KERJA SAMA ANTARA
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”
DENGAN INSTANSI TERKAIT/PIHAK KETIGA

| No | Tingkat Hubungan Kerja sama dengan Instansi terkait/Pihak Ketiga | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak baik | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang baik | 11 | 48 | 1 | 5 |
| 3 | Cukup baik | 11 | 48 | 14 | 70 |
| 4 | Sangat baik | - | - | 5 | 25 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 16.

Pada tabel IV.23 terlihat bahwa KUD “Subur” 48% responden menyatakan hubungan kerjasama KUD dengan pihak ketiga (swasta) kurang berjalan baik (misalnya dengan CV. Nur Hayati Kendal) dan 48% lainnya mengatakan cukup berjalan baik, sedangkan pada KUD “Sejahtera” 70% responden mengatakan bahwa hubungan kerjasama KUD dengan instansi terkait maupun pihak ketiga cukup berjalan baik dan 25% lainnya mengatakan sangat baik.

Jadi ada perbedaan di antara kedua KUD. Dari analisis jawaban responden ternyata KUD “Sejahtera” lebih baik dalam mengadakan hubungan kerjasama dengan instansi terkait, dibanding dengan KUD “Subur”.

Dari item-item yang dianalisis berdasarkan perhitungan uji beda berkaitan faktor koordinasi pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” serta perhitungan uji beda secara total, ternyata secara keseluruhan tingkat koordinasi pada KUD Sejahtera mempunyai efektivitas yang lebih tinggi dari KUD Subur. Adanya perbedaan koordinasi antara dua KUD tersebut, karena berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus diperoleh informasi bahwa hubungan koordinasi atau hubungan kerja sama

antara unit-unit maupun individu dalam organisasi setiap hari berjalan baik karena organisasinya lebih kecil bila dibanding dengan KUD “Subur”. Kemudian ada upaya yang dilakukan oleh KUD “Sejahtera” dalam membina hubungan kerja sama dengan masyarakat sekitar dalam berbagai kegiatan pembangunan (pembangunan jalan, pembersihan pasar, dan rehabilitasi kantor KUD serta partisipasi dalam bentuk material dalam menunjang hari-hari raya), adanya upaya membenahan unit usaha dan peningkatan kerja sama yang harmonis antara KUD Sejahtera dengan instansi terkait seperti Dinas Koperasi, Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Dolog, Pertamina, Pusri, PLN dan pihak swasta.

g. Pemanfaatan Lingkungan

KUD sebagai lembaga ekonomi masyarakat harus mampu untuk memanfaatkan potensi atau sumber daya yang ada pada lingkungan atau daerah beroperasinya KUD sehingga akan memberi kontribusi demi kelangsungan hidup organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan di mana KUD Subur dan KUD Sejahtera dapat mendukung atau sesuai kegiatan KUD dapat dilihat pada tabel IV. 24

Tabel IV. 24
TINGKAT KESESUAIAN KEGIATAN KUD “SUBUR”
DAN KUD “SEJAHTERA” DENGAN LINGKUNGAN

| No | Tingkat Kesesuaian Kegiatan dengan Lingkungan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak sesuai | - | - | - | - |
| 2 | Kurang sesuai | 10 | 43 | - | - |
| 3 | Cukup sesuai | 10 | 43 | 15 | 75 |
| 4 | Sangat sesuai | 3 | 14 | 5 | 25 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 17.

Pada tabel IV.24 terlihat 43% responden KUD Subur mengatakan bahwa kegiatan KUD cukup sesuai dengan lingkungan atau daerah setempat dan 3% lainnya mengatakan sangat sesuai. KUD Sejahtera 75% responden mengatakan bahwa kegiatan KUD cukup sesuai dengan lingkungan atau daerah setempat dan 25% lainnya mengatakan sangat sesuai.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kedua KUD tersebut ada perbedaan dalam kesesuaian kegiatan dengan lingkungan atau daerah setempat. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, di mana 25% responden KUD “Sejahtera” mengatakan bahwa kegiatan atau usaha-usaha yang dilakukan KUD sangat sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat, sedangkan 13 % responden KUD “Subur” mengatakan kegiatan atau usaha KUD sangat sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat

Di samping itu juga kedua KUD tersebut berusaha untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada di sekitar lingkungan di mana KUD itu berada. Hasil penelitian tentang sumber daya manusia terutama pengangkatan dan pemberhentian pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.25.

Tabel IV. 25
TINGKAT PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN
STAF PEGAWAI KUD SUBUR DAN KUD SEJAHTERA
SESUAI KEBUTUHAN

| No | Tingkat Pangkatan dan Pemberhentian Staf | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak sesuai | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang sesuai | 7 | 31 | 1 | 5 |
| 3 | Cukup sesuai | 14 | 61 | 16 | 80 |
| 4 | Sangat sesuai | 1 | 4 | 3 | 15 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 18.

Di tabel IV.25 terlihat KUD “Subur” 31% responden mengatakan bahwa pengangkatan maupun pemberhentian staf pegawai KUD kurang sesuai dengan kebutuhan KUD dan 61% lainnya mengatakan cukup sesuai. Pada KUD “Sejahtera” 80% responden menyatakan bahwa pengangkatan dan pemberhentian staf pegawai cukup sesuai dengan kebutuhan KUD dan 15% lainnya mengatakan sangat sesuai.

Dengan demikian antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan dalam hal pengangkatan maupun pemberhentian staf pegawai, dimana KUD “Sejahtera” lebih baik dalam hal pengangkatan maupun pemberhentian staf pegawai dibanding KUD “Subur”. Perbedaan ini dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 80% responden KUD “Sejahtera” mengatakan bahwa pengangkatan maupun pemberhentian karyawan atau pegawai cukup sesuai dengan kebutuhan, sedangkan 61% responden KUD “Subur” mengatakan pengangkatan dan pemberhentian karyawan/pegawai cukup sesuai dengan kebutuhan.

Kemudian untuk mengetahui kemampuan organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam mencari sumber keuangan di luar usaha-usaha yang ada dapat dilihat pada tabel IV.26.

Tabel IV. 26
TINGKAT KEMAMPUAN KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”
MENCARI SUMBER KEUANGAN LAIN

| No | Kategori Jawaban | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang mampu | 10 | 43 | 1 | 5 |
| 2 | Cukup mampu | 13 | 57 | 17 | 85 |
| 3 | Sangat mampu | - | - | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 19.

Pada tabel IV.26 terlihat 43% responden KUD “Subur” mengatakan bahwa KUD kurang mampu dalam mencari sumber-sumber keuangan selain usaha-usaha yang dilakukan dan 57% lainnya mengatakan cukup mampu. Sedangkan KUD “Sejahtera” 85% responden mengatakan bahwa KUD cukup mampu dalam usaha mencari sumber-sumber keuangan selain usaha-usaha yang ada dan 10% lainnya menyatakan sangat mampu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa di antara kedua KUD tersebut ada perbedaan, di mana 85% responden mengatakan bahwa KUD Sejahtera cukup mampu dan KUD Subur 37% responden mengatakan cukup mampu mencari sumber keuangan lain selain usaha yang ada.

Dari item-item yang dianalisis berkaitan dengan faktor pemanfaatan lingkungan pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” (analisis perhitungan uji beda

dengan faktor dan uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan pemanfaatan lingkungan pada KUD "Sejahtera" mempunyai keefektifan yang lebih tinggi dari KUD Subur. Adanya perbedaan di antara ke dua KUD, sebab setelah dianalisis lebih lanjut lewat hasil wawancara dengan pengurus maupun pengamatan lapangan, ternyata KUD Sejahtera lebih dekat dengan pasar dan jalan raya sehingga memudahkan dalam pelayanan simpan-pinjam anggota maupun masyarakat dan pembelian sarana produksi pertanian. Informasi lain berkaitan dengan pemanfaatan lingkungan adalah pemanfaatan sumber daya manusia, di mana KUD Sejahtera mengangkat karyawan atau pegawai dengan kriteria tingkat pendidikan sesuai kebutuhan dan khusus warga/penduduk di wilayah kerja KUD, dan hingga saat penelitian dilakukan belum ada pemberhentian staf pegawai kecuali mengundurkan diri atau karena meninggal. Sedangkan KUD Subur pengangkatan sesuai dengan kebutuhan namun lebih cenderung menggunakan sumber daya di luar wilayah kerja dan pernah terjadi pemutusan hubungan kerja.

Kemudian terobosan yang dilakukan KUD Sejahtera adalah meningkatkan sumber keuangan KUD lewat beberapa program yang direncanakan untuk direalisasikan seperti warung makan/kelontong dan usaha wartel serta usaha distributor minyak tanah. Proses yang dilakukan KUD Sejahtera ini adalah berupaya mewujudkan KUD yang mandiri dengan terus melakukan kegiatan memberdayakan masyarakat dengan partisipasi baik secara material maupun upaya pemecahan setiap kendala secara lebih terkoordinasi dan berkesinambungan dengan kesadaran penciptaan KUD yang benar-benar mampu mengakomodir semua kebutuhan masyarakat umumnya, dan para anggota pada khususnya.

h. Stabilitas

Stabilitas merupakan salah satu faktor dalam upaya tetap terpeliharanya kesenambungan hidup organisasi dalam keadaan krisis. Untuk mengetahui tingkat stabilitas organisasi KUD dapat dikaji dari beberapa item antara lain kemampuan organisasi mempertahankan diri, stabil dalam pengadaan barang, dan stabil dalam pelayanan.

Hasil penelitian tentang kemampuan organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam usaha mempertahankan diri agar organisasi tetap eksis dalam keadaan krisis ekonomi saat ini dapat dilihat pada tabel IV.27.

Tabel IV.27
TINGKAT KEMAMPUAN ORGANISASI KUD "SUBUR"
DAN KUD "SEJAHTERA" DALAM MEMPERTAHANKAN DIRI

| No | Tingkat Kemampuan KUD Mempertahankan Diri | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|--------|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang mampu | 10 | 43 | 1 | 5 |
| 2 | Cukup mampu | 13 | 57 | 17 | 85 |
| 3 | Sangat mampu | - | - | 2 | 10 |
| Jumlah | | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 20.

Tabel IV.27 menunjukkan bahwa 43% responden mengatakan KUD "Subur" kurang mampu dalam mempertahankan diri pada keadaan krisis ekonomi seperti saat ini (kurang bersaing dengan KUD yang lain) dan 57% lainnya mengatakan cukup mampu. Sedangkan pada KUD Sejahtera 85% responden mengatakan bahwa KUD cukup mampu mempertahankan diri dalam keadaan krisis ekonomi saat ini dan 10% lainnya mengatakan sangat mampu.

Jadi ada perbedaan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam upaya mempertahankan diri atau tetap eksis walaupun dalam keadaan ekonomi yang krisis. Hal ini dapat terlihat bahwa 85% responden mengatakan KUD Sejahtera cukup mampu dalam upaya mempertahankan diri atau kelangsungan hidup organisasi walaupun dalam keadaan krisis, dibanding 57% responden mengatakan bahwa KUD "Subur" cukup mampu untuk mempertahankan diri dari krisis. KUD Sejahtera dikatakan lebih mampu sebab banyak upaya yang dilakukan untuk tetap eksis lewat berbagai program kerja di waktu yang akan datang dan berupaya meningkatkan kerja sama dengan pihak ketiga (swasta).

Sedangkan untuk mengetahui tingkat kestabilan pengadaan barang dapat dilihat pada tabel IV.28.

Tabel IV.28
TINGKAT KESTABILAN PENGADAAN BARANG
DI KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Kestabilan Pengadaan Barang | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|-------------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak stabil | 4 | 17 | - | - |
| 2 | Kurang stabil | 11 | 48 | 4 | 20 |
| 3 | Cukup stabil | 8 | 35 | 16 | 80 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 21.

Tabel IV.28 menunjukkan bahwa 48% responden menyatakan KUD "Subur" kurang stabil dalam pengadaan barang terutama dalam keadaan krisis seperti saat ini (hubungan kerja sama dengan pihak ketiga kurang berjalan baik) dan 35% lainnya mengatakan cukup stabil. KUD Sejahtera 80% responden mengatakan bahwa KUD

cukup stabil dalam usaha pengadaan barang walaupun dalam keadaan yang kurang baik (krisis).

Jadi dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan tingkat kestabilan dalam pengadaan barang pada kedua KUD tersebut, yaitu 80% responden menyatakan KUD “Sejahtera” cukup stabil dalam pengadaan barang dibanding KUD Subur (35%). KUD “Sejahtera” saat ini lebih meningkatkan kerja sama dengan mitra kerja (pihak ketiga) dalam pengadaan barang berupa pengadaan pangan (gabah kering giling), sarana produksi pertanian, dan lain-lain, dibanding dengan KUD “Subur”.

Hasil penelitian lain dari faktor stabilitas adalah kenyamanan dalam pelayanan yang diberikan oleh KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.29

Tabel IV. 29
TINGKAT KENYAMANAN PELAYANAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kenyamanan Pelayanan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak stabil | 2 | 9 | - | - |
| 2 | Kurang stabil | 7 | 30 | 5 | 25 |
| 3 | Cukup stabil | 14 | 61 | 13 | 65 |
| 4 | Sangat stabil | - | - | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 22.

Pada tabel IV.29 menunjukkan bahwa 30% responden mengatakan KUD Subur kurang stabil atau kurang nyaman dalam pelayanan (sering terjadinya antrian penjualan susu dekat jalan raya) dan 61% lainnya mengatakan cukup stabil. Pada KUD Sejahtera 65% responden mengatakan KUD cukup stabil/nyaman dalam

pelayanan barang dan 10% lainnya mengatakan pelayanan barang di KUD cukup aman.

Kesimpulan, bahwa ada perbedaan kenyamanan dalam pemberian pelayanan dari KUD terhadap anggota maupun pengguna jasa KUD. Tingkat kenyamanan pelayanan di KUD Sejahtera menurut responden 65% adalah cukup aman dan KUD Subur 61% cukup aman. Perbedaan ini terjadi karena KUD Subur pelayanan pembelian susu petani sering terjadi keributan antara petugas KUD dengan petani akibat antrian dan sering mengganggu kelancaran lalu lintas akibat pelayanan dekat dengan jalan umum.

Dari item-item yang dianalisis secara perhitungan terhadap uji beda berkaitan dengan faktor stabilitas organisasi pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" (dapat dilihat pada tabel uji beda terhadap faktor dan perhitungan

uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan tingkat stabilitas pada KUD Sejahtera mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD "Subur". Adanya perbedaan stabilitas organisasi antara dua KUD, karena berdasarkan hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada beberapa pengurus dan karyawan diperoleh informasi bahwa KUD "Sejahtera" saat ini sedang berusaha mencari terobosan-terobosan baru dalam meningkatkan bidang-bidang usaha dan pelayanan serta meningkatkan hubungan kerja sama dengan mitra kerja, sehingga dapat berkembang dan hidup terus dalam keadaan krisis seperti saat ini. Peningkatan kerja sama KUD dengan mitra kerja (pihak ketiga) dalam pengadaan barang berupa pengadaan pangan (gabah kering giling), sarana produksi pertanian, dan lain-lain. Mitra kerja KUD Sejahtera antara lain PT. Cahyono Puwodadi, PT. Cahyo Mulyo Semarang dalam

pengadaan pangan (gabah kering giling), DOLOG sebagai tempat pembeli gabah kering giling, PT. Pupuk Sriwijaya (PUSRI), PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN), dan Pertamina. KUD “Subur” mitra kerjanya adalah CV. Nur Hayati Kendal (pengadaan pangan), PT. Puspita Sari Semarang (pengadaan pangan ternak sapi), DOLOG, dan PLN.

1. Semangat Kerja

Untuk mengetahui semangat kerja para staf pegawai, anggota maupun pengurus dalam memajukan organisasi KUD, baik KUD Subur maupun KUD Sejahtera dapat tersaji lewat tabel IV.30

Tabel IV. 30
TINGKAT SEMANGAT KERJA STAF MELAYANI
ANGGOTA KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Semangat Kerja Staf Melayani Anggota | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak semangat | 3 | 13 | - | - |
| 2 | Kurang semangat | 6 | 26 | 3 | 15 |
| 3 | Kadang-kadang semangat | 12 | 52 | 16 | 70 |
| 4 | Sangat semangat | 2 | 9 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 23.

Tabel IV.30 menunjukkan bahwa KUD “Subur” 26% responden mengatakan staf pegawai kurang bersemangat dalam memberi pelayanan pada anggota dan 52% lainnya mengatakan kadang-kadang bersemangat. KUD “Sejahtera” 15% responden mengatakan bahwa staf pegawai kurang semangat memberi pelayanan kepada anggota maupun masyarakat dan 70% lainnya mengatakan kadang-kadang semangat dalam memberikan pelayanan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada perbedaan tidak terlalu jauh dalam pelayanan antara KUD Subur maupun KUD Sejahtera. Jadi staf pegawai ke dua KUD tersebut kadang-kadang bersemangat dalam memberikan pelayanan kepada anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD. Hal ini dapat terjadi akibat tingkat motivasi yang rendah dari pimpinan, sikap malas, acuh tak acuh terutama pada KUD Subur.

Selanjutnya untuk mengetahui keinginan pengurus dan staf pegawai KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” untuk bekerja lebih giat atau meningkatkan prestasi dapat dilihat pada tabel IV. 31.

Tabel IV. 31
TINGKAT KEINGINAN PENGURUS DAN STAF UNTUK
LEBIH BEKERJA KERAS BAIK KUD “SUBUR”
MAUPUN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Keinginan Pengurus dan Staf untuk Kerja Keras | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak pernah ada keinginan | 2 | 9 | - | - |
| 2 | Kurang ada keinginan | 6 | 26 | 1 | 5 |
| 3 | Kadang-kadang ada keinginan | 13 | 57 | 14 | 70 |
| 4 | Selalu ada keinginan | 2 | 9 | 5 | 25 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 24.

Terlihat pada tabel IV.31 KUD “Subur” 26% responden mengatakan staf dan pengurus kurang ada keinginan untuk mau bekerja lebih giat atau bekerja lebih keras dan 57% lainnya menyatakan kadang-kadang ada keinginan. Kemudian KUD “Sejahtera” 70% responden mengatakan staf dan pengurus kadang-kadang ada keinginan untuk meningkatkan kerja dan 25% lainnya mengatakan selalu berkeinginan untuk lebih meningkatkan kerja.

Kesimpulan yang dapat ditarik bahwa ada perbedaan keinginan staf pegawai maupun pengurus dalam upaya meningkatkan kerja mereka atau bekerja lebih keras demi kemajuan organisasi KUD. Perbedaan ini terlihat pada jawaban responden, yaitu 70% responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa staf pegawai dan pengurus kadang-kadang mempunyai keinginan untuk bekerja lebih giat/bekerja keras untuk kemajuan organisasi, sedangkan KUD “Subur” hanya 57% responden yang menyatakan staf dan pengurus ada keinginan untuk lebih giat dalam bekerja.

Untuk mengetahui keinginan staf maupun pengurus dalam usaha lebih giat dalam kerja, maka hasil penelitian tentang kerja staf dan pengurus di luar jam kerja dapat dilihat pada tabel IV. 32.

Tabel IV. 32
TINGKAT KERJA PENGURUS DAN STAF DI LUAR JAM
KERJA BAIK KUD “SUBUR” MAUPUN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kerja Pengurus/Staf diluar Jam Kerja | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|------------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak pernah | 2 | 9 | - | - |
| 2 | Jarang | 12 | 52 | 1 | 5 |
| 3 | Kadang-kadang | 9 | 39 | 17 | 85 |
| 4 | Selalu | - | - | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 25.

Terlihat pada tabel IV.32 KUD “Subur” 52% responden mengatakan staf dan pengurus jarang bekerja untuk kepentingan KUD diluar jam kantor dan 39% lainnya mengatakan kadang-kadang bekerja di luar jam kantor. KUD “Sejahtera” 85% responden mengatakan staf dan pengurus kadang-kadang bekerja untuk kepentingan

organisasi di luar jam kantor dan 10% lainnya mengatakan selalu bekerja untuk kepentingan organisasi di luar jam kantor.

Jadi dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan di antara kedua KUD tersebut dalam kerja lembur staf maupun pengurus untuk kepentingan organisasi KUD. Perbedaannya KUD "Sejahtera" 80% responden mengatakan bahwa kadang-kadang staf maupun pengurus KUD bekerja untuk kepentingan organisasi di luar jam kantor, sedangkan KUD "Subur" 39% responden. Kerja lembur yang sering dilakukan baik KUD "Subur" maupun KUD "Sejahtera" di luar jam kantor, misalnya kegiatan administrasi yang tidak sempat diselesaikan di kantor harus diselesaikan dirumah dan pembuatan laporan pertanggung jawaban pengurus.

Dari item-item yang dianalisis berkaitan dengan faktor semangat kerja pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera", ternyata secara keseluruhan tingkat semangat kerja pada KUD "Sejahtera" mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD "Subur". Sebagai analisis secara perhitungan terhadap uji beda yang dilakukan dari kedua KUD yang dapat dilihat pada lampiran uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total. Adanya perbedaan pada semangat kerja antara kedua KUD dari hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada pengurus di dapat informasi bahwa KUD "Sejahtera" sedang berupaya terus mengembangkan ruang gerak organisasi dalam upaya pelayanan terhadap anggota . Hal lain yang menjadi alasan adalah bahwa KUD "Sejahtera" masih dirasa harus terus bekerja keras agar dapat mewujudkan sebuah KUD yang lebih mandiri seperti yang telah dicapai oleh KUD Subur. Dalam hal ini KUD "Subur" merupakan KUD yang relatif

dikategorikan sebagai KUD yang telah mandiri. Sedangkan KUD “Sejahtera” sedang berupaya menuju kemandirian pada ruang gerak organisasi.

y. Motivasi

Sebagai organisasi ekonomi, KUD diharapkan dapat memberikan motivasi berupa pemenuhan kebutuhan, menjamin hubungan kerja sama dan saling menghargai antara anggota, pengurus dan karyawan. Hasil penelitian lebih lanjut tentang pemenuhan kebutuhan anggota, pengurus dan karyawan KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.33.

Tabel IV. 33
TINGKAT PEMENUHAN KEBUTUHAN ANGGOTA
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Kategori Jawaban | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang | 5 | 28 | 1 | 5 |
| 2 | Kadang-kadang | 17 | 74 | 18 | 90 |
| 3 | Selalu | 1 | 4 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 26.

Terlihat pada tabel IV.33 bahwa 28% responden KUD “Subur” mengatakan selama menjadi anggota KUD kebutuhannya kurang terpenuhi dan 74% lainnya mengatakan kadang-kadang kebutuhan mereka terpenuhi. Pada KUD “Sejahtera” 90% responden mengatakan bahwa selama menjadi anggota KUD kebutuhannya kadang-kadang terpenuhi lewat KUD dan 5% lainnya mengatakan kebutuhannya selalu terpenuhi lewat KUD.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara ke dua KUD tersebut ada perbedaan dalam pemenuhan kebutuhan anggota. Perbedaan dapat dilihat pada jawaban responden, di mana 90% responden KUD “Sejahtera” mengatakan bahwa

kadang-kadang kebutuhan mereka terpenuhi lewat KUD, sedangkan 74% responden KUD “Subur” menyatakan kadang-kadang kebutuhan mereka terpenuhi lewat KUD.

Kemudian faktor motivasi lain seperti keinginan untuk bekerjasama dengan anggota akan dipaparkan lewat tabel IV.34.

Tabel IV. 34
TINGKAT KEINGINAN KERJA SAMA ANGGOTA
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Keinginan Kerja sama Anggota | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--------------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang | 8 | 35 | 3 | 15 |
| 2 | Kadang-kadang | 14 | 61 | 16 | 80 |
| 3 | Selalu | 1 | 4 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 27.

Pada tabel IV.34 terlihat bahwa KUD “Subur” 35% responden mengatakan kurang mempunyai keinginan untuk kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dengan anggota lain dan 61% lainnya mengatakan kadang-kadang ada keinginan. Adapun KUD “Sejahtera” 15% responden menyatakan kurang ada keinginan untuk kerja sama dengan anggota dan 80% lainnya mengatakan kadang-kadang.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kedua KUD tersebut ada perbedaan keinginan untuk kerja sama antar anggota dalam penyelesaian pekerjaan. Perbedaannya dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 80% responden KUD “Sejahtera” menyatakan kadang-kadang ada keinginan untuk bekerja sama dengan anggota dalam penyelesaian pekerjaan, sedangkan KUD “Subur” yang menyatakan kadang-kadang hanya 61% responden.

Salah satu item dari faktor motivasi adalah saling menghargai dan dihargai sebagai anggota KUD dapat disaji datanya pada tabel IV.35.

Tabel IV. 35
TINGKAT KEINGINAN DIHARAI SEBAGAI ANGGOTA
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Keinginan Untuk Dihargai | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|----------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Jarang | 4 | 17 | 3 | 15 |
| 2 | Kadang-kadang | 18 | 78 | 16 | 80 |
| 3 | Selalu | 1 | 4 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 28.

Pada tabel IV.35 terlihat bahwa 17% responden KUD "Subur" mengatakan jarang mempunyai keinginan untuk dihargai sebagai anggota dan 78% lainnya mengatakan kadang-kadang ada keinginan untuk dihargai sebagai anggota. Kemudian 15% responden KUD Sejahtera mengatakan jarang mempunyai keinginan untuk dihargai sebagai anggota dan 80% lainnya menyatakan kadang-kadang ada keinginan untuk dihargai sebagai anggota.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada perbedaan antara kedua KUD tersebut dalam usaha untuk dihargai sebagai anggota dalam organisasi KUD. Perbedaan tersebut dapat dilihat pada jawaban responden, yaitu KUD "Sejahtera" ada 80% responden yang menyatakan kadang-kadang ada keinginan untuk dihargai sebagai anggota organisasi KUD, sedangkan KUD "Subur" hanya 78% menyatakan kadang-kadang ada keinginan untuk dihargai sebagai anggota KUD.

Selanjutnya berdasarkan analisis perhitungan uji beda tentang item dengan faktor motivasi antara kedua KUD yang dapat dilihat pada lampiran uji beda

terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total, terlihat faktor motivasi pada KUD “Sejahtera” mempunyai efektivitas lebih tinggi dibanding dengan KUD “Subur”. Adanya perbedaan efektivitas pada motivasi, karena berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus sebagai analisis lanjutan diperoleh informasi bahwa KUD “Sejahtera” lebih mengutamakan tingkat motivasi kepada anggota dengan melengkapi kebutuhan anggota lewat KUD seperti penyediaan sarana dan prasarana produksi pertanian dengan harga yang terjangkau, kebutuhan pangan bagi anggota dan kebutuhan lain serta anggota selalu berusaha untuk saling bekerja sama dan saling menghargai sebagai anggota sehingga perasaan memiliki organisasinya pun cukup terasa diantara para anggota KUD.

k. Struktur

Struktur organisasi pada dasarnya memberi gambaran tentang adanya adanya atasan dan bawahan serta adanya tugas-tugas yang dilaksanakan serta adanya hubungan di antara bagian dalam organisasi.

Untuk menganalisis struktur organisasi KUD dapat dilihat dari pembagian dan rincian tugas menurut unit usaha dan pembagian kerja berdasarkan keahlian. Hasil penelitian tentang pembagian dan rincian kerja berdasarkan bidang usaha KUD “Sejahtera” dan KUD “Subur” dapat dilihat pada tabel IV.36

Tabel IV. 36
TINGKAT PEMBAGIAN DAN RINCIAN TUGAS
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Pembagian dan Rincian Tugas | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|-------------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Jarang | 6 | 26 | 2 | 10 |
| 3 | Kadang-kadang | 15 | 66 | 16 | 80 |
| 4 | Selalu | 1 | 4 | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 29.

Terlihat pada tabel IV.36 KUD Subur 26% responden mengatakan jarang pelaksanaan pekerjaan atau tugas sehari-hari pengurus maupun staf didasarkan atas pembagian dan rincian aktivitas atau tugas dan 66% responden lainnya mengatakan kadang-kadang. Pada KUD "Sejahtera" 80% responden mengatakan staf atau pengurus dalam pelaksanaan tugas setiap hari kadang-kadang didasarkan atas pembagian tugas dan rincian aktivitas atau tugas dan 10% lainnya mengatakan pekerjaan di KUD selalu didasarkan atas pembagian dan rincian aktivitas atau tugas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara KUD Subur dan KUD Sejahtera ada perbedaan dalam pembagian dan rincian aktivitas atau tugas dalam pelaksanaan tugas setiap hari. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, yaitu 80% responden KUD Sejahtera mengatakan bahwa pelaksanaan tugas setiap hari oleh pengurus maupun staf didasarkan atas pembagian dan rincian aktivitas atau tugas, sedangkan KUD Subur 66% responden menyatakan kadang-kadang pelaksanaan tugas di KUD didasarkan atas pembagian dan rincian aktivitas atau tugas.

Selanjutnya item lain yang berhubungan dengan struktur organisasi adalah pembagian kerja berdasarkan keahlian dan kemampuan kepada anggota dan pegawai serta pengurus. Hasil penelitian tentang pembagian kerja berdasarkan keahlian atau kemampuan dapat dilihat pada tabel IV.37.

Tabel IV. 37
TINGKAT PEMBAGIAN KERJA BERDASARKAN KEAHLIAN
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Pembagian Kerja Berdasarkan Keahlian | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak pernah sesuai | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang sesuai | 11 | 48 | 5 | 25 |
| 3 | Kadang-kadang sesuai | 11 | 48 | 15 | 75 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 30.

Pada tabel IV.37 terlihat 48% responden KUD "Subur" mengatakan pembagian kerja kepada pengurus atau pegawai serta anggota kurang sesuai dengan keahlian maupun kemampuan (diberi tugas/pekerjaan karena ada hubungan kenalan/keluarga) dan 48% lainnya mengatakan pembagian kerja kadang-kadang sesuai dengan keahlian dan kemampuan. Di KUD "Sejahtera" 25% responden mengatakan pembagian kerja kepada para pegawai dan anggota kurang sesuai dengan keahlian dan kemampuan (karena dikenal/ada hubungan keluarga) dan 75% lainnya mengatakan kadang-kadang pembagian kerja bagi anggota maupun pegawai didasarkan atas keahlian dan kemampuan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan antara KUD Subur dan KUD Sejahtera dalam pembagian pekerjaan berdasarkan keahlian dan kemampuan. Perbedaannya dapat dilihat dari jawaban responden, dimana 75%

responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa pembagian kerja bagi para pegawai maupun anggota kadang-kadang didasarkan atas keahlian dan kemampuan yang dimiliki, sedangkan 48% responden KUD “Subur” menyatakan kadang-kadang pembagian kerja bagi karyawan atau pegawai maupun anggota didasarkan atas keahlian dan kemampuan.

Selanjutnya berdasarkan analisis item berkaitan dengan faktor struktur organisasi di dua KUD, ternyata secara keseluruhan faktor struktur organisasi pada KUD Sejahtera mempunyai tingkat efektivitas yang lebih tinggi dari KUD Subur. Kemudian analisis perhitungan terhadap uji beda dengan faktor struktur pada dua KUD yang dapat dilihat pada lampiran uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total, ternyata ada perbedaan antara KUD Subur dan KUD Sejahtera. Adanya perbedaan pada faktor struktur organisasi antara kedua KUD, karena dari hasil wawancara dan pengamatan lapangan diperoleh informasi, bahwa terdapatnya keefektivan struktur pada KUD “Sejahtera” sebab bentuk organisasinya belum besar seperti KUD “Subur” sehingga pembagian pekerjaan mudah dilaksanakan kepada unit-unit usaha yang ada serta pelaksanaan tugas setiap hari didasarkan atas pembagian dan rincian tugas. Selanjutnya apabila ada unit usaha baru, maka pembagian pekerjaan pada KUD “Sejahtera” sangat erat dengan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada di sekitar wilayah kerja KUD dengan harapan agar pembagian pekerjaan itu di dasarkan atas keahlian dan kemampuan sehingga mereka akan lebih profesional dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan mengingat persaingan antar KUD dalam menghadapi era globalisasi.

I. Komunikasi

Dalam setiap kehidupan organisasi agar lebih efektif maka komunikasi sangat penting. Sebab dengan komunikasi yang baik dan lancar akan terbina hubungan kerja sama yang baik antar semua bagian dalam organisasi.

Untuk mengetahui perbedaan komunikasi antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” terutama dikaji dari informasi yang datangnya dari pimpinan (informasi dari atasan), bawahan kepada pimpinan dan yang terjadi antar karyawan dan anggota. Dari hasil penelitian tentang kejelasan informasi dari pimpinan kepada bawahan atau kepada anggota pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.38.

Tabel IV. 38
TINGKAT KEJELASAN INFORMASI DARI PIMPINAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Kejelasan Informasi dari Atasan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak jelas | - | - | 1 | 5 |
| 2 | Kurang jelas | 5 | 22 | 6 | 30 |
| 3 | Cukup jelas | 16 | 69 | 13 | 65 |
| 4 | Sangat jelas | 2 | 9 | - | - |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 31.

Tampak pada tabel IV.38 bahwa 22% responden KUD “Subur” mengatakan informasi yang datangnya dari pimpinan kurang jelas dan 69% lainnya mengatakan informasinya cukup jelas. KUD “Sejahtera” 30% responden mengatakan informasi yang datang dari pimpinan kurang jelas dan 65% lainnya mengatakan informasi dari pimpinan cukup jelas.

Jadi dapat disimpulkan bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan dalam kejelasan penerimaan informasi yang berasal dari pimpinan. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, di mana 69% responden KUD “Subur” mengatakan bahwa informasi yang selalu diberikan oleh pimpinan KUD kepada para bawahan maupun anggota cukup jelas, sedangkan KUD “Sejahtera” 65% responden menyatakan informasi yang diberikan oleh pimpinan kepada para bawahan maupun anggota kurang jelas.

Selanjutnya item lain yang berhubungan dengan komunikasi adalah tingkat penerimaan informasi oleh pimpinan atas berbagai masukan dari para bawahan atau anggota berkaitan dengan perkembangan organisasi. Hasil penelitian tentang tingkat penerimaan informasi dari bawahan dapat dilihat pada tabel IV.39

Tabel IV. 39
TINGKAT PENERIMAAN INFORMASI DARI BAWAHAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Penerimaan Informasi dari Bawahan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak | 1 | 4 | 1 | 5 |
| 2 | Jarang | 8 | 35 | 2 | 10 |
| 3 | Kadang-kadang | 14 | 61 | 17 | 85 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 32.

Pada tabel IV.39 terlihat 35% responden KUD “Subur” mengatakan informasi yang selalu diberikan oleh para bawahan maupun anggota jarang diterima oleh pimpinan dan 61% lainnya menyatakan kadang-kadang informasi bawahan diterima oleh pimpinan sebagai bahan masukan. Kemudian pada KUD “Sejahtera” 10% responden menyatakan informasi yang selalu diberikan oleh para bawahan

maupun anggota jarang diterima oleh pimpinan dan 85% lainnya mengatakan bahwa informasi dari para bawahan maupun anggota kadang-kadang diterima oleh pimpinan sebagai bahan masukan.

Kesimpulan bahwa ada perbedaan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam penerimaan informasi bawahan oleh pimpinan. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, yaitu 85% responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa setiap informasi dari para bawahan maupun anggota kadang-kadang didengar atau ditrima oleh pimpinan KUD sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan, sedangkan 61% responden KUD “Subur” menyatakan bahwa setiap informasi dari bawahan kadang-kadang diterima oleh pimpinan sebagai bahan masukan dalam pengambilan keputusan.

Sedangkan untuk mengetahui kejelasan informasi tentang perkembangan KUD kepada seluruh anggota KUD dapat dilihat pada tabel IV.40.

Tabel IV. 40
TINGKAT KEJELASAN INFORMASI PERKEMBANGAN
ORGANISASI KUD SUBUR DAN KUD SEJAHTERA

| No | Tingkat Kejelasan Informasi Tentang Perkembangan KUD | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang | 11 | 48 | 6 | 30 |
| 3 | Kadang-kadang | 11 | 48 | 13 | 65 |
| 4 | Selalu | - | - | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 33.

Tabel IV.40 terlihat bahwa KUD “Subur” 48% responden mengatakan informasi tentang perkembangan KUD selama ini kurang jelas dan 48% lainnya

mengatakan informasi tentang perkembangan KUD selama ini kadang-kadang jelas dan diterima oleh para anggota. Pada KUD “Sejahtera” 30% responden menyatakan informasi tentang perkembangan KUD selama ini kurang jelas dan 65% lainnya mengatakan bahwa informasi tentang perkembangan organisasi KUD kadang-kadang jelas dan diterima oleh anggota.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa antara KUD Subur dan KUD Sejahtera ada perbedaan tingkat kejelasan informasi tentang perkembangan organisasi KUD. Perbedaan terlihat dari jawaban responden, yaitu 65% responden KUD Sejahtera menyatakan bahwa informasi tentang perkembangan KUD kadang-kadang jelas dan diterima oleh para anggota sebagai pengetahuan, sedangkan 48% responden KUD Subur menyatakan hal yang sama.

Kemudian untuk mengetahui merata nya informasi keseluruhan anggota dapat dilihat pada tabel IV.41.

Tabel IV. 41
TINGKAT MERATANYA INFORMASI KESELURUH ANGGOTA
ORGANISASI KUD SUBUR DAN KUD SEJAHTERA

| No | Tingkat Meratanya Informasi Keseluruh Anggota | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang | 10 | 43 | 2 | 10 |
| 3 | Kadang-kadang | 12 | 53 | 18 | 90 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 34.

Pada tabel IV.41 terlihat bahwa 43% responden KUD “Subur” mengatakan informasi tentang perkembangan dan kebijakan KUD selama ini kurang merata dan 53% lainnya mengatakan informasi tentang perkembangan KUD selama ini kadang-

kadang merata dan diterima oleh seluruh anggota. Kemudian KUD “Sejahtera” 10% responden mengatakan informasi tentang perkembangan dan kebijakan KUD selama ini kurang merata keseluruh anggota dan 90% responden lainnya mengatakan bahwa informasi tentang perkembangan dan kebijakan organisasi KUD kadang-kadang merata keseluruh anggota.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan dalam meratanya informasi tentang perkembangan maupun kebijakan KUD. Perbedaan terlihat dari jawaban responden, di mana 90% responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa informasi tentang perkembangan dan kebijakan KUD kadang-kadang merata dan diterima oleh seluruh anggota sebagai pengetahuan, sedangkan 53% responden KUD Subur menyatakan kadang-kadang informasi tentang perkembangan maupun kebijakan KUD merata keseluruh anggota.

Dari item-item yang dianalisis secara perhitungan terhadap uji beda berkaitan dengan faktor komunikasi pada KUD Subur dan KUD Sejahtera (dapat dilihat pada tabel uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan tingkat komunikasi pada KUD Sejahtera mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD Subur. Adanya perbedaan komunikasi antara dua organisasi KUD, karena berdasarkan hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada beberapa pengurus dan karyawan maupun anggota diperoleh informasi bahwa KUD Sejahtera sebagai lembaga ekonomi yang memperjuangkan tingkat kesejahteraan anggota saat ini sedang berusaha membenahi dan memperkuat hubungan di antara sesama pengurus, karyawan maupun anggota dengan

pelaksanaan berbagai kegiatan secara transparan sehingga akan merupakan modal dalam bersaing dengan KUD lain demi menuju KUD yang akan mandiri.

m. Manajemen

Manajemen secara umum dikatakan merupakan proses yang diawali dengan adanya kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Di samping itu kegiatan manajemen dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan administrasi yang baik pula.

Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen pada KUD Subur dan KUD Sejahtera, maka tabel IV.42 di bawah akan menyadikan tingkat keterlibatan perencanaan anggota pada ke dua KUD tersebut.

Tabel IV. 42
TINGKAT IKUT SERTA ANGGOTA DALAM
PERENCANAAN KEGIATAN ORGANISASI KUD "SUBUR"
DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | Tingkat Ikut Serta Anggota Dalam Perencanaan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang | 12 | 53 | 5 | 25 |
| 3 | Kadang-kadang | 9 | 39 | 15 | 75 |
| 4 | Selalu | 1 | 4 | - | - |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 35.

Pada tabel IV.42 terlihat 53% responden KUD "Subur" mengatakan anggota KUD kurang diikuti sertakan atau dilibatkan dalam proses perencanaan kegiatan dan 39% lainnya mengatakan kadang-kadang diikuti sertakan. Di KUD "Sejahtera" 25% responden mengatakan anggota KUD kurang untuk diikuti sertakan atau dilibatkan

dalam proses perencanaan kegiatan KUD dan 75% lainnya mengatakan anggota KUD kadang-kadang ikut sertakan atau dilibatkan dalam proses perencanaan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan dalam mengikut sertakan atau melibatkan anggota dalam proses perencanaan kegiatan KUD. Perbedaan ini dapat dilihat dari jawaban responden, yaitu 75% responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa anggota kadang-kadang diikuti sertakan atau dilibatkan dalam proses perencanaan kegiatan, sedangkan 39% responden KUD “Subur” menyatakan kadang-kadang anggota dilibatkan dalam proses perencanaan kegiatan KUD.

Setelah kegiatan perencanaan, maka kegiatan selanjutnya adalah pelaksanaan, sehingga untuk mengetahui tingkat keikutsertaan anggota dalam proses pelaksanaan berbagai kegiatan di ke dua KUD berikut dapat dilihat pada tabel IV.43.

Tabel IV. 43
TINGKAT IKUT SERTA ANGGOTA DALAM
PELAKSANAAN KEGIATAN ORGANISASI KUD “SUBUR”
DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Ikut Serta Dalam Pelaksanaan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Jarang | 9 | 39 | 3 | 15 |
| 2 | Kadang-kadang | 12 | 52 | 16 | 80 |
| 3 | Selalu | 2 | 9 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 36.

Pada tabel IV 43 terlihat 39% responden KUD “Subur” mengatakan anggota KUD jarang diikuti sertakan atau dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan dan 52% lainnya mengatakan kadang-kadang. Pada KUD “Sejahtera” 15% responden

mengatakan anggota KUD jarang untuk diikuti sertakan atau dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan dan 80% lainnya mengatakan anggota kadang-kadang diikuti sertakan atau dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Kesimpulannya bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan dalam hal keikutsertaan anggota dalam pelaksanaan kegiatan. Perbedaan ini dapat terlihat dari jawaban responden, yaitu 80% responden KUD “Sejahtera” menyatakan anggota KUD kadang-kadang diikuti sertakan atau dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan KUD, sedangkan 52% responden KUD Subur menyatakan anggota kadang-kadang diikuti sertakan atau dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan KUD.

Kegiatan lain dari manajemen adalah pengawasan. Hasil penelitian tentang pengawasan pimpinan terhadap pelaksanaan kegiatan pada KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” selanjutnya dapat disajikan dalam tabel IV.44.

Tabel IV.44
TINGKAT PENGAWASAN PIMPINAN ATAS
PELAKSANAAN KEGIATAN ORGANISASI KUD “SUBUR”
DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Pengawasan Pimpinan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Jarang | 6 | 26 | 2 | 10 |
| 3 | Kadang-kadang | 13 | 57 | 15 | 75 |
| 4 | Selalu | 3 | 13 | 3 | 15 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 37.

Terlihat pada tabel IV.44 bahwa 26% responden KUD “Subur” mengatakan jarang ada pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pelaksanaan kegiatan

KUD, 57% mengatakan kadang-kadang dan 13% lainnya mengatakan selalu. Di KUD “Sejahtera” 10% responden mengatakan pimpinan KUD jarang melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan, 75% mengatakan kadang-kadang, serta 15% lainnya mengatakan selalu.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pelaksanaan kegiatan KUD. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, yaitu 75% responden KUD “Sejahtera” mengatakan bahwa pimpinan kadang-kadang melakukan pengawasan terhadap setiap pelaksanaan kegiatan KUD, sedangkan 57% responden KUD “Subur” mengatakan pimpinan kadang-kadang melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan.

Selanjutnya untuk mengetahui tertib dan lengkapnya administrasi sebagai penunjang terselenggaranya manajemen organisasi KUD Subur dan KUD Sejahtera dapat dilihat pada tabel IV.45.

Tabel IV. 45
TINGKAT TERTIB DAN LENGKAP ADMINISTRASI
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | Tingkat Tertib dan Lengkap Administrasi | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|---|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang | 5 | 22 | 4 | 20 |
| 2 | Cukup | 15 | 65 | 15 | 75 |
| 3 | Selalu | 3 | 13 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 38.

Terlihat pada tabel IV.45 bahwa KUD “Subur” 22% responden mengatakan administrasi pada KUD kurang tertib dan lengkap, 65% mengatakan cukup tertib dan

lengkap dan 13% lainnya mengatakan selalu tertib dan lengkap. Sedangkan KUD Sejahtera 20% responden mengatakan administrasi KUD kurang tertib dan lengkap dan 75% lainnya mengatakan cukup tertib dan lengkap.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa antara KUD "Subur" dan KUD Sejahtera ada perbedaan tentang tertib dan lengkapnya administrasi kantor. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 75% responden KUD Sejahtera mengatakan bahwa administrasi di kantor KUD sebagai penunjang kelancaran kegiatan manajemen cukup tertib dan lengkap, sedangkan 65% responden KUD Subur mengatakan administrasi kantor KUD cukup tertib dan lengkap.

Dari item-item yang dianalisis secara perhitungan terhadap uji beda berkaitan dengan faktor manajemen pada KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" (dapat dilihat pada tabel uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total), ternyata secara keseluruhan tingkat manajemen pada KUD "Sejahtera" mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD "Subur". Adanya perbedaan manajemen antara dua organisasi KUD, karena berdasarkan hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada beberapa pengurus dan karyawan maupun anggota diperoleh informasi bahwa KUD Sejahtera sebagai lembaga ekonomi yang memperjuangkan tingkat kesejahteraan anggota, saat ini sedang berusaha membenahi cara kerja serta berusaha untuk meningkatkan kinerja pengurus, karyawan maupun anggota sehingga mereka secara aktif akan terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan. Selain itu sebagai KUD yang berusaha untuk dapat mandiri, maka untuk menunjang berbagai kegiatan KUD baik bidang usaha maupun pelayanan ditingkatkan dengan penataan administrasi yang tertib dan lengkap sehingga

mempermudah dalam hal pelayanan kepada anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD.

n. Pertumbuhan

Efektifnya suatu organisasi dapat juga dilihat dari kemampuan organisasi untuk melakukan penambahan dalam hal seperti penambahan tenaga kerja, penambahan usaha produksi, bertambahnya laba atau penghasilan dan termasuk juga penemuan-penemuan baru. Jadi pada dasarnya pertumbuhan merupakan suatu perbandingan antara keadaan organisasi sekarang dengan keadaan masa lalunya.

KUD sebagai organisasi ekonomi yang memperjuangkan tingkat kehidupan anggota khususnya dan masyarakat umumnya selalu mengalami kemajuan bahkan hambatan dalam usahanya untuk mencapai apa yang menjadi sasaran. Untuk melihat tingkat pertumbuhan organisasi KUD maka pengkajian pada penulisan meliputi kemampuan KUD untuk meningkatkan usaha, pelayanan di waktu yang akan datang, pengetahuan anggota dan penggunaan sumber daya yang sudah ada.

Hasil penelitian tentang tingkat kemampuan KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" untuk meningkatkan usaha-usahanya diwaktu yang akan datang dapat terlihat pada tabel IV.46.

Tabel IV. 46
TINGKAT KEMAMPUAN MENINGKATKAN USAHA
KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA" DIWAKTU DATANG

| No | Tingkat Kemampuan Meningkatkan Usaha | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--------------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak mampu | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang mampu | 2 | 9 | - | - |
| 3 | Cukup mampu | 14 | 61 | 17 | 85 |
| 4 | Sangat mampu | 6 | 26 | 3 | 15 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 39.

Tampak pada tabel IV.46 bahwa 61% responden KUD “Subur” mengatakan KUD cukup mampu untuk meningkatkan usahanya di waktu yang akan datang dan 26% lainnya mengatakan KUD sangat mampu. KUD “Sejahtera” 85% responden mengatakan KUD cukup mampu untuk meningkatkan usaha-usahanya di waktu yang akan datang dan 15% lainnya mengatakan sangat mampu.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada perbedaan di antara dua KUD dalam kemampuan untuk meningkatkan usaha-usaha di waktu yang akan datang. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, yaitu 85% responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa KUD cukup mampu untuk meningkatkan usaha-usahanya di waktu yang akan datang, sedangkan 61 % responden KUD “Subur” menyatakan KUD cukup mampu untuk meningkatkan usahanya di waktu yang akan datang.

Kemudian untuk mengetahui kemampuan dalam meningkatkan pelayanan KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” di waktu yang akan datang dapat terlihat pada tabel IV.47.

Tabel IV.47
TINGKAT KEMAMPUAN MENINGKATKAN PELAYANAN
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA” DI WAKTU DATANG

| No | Tingkat Kemampuan Meningkatkan Pelayanan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Tidak mampu | 1 | 4 | - | - |
| 2 | Kurang mampu | 2 | 9 | - | - |
| 3 | Cukup mampu | 14 | 61 | 19 | 95 |
| 4 | Sangat mampu | 6 | 26 | 1 | 5 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah.dari pertanyaan nomor 40.

Terlihat pada tabel IV.47 bahwa 61% responden KUD “Subur” mengatakan KUD cukup mampu untuk meningkatkan pelayanannya di waktu yang akan datang dan 26% lainnya mengatakan sangat mampu. Adapun KUD “Sejahtera” 95% responden mengatakan KUD cukup mampu untuk meningkatkan pelayanannya di waktu yang akan datang dan 5% lainnya mengatakan KUD sangat mampu. Sehingga dapat dikatakan bahwa di antara ke dua KUD tersebut ada perbedaan dalam kemampuan untuk meningkatkan pelayanan di waktu yang akan datang. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 95% responden KUD “Sejahtera” menyatakan bahwa KUD cukup mampu untuk meningkatkan pelayanannya di waktu yang akan datang, sedangkan 61 % responden KUD “Subur” mengatakan KUD cukup mampu untuk meningkatkan usahanya di waktu yang akan datang.

Berkaitan dengan kemampuan KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” untuk meningkatkan usaha dan pelayanan maka sebagai organisasi ekonomi harus mampu untuk memanfaatkan potensi lingkungan dengan berusaha meningkatkan pengetahuan anggota. Lebih lanjut hasil penelitian tentang usaha KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” untuk meningkatkan pengetahuan pengurus, pegawai dan anggota dapat dilihat pada tabel IV.48.

Tabel IV.48
TINGKAT USAHA KUD SUBUR DAN KUD SEJAHTERA
MENINGKATKAN PENGETAHUAN ANGGOTA/
PENGURUS/PEGAWAI

| No | Tingkat Usaha Meningkatkan Pengetahuan | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|--|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang | 3 | 13 | 2 | 10 |
| 2 | Ada keinginan | 12 | 52 | 16 | 80 |
| 3 | Selalu berusaha | 8 | 35 | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 41.

Tampak pada tabel IV.61 bahwa KUD “Subur” 52% responden mengatakan ada usaha dari pengurus KUD untuk meningkatkan pengetahuan pengurus, pegawai maupun anggota di waktu yang akan datang dan 35% lainnya mengatakan selalu berusaha. KUD Sejahtera 80% responden mengatakan ada keinginan pengurus KUD untuk meningkatkan pengetahuan pengurus, pegawai dan anggota dan 10% lainnya mengatakan selalu ada usaha.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa di antara kedua KUD ada perbedaan dalam usaha untuk meningkatkan pengetahuan pengurus, pegawai dan anggota di waktu yang akan datang. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, di mana 80% responden KUD Sejahtera menyatakan bahwa ada keinginan dan usaha KUD untuk meningkatkan pengetahuan anggota dan pegawai, sedangkan 52% responden KUD Subur menyatakan ada keinginan dan usaha KUD untuk meningkatkan pengetahuan anggota dan pegawai di waktu yang akan datang.

Kemudian untuk mengetahui tingkat penggunaan atau pemanfaatan sumber daya organisasi KUD seperti kantor, dana, fasilitas dan lain-lain dapat dilihat pada tabel IV.49.

Tabel IV.49
TINGKAT PENGGUNAAN SUMBER DAYA
KUD SUBUR DAN KUD SEJAHTERA

| No | Tingkat Penggunaan Sumber Daya KUD | KUD Subur | | KUD Sejahtera | |
|----|------------------------------------|-----------|-----|---------------|-----|
| | | Jml | % | Jml | % |
| 1 | Kurang digunakan | 6 | 26 | - | - |
| 2 | Cukup digunakan | 13 | 57 | 18 | 90 |
| 3 | Selalu digunakan | 4 | 17 | 2 | 10 |
| | Jumlah | 23 | 100 | 20 | 100 |

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 42.

Pada tabel IV.49 terlihat 57% responden KUD “Subur” mengatakan KUD cukup menggunakan atau memanfaatkan sumber daya KUD sebagaimana mestinya dan 17% lainnya mengatakan selalu berusaha menggunakan semua sumber daya KUD dengan baik. Pada KUD Sejahtera 90% responden mengatakan cukup menggunakan atau memanfaatkan sumber daya KUD sebagai mana mestinya dan 10% lainnya menyatakan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh KUD selalu digunakan atau dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” ada perbedaan dalam menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh KUD. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari jawaban responden, yaitu 90% responden KUD Sejahtera mengatakan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh KUD cukup digunakan atau dimanfaatkan sebagaimana mestinya, sedangkan 57% responden KUD Subur mengatakan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh KUD digunakan dan dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Dari item-item yang dianalisis secara perhitungan terhadap uji beda berkaitan dengan faktor pertumbuhan pada KUD Subur dan KUD Sejahtera (dapat dilihat pada tabel uji beda terhadap faktor dan perhitungan uji beda secara total), ternyata secara

keseluruhan tingkat pertumbuhan pada KUD Sejahtera mempunyai keefektivan yang lebih tinggi dari KUD Subur. Adanya perbedaan pertumbuhan antara dua organisasi KUD, karena berdasarkan hasil wawancara sebagai analisis lanjutan pada beberapa pengurus diperoleh informasi bahwa untuk menjadikan KUD Sejahtera sebagai KUD yang mandiri maka berbagai upaya telah dilakukan sehingga kelangsungan hidup KUD sebagai lembaga ekonomi masyarakat desa tetap eksis. Berbagai upaya antara lain meningkatkan hubungan kerja sama dengan KUD yang lain serta dengan mitra kerja (pihak ketiga) serta berusaha mencari terobosan-terobosan guna menciptakan bidang usaha yang baru. Di samping itu pengadaan persediaan bahan kebutuhan anggota bahkan masyarakat selalu diutamakan dengan pemberian pelayanan yang baik sehingga ada timbal balik terutama antara KUD dengan masyarakat (dalam hal ikut serta menjadi anggota) di wilayah kerja bahkan di luar wilayah kerja KUD. Berbagai upaya lain yang dilakukan adalah memberikan kesempatan kepada pengurus, pegawai dan anggota dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang bersifat meningkatkan pengetahuan seperti pendidikan dan latihan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah (pendidikan dan latihan perkoperasian yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM, dan Dinas pertanian tanaman pangan) maupun oleh pihak Badan Usaha Milik Negara. Kemudian dengan keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh KUD, pengurus senantiasa berusaha untuk menggunakannya secara maksimal guna memberikan manfaat yang besar bagi kepentingan dan pertumbuhan KUD.

6. Interpretasi dan Analisis Efektivitas Organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”.

Efektivitas organisasi adalah sejauh mana suatu organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya, atau melaksanakan seluruh tugas pokoknya untuk mencapai sasaran. Agar organisasi dikatakan efektif, maka tidak terlepas dari berbagai faktor yang berpengaruh baik dalam organisasi maupun dari luar organisasi.

Untuk mencapai efektivitas organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagaimana telah dikemukakan oleh berbagai pakar atau ahli pada BAB II (Tinjauan Pustaka). Faktor-faktor tersebut antara lain :

- a. Kualitas barang dan jasa
- b. Jumlah barang dan jasa
- c. Efisiensi
- d. Kepuasan
- e. Kepemimpinan
- f. Koordinasi
- g. Pemanfaatan lingkungan
- h. Stabilitas
- i. Semangat kerja
- j. Motivasi
- k. Struktur organisasi
- l. Komunikasi
- m. Manajemen
- n. Pertumbuhan

Dari berbagai faktor tersebut, peneliti mencoba mengadakan pengukuran tentang kontribusi faktor-faktor terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, dan melihat perbedaan kedua KUD tersebut. Hasil dari pengambilan data yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat pada lampiran analisis faktor efektivitas organisasi.

Secara deskriptif dapat dijelaskan kontribusi masing-masing faktor yang mendukung efektivitas organisasi kedua KUD, yaitu sebagai berikut :

a. Kualitas barang dan jasa

Sebagai lembaga ekonomi masyarakat pedesaan, KUD diharapkan mampu memproduksi barang dan jasa yang berkualitas, sehingga dapat memberikan manfaat dalam upaya meningkatkan tingkat kehidupan para anggota khususnya maupun masyarakat umumnya.

Untuk mengetahui kualitas suatu produksi dari suatu organisasi dapat diketahui dari daya atau kekuatan barang terhadap berbagai pengaruh yang dapat mengakibatkan kerusakan, misalnya tahan terhadap gangguan alam (jamur, hama) dan tidak mudah rusak bila disimpan serta mempunyai daya saing di pasar.

Dalam penelitian ini kualitas barang dan jasa ternyata tidak *valid* dan *reliable*. Kemungkinan yang ada dari hasil wawancara ternyata anggota KUD hanya memperhatikan kebutuhan mereka, sebab mereka lebih cenderung berpikir bahwa kebutuhan mereka sudah tersedia pada masing-masing KUD.

b. Jumlah barang dan jasa

Setiap organisasi yang berorientasi kepada keuntungan senantiasa berusaha untuk menghasilkan sejumlah macam barang dan jasa yang dapat dimanfaatkan

untuk meningkatkan penghasilan organisasi dan memberikan jasa pelayanan yang baik bagi para konsumen.

Untuk mengetahui kontribusi jumlah barang dan jasa terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.50

Tabel IV.50
KONTRIBUSI JUMLAH BARANG DAN JASA TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivita Organisasi | Kontribusi Jumlah Barang dan Jasa | | | | Total |
|----|-----------|-----------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 (50%) | 1 (100%) | 1 (7%) | 1 (17%) | 4 (17%) |
| | | Kurang | - | - | 3 (22%) | - | 3 (13%) |
| | | Cukup | 1 (50%) | - | 10 (71%) | 4 (66%) | 15 (66%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 1 (17%) | 1 (4%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Cukup | - | - | 1 (100%) | 12 (63%) | 13 (65%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 7 (37%) | 7 (35%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 3 dan 4

Terlihat pada tabel IV.50 bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab kontribusi jumlah barang dan jasa yang dihasilkan cukup dan tinggi sebanyak 26% responden. Kemudian pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup hanya 5% dan 95% mengatakan adanya kontribusi faktor barang dan jasa yang tinggi sehingga akan memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas KUD.

Hasil perhitungan pada tabel IV.50 terlihat adanya kontribusi yang positif pada faktor jumlah macam barang dan jasa dari kedua KUD terhadap efektivitas

masing-masing KUD, namun ada perbedaan dalam besarnya kontribusi faktor. Pada KUD “Sejahtera” dapat dilihat bahwa jumlah macam barang dan jasa memberikan nilai kontribusi yang tinggi (95%) terhadap efektivitas organisasi KUD dibanding KUD “Subur” (61% cukup). Hal ini dapat diketahui dari berbagai bahan persediaan yang cukup tersedia pada KUD untuk memenuhi kebutuhan anggota, baik sarana produksi pertanian (pupuk, dan obat-obatan) maupun pelayanan perkreditan, simpan pinjam, rekening listrik, minyak tanah, dan administrasi.

c. Efisiensi

Efisiensi pada dasarnya merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi dari suatu unit terhadap biaya untuk menghasilkan yang lebih baik lagi. Jadi efisiensi dimaksudkan agar dalam pengelolaan maupun penggunaan dana, tenaga dan waktu dalam suatu unit kerja atau suatu organisasi selalu berusaha untuk menghindari terjadinya pemborosan-pemborosan.

Untuk mengetahui nilai kontribusi faktor efisiensi terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, dapat dilihat pada tabel IV.51

Tabel IV.51
KONTRIBUSI EFISIENSI TERHADAP EFEKTIVITAS
KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivita Organisasi | Kontribusi Efisiensi | | | | Total |
|----|-----------|-----------------------|----------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 (50%) | - | 2 (14%) | - | 3 (13%) |
| | | Kurang | 1 (50%) | - | 5 (36%) | - | 6 (26%) |
| | | Cukup | - | 1 (100%) | 7 (5%) | 6 (100%) | 14 (61%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Kurang | - | - | - | 1 (6%) | 1 (5%) |
| | | Cukup | - | - | 1 (100%) | 8 (42%) | 9 (45%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 10 (52%) | 10 (50%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 5 dan 6

Terlihat pada tabel IV.51 bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan 26% lainnya menjawab tinggi kontribusi faktor efisiensi terhadap efektivitas organisasi KUD. Pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup 5% dan 95% mengatakan adanya kontribusi faktor efisiensi yang lebih tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Dari analisis tabel IV.51 dapat disimpulkan bahwa faktor efisiensi sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi ke dua KUD, namun kontribusi faktor efisiensi pada KUD “Sejahtera” lebih tinggi 95% dari KUD “Subur” 61% cukup, yang berarti tinggi pula efektivitas organisasinya. Hal ini dibuktikan dengan sisa hasil usaha (SHU) yang lebih besar dari KUD “Subur”. Di samping itu ada beberapa program yang dibatalkan seperti pengadaan pakaian

seragam pengurus dan staf serta melakukan penghematan dalam membiayai perjalanan dinas pengurus atau staf.

d. Kepuasan

Kepuasan berkaitan dengan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bisa terjadi karena mendapat imbalan yang setimpal atau dari berbagai macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja.

Selanjutnya untuk mengetahui nilai kontribusi dari faktor kepuasan terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, datanya dapat dilihat pada tabel IV.52

Tabel IV.52
KONTRIBUSI FAKTOR KEPUASAN TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Kepuasan | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|---------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 (50%) | 1 (100%) | 4 (29%) | - | 6 (30%) |
| | | Kurang | 1 | - | 1 (7%) | - | 2 (10%) |
| | | Cukup | - | - | 7 (50%) | 3 (50%) | 10 (50%) |
| | | Tinggi | - | - | 2 (14%) | 3 (50%) | 5 (5%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Kurang | - | - | - | 1 (6%) | 1 (5%) |
| | | Cukup | - | - | 1 (100%) | 9 (47%) | 10 (50%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 9 (47%) | 9 (45%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 7, 8, dan 9.

Terlihat pada tabel IV.52 bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan 26% lainnya menjawab tinggi kontribusi faktor kepuasan terhadap efektivitas organisasi KUD. Selanjutnya pada KUD “Sejahtera”, total 5%

responden menjawab cukup dan 95% lainnya mengatakan adanya kontribusi faktor kepuasan yang tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor kepuasan sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD, namun ada perbedaan kontribusi faktor kepuasan dari responden bagi kedua KUD. KUD "Sejahtera" kontribusi faktor kepuasan lebih tinggi (95% dibanding KUD Subur 61% cukup) yang berarti tinggi pula efektivitas organisasinya. Hal ini dapat didukung dengan hasil wawancara responden yang menyatakan mereka merasa puas bila diserahi tugas untuk dilaksanakan dan selalu berusaha untuk menyelesaikannya dengan penuh tanggung jawab sebab sering di beri imbalan (bonus atau pujian). Di samping itu pelayanan perkreditan, simpan pinjam, pelayanan toko, dan lain-lain selalu dilakukan dengan mudah, cepat tanpa berbelit-belit, sebab pengurus dan staf selalu berada di kantor pada jam kerja.

c. Kepemimpinan

Salah satu penentu keefektivan organisasi adalah kepemimpinan, di mana sebagai pimpinan harus berperan dalam berbagai usaha untuk memimpin dan memajukan organisasi. Pimpinan harus berusaha dengan berbagai cara sehingga apa yang menjadi cita-cita atau tujuan organisasi dapat tercapai.

Untuk mengetahui nilai kontribusi faktor kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera", dapat dilihat pada tabel IV.53.

Tabel IV.53
KONTRIBUSI FAKTOR KEPEMIMPINAN TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Kepemimpinan | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|-------------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | - | - | 2 (14%) | 1 (17%) | 3 (13%) |
| | | Kurang | 2 (100%) | 1 (100%) | 2 (14%) | 1 (17%) | 6 (26%) |
| | | Cukup | - | - | 7 (50%) | 2 (33%) | 9 (39%) |
| | | Tinggi | - | - | 3 (21%) | 2 (33%) | 5 (22%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Kurang | - | - | - | 1 (6%) | 1 (5%) |
| | | Cukup | - | - | 1 (100%) | 8 (42%) | 9 (45%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 10 (53%) | 10 (50%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 10, 11, 12, dan 13.

Dari tabel IV.53 terlihat bahwa total responden KUD “Subur” yang menjawab kontribusi kepemimpinan cukup ada 61% dan sebanyak 26% lainnya menjawab tinggi. Pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup 5% dan 95% lainnya mengatakan adanya kontribusi faktor kepemimpinan yang cukup dan bahkan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa faktor kepemimpinan sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD, namun ada perbedaan kontribusi faktor kepemimpinan pada kedua KUD masing-masing 95% KUD Sejahtera dan 26% KUD Subur. Kontribusi faktor kepemimpinan pada KUD “Sejahtera” lebih tinggi berarti tinggi pula efektivitas organisasinya. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara responden yang memberi gambaran tentang pemimpin KUD “Sejahtera” yang selalu berusaha tampil sebagai teladan dalam kerja

dan selalu berusaha mendorong dan mengarahkan para staf/pengurus lainnya bahkan anggota dalam meningkatkan kerja.

f. Koordinasi

Efektifnya suatu organisasi ditentukan pula oleh adanya koordinasi, karena koordinasi merupakan pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian tujuan. Koordinasi penting bagi organisasi karena terdapat adanya pembagian tugas, adanya keadaan saling bergantung antar unit kerja, dan adanya kepentingan perorangan versus kepentingan organisasi. Jadi koordinasi dapat terjadi di dalam organisasi maupun ke luar organisasi.

Guna mengetahui adanya kontribusi faktor koordinasi terhadap efektivitas organisasi KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" datanya tersaji pada tabel IV.54.

Tabel IV.54
KONTRIBUSI FAKTOR KOORDINASI TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD "SUBUR" DAN KUD "SEJAHTERA"

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Koordinasi | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|-----------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 2 (100%) | 1 (100%) | 4 (29%) | 1 (17%) | 8 (35%) |
| | | Kurang | - | - | 6 (42%) | 1 (17%) | 7 (30%) |
| | | Cukup | - | - | 4 (29%) | 4 (66%) | 8 (35%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Cukup | - | - | 1 (100%) | 11 (55%) | 12 (60%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 8 (40%) | 8 (40%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 14, 15, dan 16.

Pada tabel IV.54 tampak total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan 26% lainnya menjawab tinggi kontribusi faktor koordinasi terhadap efektivitas organisasi KUD. Selanjutnya pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup 5% dan 95% lainnya mengatakan kontribusi faktor koordinasi cukup bahkan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Dari analisis tabel IV.54 dapat disimpulkan bahwa faktor koordinasi sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi ke dua KUD, namun ada perbedaan kontribusi faktor koordinasi bagi masing-masing organisasi yaitu pada KUD “Sejahtera” mencapai 95% dan KUD “Subur” 26%. Kontribusi faktor kepemimpinan pada KUD “Sejahtera” lebih tinggi berarti tinggi pula efektivitas organisasi KUDnya. Hal ini dapat terlihat dari hasil wawancara dengan responden sebagai analisis lanjutan yang mengatakan bahwa sebagai organisasi yang masih kecil hubungan kerja sama antar unit cukup baik terutama dalam koordinasi kegiatan antara manajer dengan pengurus bahkan dengan instansi ataupun pihak ketiga (swasta) dalam berbagai kegiatan.

g. Pemanfaatan Lingkungan

Pemanfaatan lingkungan merupakan salah satu faktor dalam menentukan tingkat efektivitas organisasi. Pemanfaatan lingkungan merupakan batas keberhasilan organisasi berinteraksi dengan lingkungan, memperoleh sumber daya yang langka dan berharga yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan organisasi.

Untuk mengetahui nilai kontribusi pemanfaatan lingkungan terhadap efektivitas organisasi “Subur” dan KUD “Sejahtera”, datanya dapat dikaji lewat tabel IV.55.

Tabel IV.55
KONTRIBUSI PEMANFAATAN LINGKUNGAN TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Pemanfaatan Lingkungan | | | | Total | | |
|----|-----------|------------------------|-----------------------------------|------------------|--------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | | | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 | - | - | - | 1 (4%) | | |
| | | Kurang | 1 | - | 7 (50%) | - | 9 (39%) | | |
| | | Cukup | - | 1(100%) | 7 (50%) | 4 (67%) | 11 (48%) | | |
| | | Tinggi | - | - | - | 2 (33%) | 2 (9%) | | |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) | | |
| 2 | Sejahtera | Cukup | - | - | 1 (100%) | 12 (63%) | 13 (65%) | | |
| | | Tinggi | - | - | - | 7 (37%) | 7 (35%) | | |
| | | | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19(100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 17, 18, dan 19.

Dari tabel IV.55 terlihat bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan sebanyak 26% menjawab tinggi. Kemudian pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup hanya 5% dan 95% mengatakan adanya kontribusi faktor pemanfaatan lingkungan yang cukup dan lebih tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa faktor pemanfaatan lingkungan sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi bagi kedua KUD, namun ada perbedaan kontribusi faktor pemanfaatan lingkungan bagi kedua KUD, yaitu 95% KUD “Sejahtera” dan 26% KUD “Subur”. Kontribusi faktor

pemanfaatan lingkungan bagi KUD “Sejahtera” lebih tinggi dan berpengaruh pada efektifnya organisasinya. Hal ini dapat dilihat dari kesesuaian kegiatan KUD bagi pemenuhan kebutuhan anggota, pemanfaatan sumber daya manusia di wilayah kerja tanpa merekrut dari wilayah lain serta usaha-usaha yang merupakan program untuk dikembangkan pada tahun-tahun berikutnya.

h. Stabilitas

Stabilitas merupakan salah satu faktor dalam upaya tetap terpeliharanya kesenambungan hidup organisasi dalam keadaan krisis. Untuk mengetahui tingkat stabilitas suatu organisasi dapat dilihat dari kemampuan organisasi untuk dapat mempertahankan diri dalam keadaan yang sulit (krisis), usaha meningkatkan kerja sama dengan pihak lain agar tetap stabil dalam pengadaan barang, stabil dalam pelayanan sehingga konsumen merasa aman dalam pemenuhan kebutuhan.

KUD sebagai lembaga ekonomi masyarakat desa diharapkan tetap stabil dalam memenuhi berbagai kebutuhan para anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD. Untuk mengetahui nilai kontribusi faktor stabilitas terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.56.

Tabel IV.56
KONTRIBUSI FAKTOR STABILITAS TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivita Organisasi | Kontribusi Stabilitas | | | | Total |
|----|-----------|-----------------------|-----------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 (50%) | - | 1 (7%) | - | 2 (9%) |
| | | Kurang | - | 1 (100%) | 3 (21%) | 1 (17%) | 5 (22%) |
| | | Cukup | 1 (50%) | - | 9 (64%) | 2 (33%) | 12 (52%) |
| | | Tinggi | - | - | 1 (7%) | 3 (50%) | 4 (17%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Cukup | - | - | 1 (100%) | 8 (42%) | 9 (45%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 11 (58%) | 11 (55%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 20, 21, dan 22.

Dari tabel IV.56 terlihat bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan sebanyak 26% menjawab tinggi. Begitu pula pada KUD “Sejahtera”, responden yang menjawab cukup adalah total 5% dan 95% mengatakan adanya kontribusi faktor stabilitas yang cukup dan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Dari analisis tabel IV.56 dapat disimpulkan bahwa faktor stabilitas sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi ke dua KUD, namun ada perbedaan kontribusi yaitu 95% responden KUD Sejahtera mengatakan tinggi dan 61% responden KUD “Subur” mengatakan cukup. Jadi lebih efektifnya organisasi KUD “Sejahtera” dari KUD “Subur”, sebab terbukti dari hasil wawancara adanya usaha peningkatan dan pembinaan hubungan kerja sama dengan pihak ketiga dalam pengadaan barang kebutuhan KUD dengan menjaga agar hubungan kerja sama ini berkesenambungan maupun dengan pihak pemerintah. Di samping itu

meningkatkan kenyamanan pelayanan kepada para anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD.

i. Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan gejala kelompok dalam usaha lebih bekerja keras atau melakukan usaha tambahan demi pencapaian tujuan organisasi dan adanya perasaan memiliki organisasi. Jadi semangat kerja yang dimaksud adalah semangat dalam kelompok untuk bekerja keras demi kemajuan organisasi.

Untuk mengetahui nilai kontribusi semangat kerja terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, datanya dapat tersaji pada tabel IV.57

Tabel IV.57
KONTRIBUSI FAKTOR SEMANGAT KERJA TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Semangat Kerja | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 (50%) | - | - | 1 (17%) | 2 (9%) |
| | | Kurang | 1 (50%) | 1 (100%) | 8 (57%) | - | 10 (43%) |
| | | Cukup | - | - | 6 (43%) | 3 (50%) | 9 (39%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 2 (33%) | 2 (9%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Kurang | - | - | 1 (100%) | - | 1 (5%) |
| | | Cukup | - | - | - | 12 (63%) | 12 (60%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 7 (37%) | 7 (35%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 23, 24, dan 25.

Dari tabel IV.57 terlihat bahwa total responden KUD “Subur” yang menjawab cukup sebanyak 61% dan 26% menjawab tinggi. Begitu pula pada KUD “Sejahtera”, total 5% dan 95% responden mengatakan adanya kontribusi faktor

semangat kerja yang cukup bahkan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa faktor semangat kerja sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD, namun ada perbedaan kontribusi yaitu 61% responden pada KUD "Subur" mengatakan cukup dan 95% responden KUD "Sejahtera" mengatakan kontribusi faktor semangat kerja dalam memberikan pelayanan oleh pengurus dan staf kepada anggota tinggi. Dari analisis tersebut ternyata kontribusi faktor semangat kerja pada KUD "Sejahtera" lebih tinggi yang berarti tinggi pula efektivitas organisasinya. Kontribusi semangat kerja pengurus, staf dan anggota KUD "Sejahtera" dapat terlihat dari semangat pengurus dan staf dalam melakukan pelayanan kepada anggota dan masyarakat dengan tetap hadir setiap hari di kantor KUD dan adanya keinginan untuk bekerja lebih giat bahkan sering melakukan pekerjaan organisasi di luar jam kerja.

y. Motivasi

Efektifnya suatu organisasi ditentukan pula oleh adanya motivasi dari karyawan atau pegawai yang terlihat dalam kehidupan organisasi. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang dapat dirasakan atau kecenderungan seorang individu melibatkan diri dalam kegiatan untuk mencapai tujuan.

Sebagai lembaga atau organisasi ekonomi masyarakat desa, KUD diharapkan dapat memberikan motivasi berupa pemenuhan kebutuhan, menjamin hubungan kerja sama dan saling menghargai antar anggota, pengurus dan karyawan sehingga mereka akan termotivasi bekerja keras demi memajukan organisasi KUD.

Untuk mengetahui nilai kontribusi faktor motivasi terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.58

Tabel IV.58
KONTRIBUSI FAKTOR MOTIVASI TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Motivasi | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|---------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 2 (100%) | - | 2 (14%) | - | 4 (17%) |
| | | Kurang | - | 1 (100%) | 5 (36%) | 2 (33%) | 8 (35%) |
| | | Cukup | - | - | 6 (43%) | 3 (50%) | 9 (39%) |
| | | Tinggi | - | - | 1 (7%) | 1 (17%) | 2 (9%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Rendah | - | - | - | 1 (6%) | 1 (5%) |
| | | Kurang | - | - | 1 (100%) | 4 (21%) | 5 (25%) |
| | | Cukup | - | - | - | 11 (58%) | 11 (55%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 3 (16%) | 3 (15%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 26, 27, dan 28.

Tampak pada tabel IV.58 bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan 26% menjawab tinggi kontribusi faktor motivasi terhadap efektivitas organisasi KUD. Selanjutnya KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup hanya 5% dan 95% lainnya mengatakan adanya kontribusi faktor motivasi yang cukup dan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Dari analisis tabel IV.58 dapat disimpulkan bahwa faktor motivasi sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi ke dua KUD terutama dalam hal pemenuhan kebutuhan anggota lewat persediaan kebutuhan pada KUD, namun ada perbedaan kontribusi yaitu KUD Subur 61% responden mengatakan cukup dan KUD Sejahtera 95% mengatakan tinggi, sehingga kontribusi

faktor motivasi pada KUD “Sejahtera” lebih tinggi yang berarti tinggi pula efektivitas organisasi KUDnya. Hal ini terbukti dari hasil wawancara dengan responden yang mengatakan bahwa KUD senantiasa berusaha untuk menyediakan segala kebutuhan para anggota, adanya peningkatan hubungan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan terlihatnya sikap saling menghargai sebagai anggota KUD.

k. Struktur organisasi

Agar suatu organisasi efektif secara baik, maka perlu adanya struktur organisasi yang jelas, karena struktur tersebut memberi gambaran yang jelas tentang pembagian pekerjaan pada bagian-bagian yang ada dalam organisasi. Jadi dengan struktur organisasi dapat diketahui adanya pekerjaan yang dilakukan oleh pucuk pimpinan sampai kepada pimpinan satuan yang paling rendah dalam organisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui nilai kontribusi faktor struktur organisasi terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat terlihat pada tabel IV.59.

Tabel IV.59
KONTRIBUSI FAKTOR STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Struktur Organisasi | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|--------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 1 (50%) | - | - | - | 1 (5%) |
| | | Kurang | 1 (50%) | 1 (100%) | 1 (7%) | 1 (17%) | 4 (17%) |
| | | Cukup | - | - | 5 (36%) | 4 (66%) | 9 (39%) |
| | | Tinggi | - | - | 8 (57%) | 1 (17%) | 9 (39%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Cukup | - | - | - | 7 (37%) | 7 (35%) |
| | | Tinggi | - | - | 1 (100%) | 12 (63%) | 13 (65%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 29 dan 30.

Terlihat pada tabel IV.59 bahwa total responden KUD "Subur" yang menjawab cukup 61% dan 26% menjawab tinggi kontribusi faktor struktur terhadap efektivitas organisasi KUD. Pada KUD "Sejahtera", total 5% dan 95% responden mengatakan adanya kontribusi faktor motivasi yang cukup dan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Dari analisis tabel IV.59 dapat dikatakan bahwa faktor struktur sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD. Hal ini dapat dilihat dari adanya perincian tugas dan aktivitas pada masing-masing unit usaha, adanya pembagian tugas pada masing-masing individu dalam organisasi. Dari analisis tersebut ternyata 95% responden mengatakan kontribusi faktor struktur pada KUD "Sejahtera" lebih tinggi dari KUD Subur (61% mengatakan cukup) yang berarti tinggi pula efektivitas organisasi KUDnya. Hal ini terbukti dari selain adanya perincian tugas dan aktivitas, bentuk organisasinya lebih kecil dan adanya pembagian tugas yang didasarkan atas pengetahuan dan pengalaman individu.

1. Komunikasi

Komunikasi pada dasarnya merupakan penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain. Dalam setiap kehidupan organisasi agar lebih efektif, maka komunikasi sangat penting. Terjalannya komunikasi yang baik dan lancar akan membuat terbinanya hubungan kerja sama yang baik antar semua bagian dalam organisasi. Komunikasi yang baik dapat dilihat dari komunikasi yang datangnya dari pimpinan kepada bawahan, dari bawahan kepada pimpinan, dan yang terjadi antar sesama karyawan.

Selanjutnya untuk mengetahui nilai kontribusi faktor komunikasi terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.60.

Tabel IV.60
KONTRIBUSI FAKTOR KOMUNIKASI TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Komunikasi | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|-----------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 2 (100%) | 1 (100%) | - | - | 3 (13%) |
| | | Kurang | - | - | 3 (21%) | 1 (17%) | 4 (17%) |
| | | Cukup | - | - | 8 (58%) | 2 (33%) | 10 (44%) |
| | | Tinggi | - | - | 3 (21%) | 3 (50%) | 6 (26%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Rendah | - | - | 1 (100%) | 1 (6%) | 2 (10%) |
| | | Kurang | - | - | - | 1 (6%) | 1 (5%) |
| | | Cukup | - | - | - | 7 (36%) | 7 (35%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 10 (52%) | 10 (50%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 31, 32, 33, dan 34.

Pada tabel IV.60 terlihat bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan 26% menjawab tinggi kontribusi faktor komunikasi terhadap efektivitas organisasi KUD. Pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup 5% dan 95% mengatakan tinggi kontribusi faktor komunikasi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor komunikasi sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD, terutama terbinanya hubungan komunikasi yang sering terjadi dalam organisasi. Dari analisis tabel IV.18 ternyata 95% responden mengatakan kontribusi faktor komunikasi pada KUD “Sejahtera” tinggi terutama adanya kejelasan informasi yang beredar dalam

organisasi dan adanya transparansi kerja pengurus kepada anggota tentang pelaksanaan dan perkembangan KUD, sedangkan 61% responden KUD “Subur” mengatakan cukup.

m. Manajemen

Manajemen memberikan andil sangat besar dalam efektifnya suatu organisasi, sebab secara umum manajemen yang dijalankan organisasi merupakan proses yang diawali dengan perencanaan kegiatan, pelaksanaan, dan pengawasan. Di samping itu manajemen dapat berjalan dengan baik apabila didukung dengan administrasi yang baik pula.

Bagaimana nilai kontribusi faktor manajemen terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dapat dilihat pada tabel IV.61.

Tabel IV.61
KONTRIBUSI FAKTOR MANAJEMEN TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Manajemen | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|----------------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 2 (100%) | - | - | - | 2 (9%) |
| | | Kurang | - | 1 (100%) | 8 (57%) | 2 (33%) | 11 (49%) |
| | | Cukup | - | - | 5 (36%) | - | 5 (21%) |
| | | Tinggi | - | - | 1 (7%) | 4 (67%) | 5 (21%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Kurang | - | - | - | 3 (16%) | 3 (15%) |
| | | Cukup | - | - | - | 11 (58%) | 11 (55%) |
| | | Tinggi | - | - | 1 (100%) | 5 (26%) | 6 (30%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 35, 36, 37, dan 38.

Terlihat pada tabel IV.61 bahwa total 61% responden KUD “Subur” menjawab cukup dan 26% menjawab tinggi kontribusi faktor manajemen terhadap

efektivitas organisasi KUD. Sedangkan pada KUD “Sejahtera”, total 5% dan 95% responden mengatakan adanya kontribusi faktor manajemen yang cukup dan tinggi, sehingga memberi kontribusi yang tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Berdasarkan analisis pada tabel IV.61 dapat disimpulkan bahwa faktor manajemen sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD terutama dalam hal perencanaan kegiatan, pelaksanaan maupun pengawasan. Dari analisis tersebut ternyata 61% responden KUD “Subur” mengatakan cukup dan 95% responden mengatakan kontribusi faktor manajemen pada KUD “Sejahtera” lebih tinggi yang berarti tinggi pula efektivitas organisasi KUDnya, terutama selain proses keterlibatan anggota dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pimpinan, kegiatan administrasinya pun cukup baik dalam menunjang efektifnya organisasi KUD.

h. Pertumbuhan

Efektifnya suatu organisasi dapat juga dilihat dari kemampuan organisasi untuk melakukan penambahan tenaga kerja, penambahan usaha produksi, bertambahnya laba atau penghasilan dan termasuk juga penemuan-penemuan baru. Jadi pada dasarnya pertumbuhan merupakan suatu perbandingan antara keadaan organisasi sekarang dengan keadaan masa lalunya.

KUD sebagai organisasi ekonomi yang memperjuangkan tingkat kehidupan anggota khususnya dan masyarakat umumnya selalu mengalami kemajuan bahkan hambatan dalam usahanya untuk mencapai apa yang menjadi sasaran. Oleh karena itu untuk mengetahui nilai kontribusi dari faktor pertumbuhan terhadap efektivitas

organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera”, datanya dapat dilihat pada tabel IV.62.

Tabel IV.62
KONTRIBUSI FAKTOR PERTUMBUHAN TERHADAP
EFEKTIVITAS KUD “SUBUR” DAN KUD “SEJAHTERA”

| No | KUD | Efektivitas Organisasi | Kontribusi Pertumbuhan | | | | Total |
|----|-----------|------------------------|------------------------|------------------|--------------------|-----------------------|------------------------|
| | | | Rendah | Kurang | Cukup | Tinggi | |
| 1 | Subur | Rendah | 2 (100%) | - | - | - | 2 (9%) |
| | | Kurang | - | - | 1 (7%) | - | 1 (4%) |
| | | Cukup | - | 1 (100%) | 8 (57%) | - | 9 (39%) |
| | | Tinggi | - | - | 5 (36%) | 6 (100%) | 11 (79%) |
| | | Total | 2 (100%) (9%) | 1 (100%) (4%) | 14 (100%) (61%) | 6 (100%) (26%) | 23 (100%) (100%) |
| 2 | Sejahtera | Cukup | - | - | 1 (100%) | 12 (63%) | 13 (65%) |
| | | Tinggi | - | - | - | 7 (37%) | 7 (35%) |
| | | Total | - | - | 1 (100%) (5%) | 19 (100%) (95%) | 20 (100%) (100%) |

Sumber : Diolah dari pertanyaan 39,40,41,dan 42.

Terlihat pada tabel IV.62 bahwa total responden KUD “Subur” yang menjawab cukup 61% dan 26% menjawab tinggi kontribusi faktor pertumbuhan terhadap efektivitas organisasi KUD. Sedangkan pada KUD “Sejahtera”, total responden yang menjawab cukup 5% dan 95% mengatakan adanya kontribusi faktor pertumbuhan yang cukup dan lebih tinggi, sehingga memberi kontribusi yang lebih tinggi pula terhadap efektivitas organisasi KUD.

Berdasarkan analisis pada tabel IV.62 dapat disimpulkan bahwa faktor pertumbuhan sangat memberikan kontribusi yang positif terhadap efektivitas organisasi kedua KUD terutama dalam hal meningkatkan kemampuan usaha dan pelayanan di waktu yang akan datang. Dari analisis tersebut ternyata 61% responden

KUD Subur mengatakan cukup dan 95% responden KUD “Sejahtera” mengatakan kontribusi faktor pertumbuhan tinggi yang berarti tinggi pula efektivitas organisasi KUDnya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara responden bahwa saat ini KUD berusaha terus-menerus dalam berbagai usaha dan pelayanan serta kerja sama untuk meningkatkan KUD “Sejahtera” sebagai KUD mandiri.

B. Diskusi

Dari hasil analisis yang telah dilakukan baik analisis tiap item maupun secara keseluruhan pertanyaan diperoleh beberapa informasi penting tentang efektivitas organisasi dan perbedaan efektivitas organisasi dalam melaksanakan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan.

KUD “Subur” maupun KUD “Sejahtera” sebagai lembaga ekonomi masyarakat desa merupakan dua organisasi yang sama dalam ruang lingkup maupun manajemen dan senantiasa berusaha untuk meningkatkan efektivitas organisasinya guna meningkatkan tingkat kehidupan masyarakat umumnya dan anggota khususnya, sehingga berbagai faktor pendukung agar organisasi tetap efektif perlu untuk diperhatikan.

Berdasarkan landasan teori yang dikemukakan oleh beberapa pakar sebagaimana tercantum pada BAB II, maka faktor-faktor yang mempengaruhi atau mendukung efektivitas suatu organisasi antara lain (faktor yang menjadi acuan dalam penelitian ini) meliputi kualitas barang dan jasa, jumlah macam barang dan jasa yang dihasilkan, efisiensi, kepuasan, kepemimpinan, koordinasi, pemanfaatan lingkungan,

stabilitas, semangat kerja, motivasi, struktur organisasi, komunikasi, manajemen dan pertumbuhan.

Kajian teori yang telah dikemukakan pada BAB II dan setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta analisis perbedaan dari hasil penelitian di lapangan maka dapat diperoleh informasi sebagai berikut :

1. Berdasarkan perhitungan validitas dan reliabilitas ternyata tidak ada hubungan perbedaan kualitas barang dan jasa antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera". Hal ini terjadi mengingat responden tidak begitu penting dalam menilai kualitas barang dan jasa dari kedua KUD tersebut, karena responden lebih cenderung mengharapkan KUD sebagai tempat persediaan pemenuhan kebutuhan mereka. Apabila hasil analisis kualitas barang dan jasa pada kedua KUD dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi dari Richard Steers ternyata tidak cocok, karena oleh Robbins (1996:56) dikatakan bahwa tidak hanya satu faktor (produksi) yang memberikan kontribusi bagi efektivitas organisasi tetapi banyak faktor, seperti dikemukakan oleh Karsori (laporan penelitian, 1999:41). bahwa keberhasilan koperasi/KUD selalu dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain faktor intern maupun eksteren.
2. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam hal jumlah macam barang dan jasa (seperti sarana produksi pertanian, makanan ternak dan pelayanan perkreditan, simpan pinjam, rekening listrik dan lain-lain). Perbedaan ini tentunya memberikan kontribusi yang berbeda pula dalam meningkatkan efektivitas organisasi kedua KUD. Analisis faktor jumlah macam barang dan jasa pada KUD "Sejahtera" mempunyai nilai kontribusi yang lebih

tinggi dari KUD “Subur” sehingga memberikan kontribusi yang tinggi pada efektivitas KUD “Sejahtera”. Adanya perbedaan ini terlihat dari berbagai usaha dan program yang direncanakan untuk direalisasikan KUD “Sejahtera” seperti usaha warung makan (bakul), usaha wartel dan sebagai pangkalan/distributor minyak tanah serta usaha meningkatkan kerja sama dengan pihak swasta dalam usaha pengadaan pangan dan sarana produksi pertanian, serta meningkatkan pelayanan kepada anggota baik di bidang usaha perkreditan, simpan pinjam, usaha toko sebagai penyediaan barang-barang kebutuhan pokok anggota dan pelayanan rekening listrik.

Apabila analisis jumlah barang dan jasa pada ke dua KUD tersebut dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi dari Richard Steers ternyata ada persamaan, dimana sebagai lembaga ekonomi ke dua KUD tersebut senantiasa berusaha untuk meningkatkan bidang-bidang usahanya dengan berbagai program dan hubungan kerja sama dengan pihak lain dalam penyediaan berbagai kebutuhan anggota sebagai cerminan berkembangnya organisasi KUD ke arah yang lebih baik, walaupun berbeda dalam kontribusi barang dan jasa.

3. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan dan penggunaan dana organisasi. Perbedaan ini mempunyai implikasi dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi pada masing-masing KUD. Faktor efisiensi terutama pengelolaan dan penggunaan dana pada KUD “Sejahtera” mempunyai nilai kontribusi yang lebih sehingga tinggi pula tingkat efektivitas organisasinya dibanding KUD “Subur”. Perbedaan ini terlihat dari usaha penghematan yang dilakukan oleh KUD

“Sejahtera” dengan mengutamakan peningkatan modal usaha. Hal ini yang terbukti dari sisa hasil usaha (SHU tahun 2001) KUD “Sejahtera” yang lebih besar dari KUD “Subur”.

Apabila analisis perbedaan efisiensi pada kedua KUD tersebut dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi dari Streers dan Gibson maka ada persamaan di mana kedua KUD tersebut senantiasa berusaha menggunakan keterbatasan sumber keuangan yang ada pada masing-masing KUD untuk menghasilkan jumlah macam barang lewat kerja sama guna memenuhi kebutuhan para anggota setiap hari.

4. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pengurus, staf maupun anggota dalam pelaksanaan tugas, penyelesaian tugas dan pelayanan. Adanya perbedaan ini tentunya memberi kontribusi yang berbeda pula terhadap tingkat efektivitas masing-masing KUD. Pada hasil analisis ternyata kontribusi faktor kepuasan kepada pengurus, staf dan anggota pada KUD “Sejahtera” lebih tinggi dibanding dengan KUD “Subur”, dan hal ini menunjukkan tingkat efektivitas organisasi KUD “Sejahtera” lebih efektif. Perbedaan ini terlihat dari tingkat pelayanan KUD “Sejahtera” yang lebih mudah, cepat dan lancar akibat karyawan maupun pengurus yang selalu siap melayani anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD pada tiap hari kerja.

Apabila perbedaan kepuasan terhadap efektivitas organisasi pada kedua KUD, dan dikaitkan dengan teori efektivitas organisasi Streers dan Gibson, ternyata ada persamaan di mana kedua KUD sebagai suatu organisasi senantiasa berusaha

untuk memberikan kepuasan yang terbaik kepada para anggota, karyawan, atau pengurus serta kepada masyarakat pengguna jasa KUD. Ternyata dari kedua KUD tersebut, KUD “Sejahtera” lebih efektif dalam melaksanakan kegiatan usaha maupun pelayanan guna memberi kepuasan kepada anggota maupun masyarakat.

5. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” tentang kepemimpinan (ketua KUD) yang dijalankan oleh masing-masing KUD. Perbedaan kepemimpinan ini memberikan kontribusi yang berbeda pula dalam meningkatkan efektivitas organisasi masing-masing KUD. Hasil analisis faktor kepemimpinan yang dijalankan oleh KUD “Sejahtera” lebih efektif karena lebih demokratis sehingga pimpinan tidak hanya berorientasi pada tugas atau pekerjaan tetapi dorongan dan arahan selalu diberikan demi kelancaran pelaksanaan tugas dan pelayanan.

Berdasarkan temuan adanya perbedaan kepemimpinan pada kedua KUD tersebut karena oleh Robbins (1994:55) dikatakan bahwa efektifnya suatu organisasi dipengaruhi oleh ketrampilan manajer dan gaya atau tipe dari pemimpin itu sendiri (KUD “Sejahtera” kepemimpinan yang dijalankan bersifat demokrasi dan KUD “Subur” bersifat otoriter). Dengan teori Robbins dapat dikatakan bahwa agar organisasi KUD efektif maka diperlukan pemimpin yang cakap dan terampil sehingga dapat mengelolah organisasi secara professional kearah pencapaian tujuan.

6. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam meningkatkan koordinasi, baik koordinasi yang terjadi dalam organisasi

maupun ke luar organisasi pada kedua KUD. Perbedaan koordinasi ini memberikan kontribusi yang berbeda pula pada tingkat efektivitas masing-masing KUD. Faktor koordinasi pada KUD "Sejahtera" lebih menunjang efektivitas organisasi sebab bentuk organisasinya masih kecil (sederhana) sehingga memudahkan dalam menjalin hubungan kerja sama antar bagian usaha dalam organisasi serta organisasinya dekat dengan masyarakat dalam berbagai kegiatan dan untuk meningkatkan KUD "Sejahtera" sebagai KUD yang mandiri di masa yang akan datang maka upaya peningkatan kerja sama dengan pemerintah dan pihak swasta terus dilakukan.

Adanya perbedaan koordinasi pada kedua KUD, sebab oleh Karsori (1999:45) dikatakan bahwa faktor interen dan eksteren dapat memberi kontribusi terhadap keberhasilan tiap-tiap KUD. Seperti dikatakan oleh Soewarno Handayani (Silalahi, 1999:64) bahwa koordinasi interen dan eksteren cukup berperan dalam membina hubungan kerja sama dalam usaha meningkatkan efektivitas organisasi.

7. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam pemanfaatan lingkungan oleh pengelola KUD. Perbedaan ini memberikan kontribusi yang berbeda pula terhadap tingkat efektivitas organisasi masing-masing KUD. Pada hasil analisis ternyata KUD "Sejahtera" lebih efektif dari KUD "Subur" dalam pemanfaatan lingkungan untuk kemajuan organisasi, baik penggunaan sumber daya manusia maupun potensi yang ada di wilayah kerja KUD.

Adanya perbedaan pemanfaatan lingkungan oleh kedua KUD, sebab oleh Streers (1980:41) pemanfaatan lingkungan merupakan batas keberhasilan organisasi

dalam berinteraksi dengan lingkungan, terutama pemanfaatan sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada di sekitar guna memajukan organisasi seperti yang di alami oleh ke dua KUD tersebut.

8. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam meningkatkan stabilitas untuk mempertahankan diri, menjaga hubungan kerja sama dalam pengadaan barang dan pemberian pelayanan yang aman pada kedua KUD. Faktor stabilitas pada KUD “Sejahtera” lebih menunjang efektivitas organisasi dibanding KUD “Subur”. Hal ini dapat terlihat dari tetap terpeliharanya hubungan kerja sama antara KUD dengan pihak ketiga dalam hal pengadaan pangan, sarana-sarana produksi pertanian, dan dengan pihak BUMN serta memberikan pelayanan yang mudah dan lancar terhadap para anggota.

Adanya perbedaan kontribusi stabilitas pada masing-masing KUD, sebab oleh Streers (1980:41) dikatakan bahwa efektifnya suatu organisasi ditentukan pula oleh tingkat stabilitas, di mana sebagai KUD senantiasa berusaha untuk menjaga agar hubungan kerja sama dengan pihak ketiga (pengadaan pangan dan sarana produksi pertanian) tetap terjaga dan ditingkatkan sehingga hubungan kerja sama akan berkelanjutan serta KUD mampu pula dalam memberikan pelayanan yang aman, mudah dan lancar kepada anggota khususnya dan masyarakat umumnya yang menggunakan jasa KUD.

9. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” dalam meningkatkan semangat kerja para pengelola organisasi (pengurus dan staf) . Faktor semangat kerja pada KUD “Sejahtera” lebih menunjang efektivitas organisasi KUD dibanding dengan KUD “Subur”. Sebab pada KUD Sejahtera

masih ada imbalan kerja (kerja lembur) dan penghargaan berupa pujian yang diberikan bagi karyawan bahkan anggota yang mempunyai prestasi kerja dan sikap saling menghargai sebagai anggota KUD selalu diperhatikan sebagai bagian dalam memperkokoh kebersamaan dan perasaan memiliki organisasi.

Adanya perbedaan semangat kerja pada kedua KUD, sebab selain Streers dikatakan oleh Gibson dan beberapa hasil laporan penelitian bahwa semangat kerja merupakan gejala dari perilaku individu maupun kelompok untuk bekerja lebih giat dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

10. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam meningkatkan motivasi para pengurus, staf dan anggota KUD. Adanya perbedaan motivasi ini memberikan kontribusi yang berbeda pula dalam meningkatkan efektivitas organisasi masing-masing KUD. Faktor motivasi pada KUD "Sejahtera" lebih menunjang efektivitas organisasi. Sebab sebagai lembaga ekonomi masyarakat senantiasa berusaha agar kebutuhan para anggota selalu tersedia dengan harga yang terjangkau, pelayanan yang mudah dan cepat serta selalu berusaha untuk membina hubungan kerja sama dan saling menghargai sebagai anggota KUD.

Adanya perbedaan motivasi pengurus, pegawai/staf dan anggota di kedua KUD, sebab oleh Streers (1980:41) motivasi merupakan kekuatan atau kecenderungan seseorang individu melibatkan dalam kegiatan ke arah sasaran serta oleh Maslow (Adam I, 1997:67) tentang pemenuhan kebutuhan sangat terkait dengan tingkat motivasi terhadap efektivitas organisasi KUD. Tiap-tiap KUD senantiasa memberikan motivasi kepada anggota, karyawan maupun pengurus sendiri

berupa pemenuhan kebutuhan dan sikap saling menghargai sesama anggota serta adanya keinginan untuk bekerja sama dalam memajukan organisasi sebagai lembaga yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan anggota maupun masyarakat.

11. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" pada struktur organisasi KUD. Perbedaan struktur organisasi memberi kontribusi yang berbeda pula terhadap efektivitas organisasi pada masing-masing KUD. Faktor struktur organisasi pada KUD "sejahtera" lebih menunjang efektivitas organisasi. Sebab sebagai organisasi yang ingin mandiri selalu berusaha manata berbagai kegiatan dengan berpedoman kepada perincian aktivitas dan tugas sesuai bidang usaha serta lebih mengutamakan pembagian kerja yang didasarkan atas keahlian dan kemampuan.

Adanya perbedaan struktur organisasi kedua KUD, sebab oleh Robbins (1994:53) dikatakan bahwa yang dapat membuat organisasi efektif adalah struktur organisasi, di mana Gibson,dkk (1985:35) menyatakan struktur akan memberikan gambaran tentang adanya pembagian tugas, serta Soetarto (2000) tentang perincian tugas dan aktivitas dalam organisasi. Dengan teori tersebut dapat dilihat tentang perincian tugas dan aktivitas serta pembagian kerja pada kedua KUD yang mencerminkan tetap berkembangnya organisasi tersebut.

12. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam meningkatkan komunikasi dalam organisasi (komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, bawahan dengan pimpinan dan komunikasi yang terjadi di antara anggota). Faktor komunikasi pada KUD "Sejahtera" lebih menunjang

efektivitas organisasi KUD, sebab selalu terbina hubungan komunikasi yang timbal balik antara atasan dengan bawahan dan sebaliknya sebab pengurus dan staf pegawai senantiasa berada di kantor setiap hari bahkan komunikasi dengan para anggota dan ada transparansi pengurus dalam berbagai masalah organisasi sebagai tanggung jawab bersama, sehingga akan menjamin kepercayaan anggota sebagai pengelola KUD. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden KUD "Subur" ternyata hubungan komunikasi antara atasan dengan bawahan kurang berjalan baik, akibat kepemimpinan otoriter yang selalu memberi perintah kepada bawahan dan jarang masuk kantor, sehingga komunikasi hanya terbina sebatas kepala kantor KUD dengan para bawahan.

Adanya perbedaan komunikasi pada kedua KUD, sebab oleh Gibson (1985:17) komunikasi merupakan salah satu proses perilaku penyumbang efektivitas organisasi dan Yuwono (1985:19) tentang komunikasi dalam organisasi serta Silalahi (1999:129) tentang informasi yang dikelola dalam organisasi berdampak terhadap efektivitas organisasi. Dengan teori-teori ini dipadukan untuk melihat komunikasi dan informasi yang ada pada masing-masing organisasi KUD sebagai sarana untuk menjamin keharmonisan kerja antara pimpinan, bawahan, dan anggota sebagai satu modal untuk meningkatkan efektivitas organisasi KUD.

13. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam meningkatkan kegiatan manajemen KUD. Faktor manajemen pada KUD "Sejahtera" lebih menunjang efektivitas organisasi KUD, karena adanya keterlibatan sebagian anggota dalam proses perencanaan kegiatan KUD,

keterlibatan dalam pelaksanaan dan keaktifan pimpinan dalam melakukan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan serta adanya upaya pembenahan tertib administrasi yang baik dan lengkap sehingga memudahkan dalam pemberian pelayanan kepada anggota maupun masyarakat yang menggunakan jasa KUD.

Adanya perbedaan manajemen pada kedua KUD, sebab dikatakan oleh Gibson, dkk (1985:18) bahwa di dalam organisasi yang efektif, manajemen memberikan andil dalam prestasi organisasi, yang selanjutnya dikatakan oleh Henry Fayol (dalam Silalahi, 1999:51) manajemen secara umum meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Dengan teori-teori tersebut, maka sebagai organisasi, kedua KUD selalu berusaha untuk mengawali berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan dengan melakukan perencanaan kegiatan, pelaksanaan yang diikuti dengan pengawasan oleh pimpinan. Berdasarkan hasil wawancara ternyata tingkat keterlibatan anggota dalam proses perencanaan pada kedua KUD masih terbatas karena selalu didominasi oleh pengurus dan anggota-anggota tertentu (manajer dan badan pengawas KUD).

14. Ada perbedaan yang signifikan antara KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera" dalam upaya meningkatkan pertumbuhan organisasi KUD. Faktor pertumbuhan pada KUD "Sejahtera" lebih menunjang efektivitas organisasi, dengan tetap memelihara dan lebih meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak ketiga dalam berbagai usaha serta melakukan terobosan-terobosan untuk meningkatkan usaha, pelayanan dan peningkatan pengetahuan (anggota, karyawan dan pengurus) serta penggunaan secara baik dan efisien terhadap sarana dan prasarana penunjang kegiatan sehingga organisasi tetap akan berkembang secara

mandiri di waktu yang akan datang. Pada KUD "Subur" selain mengadakan hubungan kerja sama dengan pihak ketiga dan pemerintah, kurang melakukan terobosan dan bahkan ada beberapa program/usaha yang sudah tidak berjalan seperti usaha wartel, foto copy dan usaha tebu rakyat.

Adanya perbedaan pertumbuhan organisasi pada kedua KUD, sebab oleh Streers (1980:41) dikatakan pertumbuhan merupakan perbandingan keadaan organisasi masa sekarang dengan masa silam yang dilihat dari tenaga kerja, laba dan produksi serta sarana yang digunakan. Berkaitan dengan pendapat tersebut maka untuk melihat efektifnya KUD sebagai lembaga ekonomi masyarakat desa dapat dikaji dari kemampuan meningkatkan usaha dan pelayanan, penggunaan sarana dan prasaran KUD serta upaya-upaya organisasi untuk meningkatkan sumber daya manusia yang dimiliki agar tetap mampu mengelolah dan berkembang bersaing dengan organisasi lain.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Pembahasan mengenai efektivitas organisasi merupakan hal menarik yang senantiasa diperbincangkan dalam berbagai kegiatan ilmiah untuk mencari faktor-faktor yang dapat menunjang keefektifan suatu organisasi.

Rendahnya efektivitas organisasi KUD “Subur” Gunungpati dan KUD “Sejahtera” Mijen sebagai lembaga ekonomi masyarakat desa dapat dilihat dari adanya penurunan pendapatan atau penghasilan serta pelayanan yang kurang baik terhadap anggota maupun masyarakat pengguna jasa KUD.

Berdasarkan permasalahan tersebut, dan melihat tujuan penelitian, maka dilakukan penelitian dengan instrumen kuesioner dan pedoman wawancara untuk mengkaji perbedaan efektivitas organisasi kedua KUD tersebut.

Setelah diperoleh data, kemudian dianalisis dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen serta uji beda terhadap efektivitas organisasi KUD “Subur” dan KUD “Sejahtera” diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Ada perbedaan efektivitas organisasi di antara kedua KUD tersebut. Adanya perbedaan efektivitas organisasi kedua KUD, sebab faktor-faktor yang diteliti lebih banyak memberikan nilai kontribusi yang lebih tinggi terhadap efektivitas organisasi KUD “Sejahtera” disbanding KUD “Subur”
2. Faktor kualitas barang dan jasa seperti gabah kering giling, pupuk dan obat-obatan, barang kebutuhan pokok, dan pelayanan tidak ada hubungan yang

positip terhadap efektivitas organisasi di kedua KUD tersebut. Sebab responden tidak pernah mengetahui standar kualitas barang dan jasa yang dihasilkan KUD, melainkan melihat KUD sebagai tempat tersedianya pemenuhan kebutuhan semata. Hal ini dapat dimengerti karena kedua KUD tidak menghasilkan barang, melainkan melakukan kerja sama dengan pihak ketiga dalam pengadaan barang seperti gabah kering giling maupun sarana produksi pertanian.

3. Selain faktor kualitas barang dan jasa, faktor-faktor seperti jumlah macam barang dan jasa, efisiensi, kepuasan, kepemimpinan, koordinasi, pemanfaatan lingkungan, stabilitas, semangat kerja, motivasi, struktur organisasi, komunikasi, manajemen dan pertumbuhan mempunyai hubungan yang sangat positif (rata-rata di atas 0,2) dalam melihat perbedaan efektivitas organisasi di kedua KUD tersebut, di mana kontribusi semua faktor terhadap efektivitas organisasi KUD "Sejahtera" lebih baik dibanding dengan KUD "Subur". Adanya perbedaan di antara dua KUD, sebab KUD "Sejahtera" saat ini berusaha secara terus menerus dalam meningkatkan usaha guna menjadikan KUD "Sejahtera" sebagai KUD mandiri sebagaimana KUD "Subur" yang telah dikategorikan sebagai KUD mandiri.
4. Faktor efisiensi terutama pengelolaan dan penggunaan dana pada kedua KUD, walaupun ada perbedaan namun dilihat dari sisa hasil usaha (SHU tahun 2001) kedua KUD ternyata tidak dapat menjamin adanya pembagian sisa hasil usaha bagi anggota sesuai dengan ketentuan dalam anggaran dasar KUD.
5. Faktor manajemen khususnya proses perencanaan kegiatan pada kedua KUD, ternyata belum melibatkan anggota secara keseluruhan dalam proses tersebut

sehingga banyak anggota yang tidak pernah mengetahui program kerja dari KUD sebagai lembaga yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan anggota. Akibatnya ketergantungan KUD kepada program dari pemerintah seperti program kerja sama dengan pihak ketiga (swasta) dalam pengadaan barang, sehingga KUD sebagai lembaga ekonomi di desa tidak mampu untuk memanfaatkan potensi sumber daya alam (hasil pertanian) desa untuk meningkatkan penghasilan/pendapatan, tetapi harus mendapat penghasilan dari hasil kerja sama tersebut (misalnya mendapat 20% dari hasil penjualan gabah kering giling yang dijual ke BULOG).

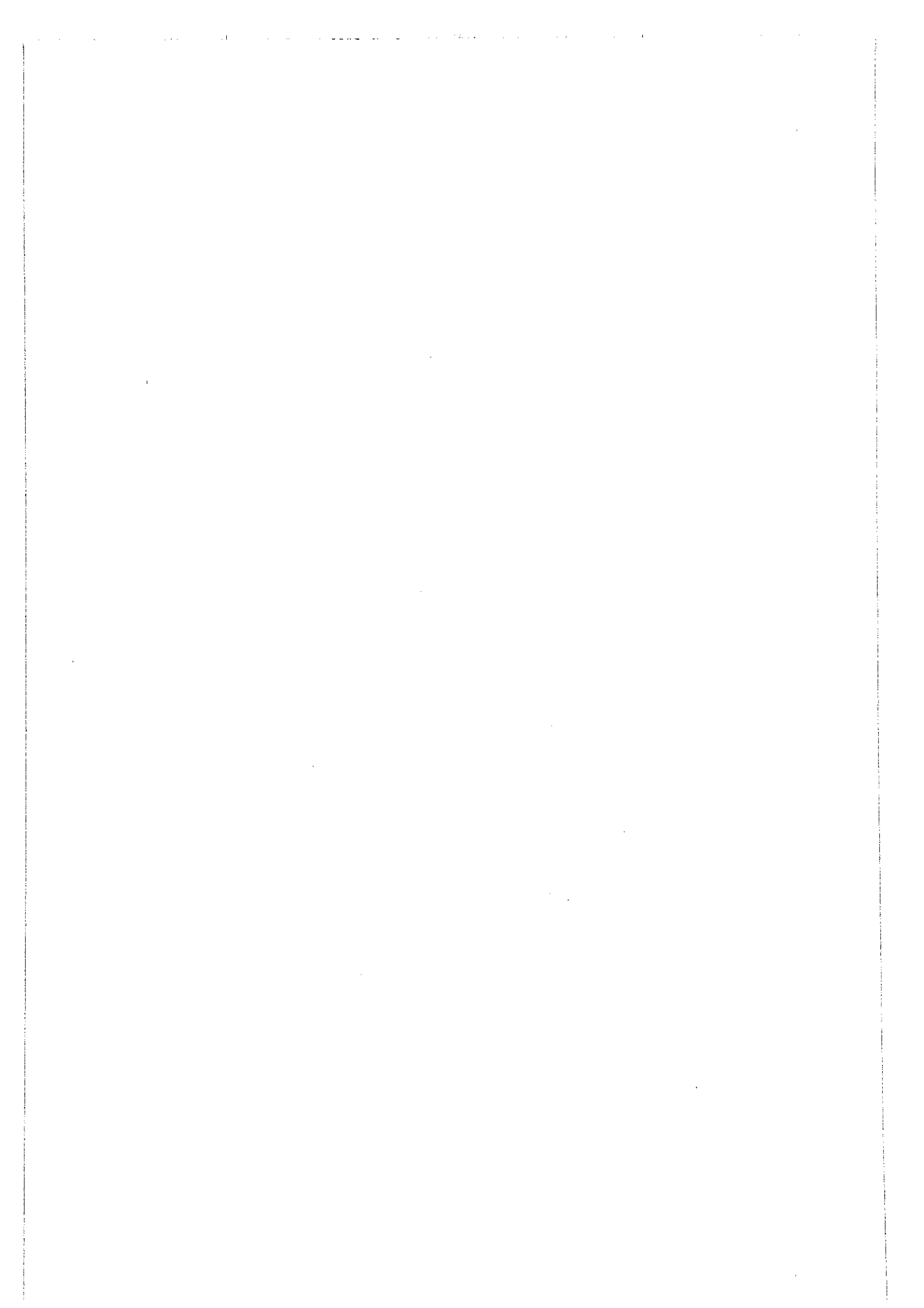
6. Pada faktor pertumbuhan organisasi khususnya penggunaan sarana dan prasarana penunjang kegiatan KUD seperti mesin *rice mill unit* dan mesin *huller* pada kedua KUD, tidak dapat digunakan akibat biaya perawatan yang tinggi (mahal) serta tidak dapat memproduksi gabah kering giling yang berkualitas sebagaimana yang ditetapkan oleh BULOG.

B. Saran

1. KUD sebagai lembaga ekonomi di pedesaan, ada baiknya bila dibina dan dikembangkan sebagai KUD yang dapat memproduksi barang dengan memanfaatkan potensi alam desa dan sebagai agen distributor hasil pertanian rakyat ke daerah perkotaan (ke pasar sentral).
2. Dari faktor-faktor yang diteliti sebagai penunjang efektivitas organisasi KUD "Subur" dan KUD "Sejahtera", kiranya dapat dijadikan sebagai acuan dalam upaya membenahi organisasi dan meningkatkan kinerja pengurus, karyawan dan

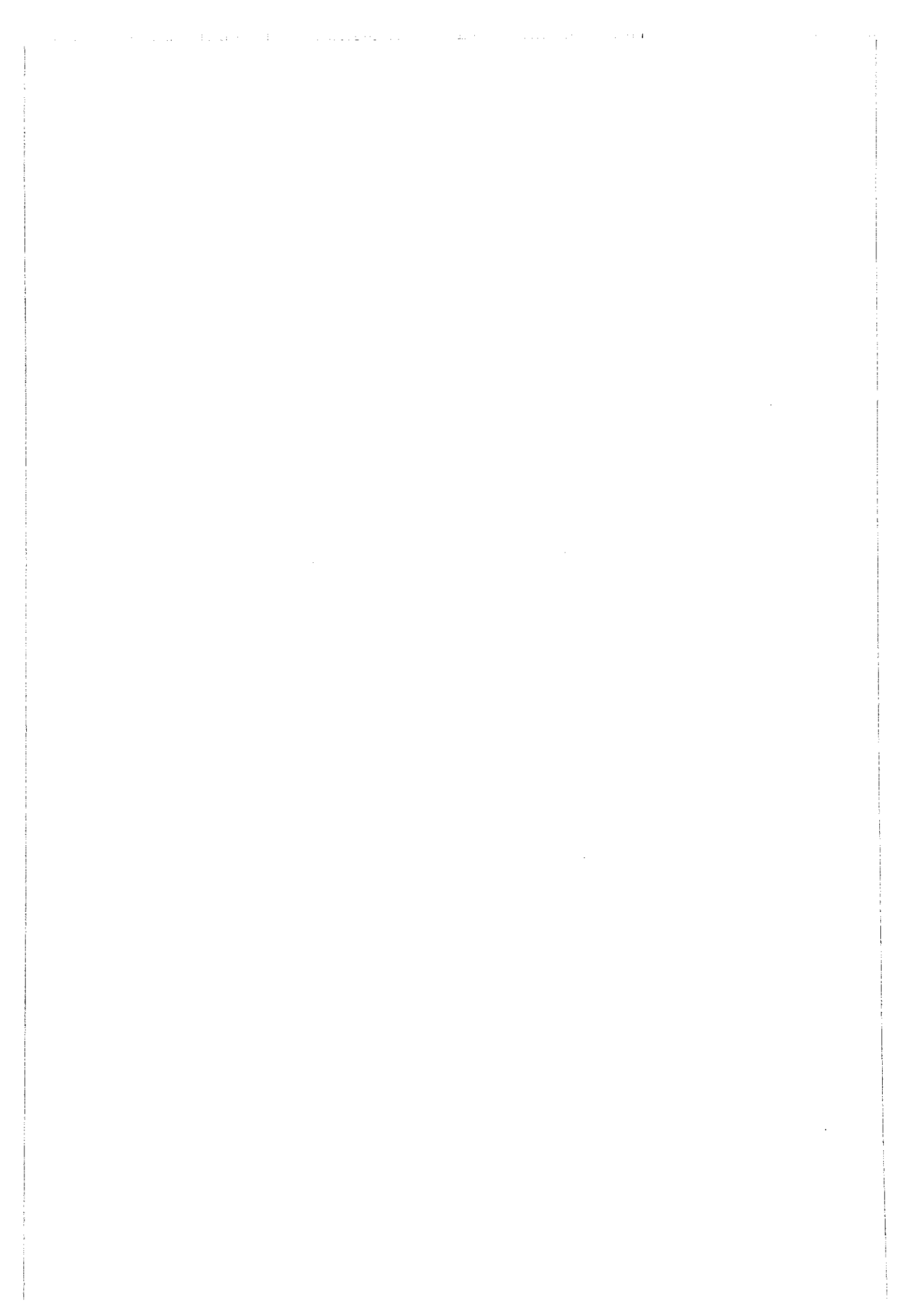
anggota di masing-masing KUD (terlebih KUD Subur) sehingga akan lebih efektif sebagai organisasi ekonomi yang mampu untuk mandiri dan bersaing dalam era globalisasi.

3. Perlu adanya tenaga-tenaga yang profesional dalam upaya mengelolah KUD sebagai lembaga ekonomi yang berfungsi untuk mensejahterakan anggota dengan memperoleh sisa hasil usaha yang sesuai.
4. Perlu dukungan serta peran serta anggota dalam proses perencanaan kegiatan organisasi, sehingga dapat menghindari penyusunan rencana yang didasarkan atas pengetahuan dan kepentingan pengurus. Dengan keterlibatan anggota dalam berbagai kegiatan KUD secara tidak langsung akan merasa memiliki organisasi tersebut. Perlu dukungan pemerintah yang jelas, sehingga tidak ada ketergantungan program dari pemerintah, tetapi KUD perlu diberdayakan dengan meningkatkan kemandirian dan efektivitas sebagai lembaga otonom yang mampu memanfaatkan segala potensi yang dimiliki sehingga akan berkembang dengan kemampuan sendiri.
5. Karena keterbatasan sarana dan prasarana penunjang kegiatan KUD, maka perlu ditingkatkan hubungan kerja sama dengan pihak ketiga (swasta) dalam berbagai usaha untuk mendukung tetap berkembangnya KUD sebagai lembaga ekonomi yang berfungsi untuk meningkatkan tingkat kehidupan anggota khususnya dan masyarakat umumnya di pedesaan.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1995 : *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*, Penerbit Bina Aksara, Jakarta.
- Arifinal, Chaniago, 1997 : *Perkoperasian Indonesia*, Penerbit Angkasa, Bandung.
- Djarmiko, Yayat H, 2002 : *Perilaku Organisasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Frederickson, George H, 1988 : *Administrasi Negara Baru*, Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1985 : *Organisasi. Perilaku, Struktur dan Proses*, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta.
-, 1997 : *Organisasi. Perilaku, Struktur dan Proses*, Jilid 2 edisi kedelapan, alih bahasa Nunuk Adiarni, Penerbit Binapura Aksara, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 1985 : *Analisis Regresi*, Yayasan Penerbit Fak. Psikologi UGM, Yogyakarta.
- Yuwono S, 1995 : *Iktisar Administrasi Komunikasi*, Liberty, Yogyakarta.
- Karsori, 1999 : *KUD Lembaga Ekonomi Masyarakat Desa*, Laporan Penelitian, YPMD, Jayapura.
- Moekijat, 1994 : *Koordinasi (Suatu Tinjauan Teoritis)*, Penerbit Mandar Maju, Bandung.
- Nasir, Moh., 1995 : *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nasution, Muslimin, 2002 : *Evaluasi Kinerja Koperasi*, Bank Bukopin dan TPP-KUM, Jakarta.
- Robbins, Stephen, 1994 : *Teori Organisasi. Struktur, Desain dan Aplikasi*, Edisi 3, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Penerbit Arcana, Jakarta.
-, 1996: *Perilaku Organisasi. Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Jil. 2 Edisi Bah. Indo. Copyright, Prentice Hall Inc, Jakarta.
- Siagian, Sondang, 2002 : *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1988 : *Metode Penelitian Survey*, Penerbit LP3ES, Jakarta.



- Steers, Richard M, 1980: *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Sugiono, 2001 : *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Soetarto, 2000 : *Dasar-Dasar Organisasi*, Cet. Ke-9, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Silalahi, Ulbert, 1999: *Studi Tentang Ilmu Administrasi. Konsep, Teori dan Dimensi*, Sinar Baru Algesindo, Bandung.
- Waldo, Dwight, 1971: *Pengantar Administrasi Publik*, Penerbit LP3ES, Jakarta
- Departemen Perdagangan dan Koperasi, 1980 :*Pedoman Pembinaan dan Pengembangan KUD*, Jakarta.

