

ISSN 1411-2280

Vol.15, No.2, Juli 2013

EKOBIS

Jurnal Ekonomi dan Bisnis

PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF MELALUI BUDAYA ORGANISASI
Bondan Ndaru Prayudhayanti
Heru Sulistyio

ANALISIS KEBIJAKAN DIVIDEN DI BURSA EFEK INDONESIA
Gemilang Padma Witantra
Dista Amalia Arifah

ORIENTASI KEWIRAKOPERASIAN, KEWENANGAN BERTINDAK DAN KINERJA KOPERASI JASA KEUANGAN DI KOTA SEMARANG
Hendar
Zaenudin

PENILAIAN IDENTITAS SOSIAL SEBAGAI FAKTOR PEMODERASI HUBUNGAN PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL PADA PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL: PERAN PENDEKATAN INTERPRETIF
Majang Palupi

ANALISIS PEMBIAYAAN MUSYARAKAH PADA BANK SYARIAH MANDIRI
Mualimin

PENGARUH CAR, NPF, DPK, INFLASI, DAN EXCHANGE RATE TERHADAP KINERJA KEUANGAN SYARIAH
Osmed Mutaher

ANALISIS PEMBIAYAAN MUSYARAKAH PADA BANK UMUM SYARIAH DI INDONESIA
Siti Aisyah Sucingtias
Durratul Latifah

PERAN KUALITAS INFORMASI DAN INOVASI BERBASIS KREATIVITAS STRATEGI DAN PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL MENUJU KINERJA PEMASARAN
Ahmad Jauhari
Widodo



ISSN 1411-2280

Vol.15, No. 2, Juli 2013



EKOBIS

Jurnal Ekonomi dan Bisnis

Alamat Redaksi :

FAKULTAS EKONOMI

Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Po.Box. 1054 / SM Semarang 50112

Telp. 024 - 6583584 Ext.538 Fax. 024 - 6582455

email : tatikmut@yahoo.com, kensudarti@yahoo.co.id

Rekening : Bank Mandiri Cab. Pahlawan a.n. Ken Sudarti No. 1350005637598



EKOBIS

STAN PERILAKU INOVATIF MELALUI
BUDAYA ORGANISASI

ISSN 1411 - 2280

Vol.15 No. 2 Juli 2013

PENINGKATAN PERILAKU INOVATIF MELALUI BUDAYA ORGANISASI Bondan Ndaru Prayudhayanti ✓ Heru Sulisty	115 - 130
ANALISIS KEBIJAKAN DIVIDEN DI BURSA EFEK INDONESIA Gemilang Padma Witant Dista Amalia Arifah	131 - 142
ORIENTASI KEWIRAKOPERASIAN, KEWENANGAN BERTINDAK DAN KINERJA KOPERASI JASA KEUANGAN DI KOTA SEMARANG Hendar ✓ Zaenudin	143 - 157
PENILAIAN IDENTITAS SOSIAL SEBAGAI FAKTOR PEMODERASI HUBUNGAN PENGARUH Keadilan ORGANISASIONAL PADA PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL: PERAN PENDEKATAN INTERPRETIF Majang Palupi	158 - 175
ANALISIS PEMBIAYAAN MUSYARAKAH PADA BANK SYARIAH MANDIRI Mualimin	176 - 184
PENGARUH CAR, NPF, DPK, INFLASI, DAN EXCHANGE RATE TERHADAP KINERJA KEUANGAN SYARIAH Osmed Mutaher	185 - 204
ANALISIS PEMBIAYAAN MUSYARAKAH PADA BANK UMUM SYARIAH DI INDONESIA Siti Aisyah Sucingtias Durrotul Latifah	205 - 217
PERAN KUALITAS INFORMASI DAN INOVASI BERBASIS KREATIVITAS STRATEGI DAN PEMBELAJARAN ORGANISASIONAL MENUJU KINERJA PEMASARAN Ahmad Jauhari Widodo	218 - 231

ORIENTASI KEWIRAKOPERASIAN, KEWENANGAN BERTINDAK DAN KINERJA KOPERASI JASA KEUANGAN DI KOTA SEMARANG

Hendar
Zaenudin

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang
hendar010263@yahoo.com

ABSTRACT

This research tries to uncover the phenomenon co-operative entrepreneurs and property right co-operative managers to act in relationship financial co-operatives performance that are rarely done by researchers. Population on this research are 40 co-operative financial managers, so the sample about 16 managers in the Semarang municipality to be consulted about co-operative entrepreneurship orientation, property right and co-operative performance. Descriptive Analysis show that co-operative managers have a high co-operative entrepreneurship orientation, the property right to act fairly limited, and high-performance co-operative. Inferential analysis showed no positive effect co-operative entrepreneurship orientation and the property right to act co-operative financial performance. The results recommended that to improve of high financial co-operative performance, co-operative need manager of co-operative entrepreneurship orientation as risk orientation, proactive orientation, and innovative orientation, and within the limits of the possible are given freedom decision making.

Keywords: *Cooperative entrepreneurship Orientation, property right, cooperative performance.*

PENDAHULUAN

Karakteristik koperasi dengan tujuan utama adalah meningkatkan usaha anggotanya, mensyaratkan bahwa koperasi yang anggotanya memiliki kemajuan usaha sebagai dampak keberadaannya dalam koperasi adalah koperasi yang berkinerja baik (Hendar, 2010). Koperasi yang hanya mengalami pertumbuhan perusahaan koperasi saja tanpa diikuti pertumbuhan usaha anggotanya dapat dianggap sebagai koperasi yang berkinerja rendah. Koperasi yang memiliki pertumbuhan perusahaan koperasi yang tinggi yang diikuti oleh pertumbuhan usaha anggotanya adalah contoh koperasi yang berkinerja tinggi. Oleh karena itu, pengukuran kinerja koperasi

harus dilihat dari aspek peran koperasi terhadap anggotanya, sekaligus kemajuan-kemajuan perusahaan koperasinya. Sayangnya pengukuran kinerja koperasi yang komprehensif dan melibatkan peran koperasi dalam melayani kepentingan anggotanya, serta kemajuan-kemajuan perusahaan koperasi, sangat jarang dilakukan dalam penelitian-penelitian koperasi (Hanel, 1989).

Penelitian ini menjadi unik karena fokus kajiannya menyangkut pengukuran kinerja koperasi yang komprehensif yang melibatkan peran koperasi dalam peningkatan kesejahteraan anggota dan kemajuan-kemajuan perusahaan koperasi itu sendiri. Disamping itu, kajian atau penelitian

tentang orientasi kewirakoperasian dalam pengaruhnya terhadap kinerja koperasi sejauh yang saya ketahui jarang sekali mendapat perhatian yang serius. Literatur-literatur dan jurnal-jurnal penelitian mengenai kewirausahaan koperasi masih sangat terbatas.

Dalam bidang penelitian kewirausahaan, orientasi kewirausahaan telah menjadi konstruk yang penting. Para peneliti menganggap bahwa perusahaan-perusahaan dengan tingkat karakteristik kewirausahaan yang lebih tinggi akan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi pula (James A Wolf dan Timothy L Pett, 2006). Dengan demikian, koperasi sebagai bagian dari sistem ekonomi yang luas akan sangat rentan terhadap kegagalan manakala para kooperatornya minim aktivitas kewirausahaan. Sayangnya, karakteristik koperasi sebagai organisasi milik anggota, dikelola oleh anggota dan diperuntukkan bagi anggota, memungkinkan kewirausahaan jarang diperbincangkan dalam pengembangan koperasi. Kewirausahaan hanya dikenal dalam pemikiran ekonomi konvensional dan menganggap bahwa wirausaha koperasi tidak pernah diperhitungkan dalam pengembangan koperasi (Ropke, 1992). Namun demikian, jika kewirausahaan merupakan satu syarat keberhasilan pembangunan ekonomi secara umum dan organisasi koperasi secara khusus, maka peran wirausaha koperasi harus dilibatkan. Tanpa kewirausahaan, koperasi tidak akan berhasil, bahkan tidak akan dapat didirikan (Ropke, 1992). Pengalaman telah menunjukkan bahwa sebuah koperasi yang berhasil, biasanya dijalankan oleh orang-orang yang enerjik, berwawasan luas dan berdedikasi tinggi. Mereka inilah orang-orang yang berperan sebagai manajer dan sekaligus sebagai wirausahawan.

Disertakannya variabel kewenangan bertindak sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja koperasi dimaksudkan untuk meningkatkan pemahaman tentang

mekanisme-mekanisme peningkatan kinerja koperasi khususnya koperasi jasa keuangan. Kewenangan bertindak mempengaruhi arus manfaat yang diharapkan dari kemungkinan bertindak dan mempengaruhi nilai sumber daya yang diperlukan untuk pelaksanaannya. Kewenangan bertindak yang dibelenggu akan menurunkan kinerja, namun kewenangan bertindak yang terlalu longgar pada koperasi akan menghasilkan kinerja koperasi yang tidak sesuai dengan hakekat koperasi yang sebenarnya.

Kewenangan manajer koperasi dalam pengambilan keputusan pada banyak koperasi dibatasi oleh ketentuan-ketentuan yang ada dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi. Ketentuan-ketentuan yang dimaksud biasanya menyangkut keharusan perusahaan koperasi untuk lebih mementingkan atau mengutamakan anggotanya. Ketentuan tersebut membatasi manajer koperasi untuk leluasa bergerak di pasar eksternal dan melayani kepentingan non anggota. Pada akhirnya, ketentuan tersebut berdampak pada lambatnya pertumbuhan perusahaan koperasi atau kinerja koperasi dalam jangka panjang.

Memang ada beberapa koperasi yang memiliki kewenangan bertindak di pasar eksternal demikian besar sehingga mengurangi peran koperasi sebagai pelayan bagi anggotanya. Perusahaan-perusahaan koperasi berusaha meraih untung besar dari pasar eksternal dan digunakan untuk membangun perusahaan koperasi yang bersangkutan. Bisa jadi perusahaan koperasinya menjadi besar, tapi tidak diikuti pertumbuhan usaha anggotanya. Perusahaan koperasi seperti itu biasanya berkinerja tinggi bila diukur dari sisi kemajuan-kemajuan perusahaan koperasi, tapi biasanya berkinerja rendah bila diukur dari peran koperasi dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya (Hendar dan Kusnadi, 1995). Perilaku perusahaan koperasi seperti itu tidak beda dengan perilaku perusahaan korporasi yang

gkatan kinerja
sa keuangan.
mempengaruhi
erapkan dari
mempengaruhi
erlukan untuk
an bertindak
nkan kinerja,
ek yang terlalu
menghasilkan
sesuai dengan
sanya.
operasi dalam
pada banyak
uan-ketentuan
n dasar dan
nasi. Ketentuan-
ud biasanya
perusahaan
entingkan atau
ra. Ketentuan
koperasi untuk
eksternal dan
anggota. Pada
ut berdampak
an perusahaan
si dalam jangka

apa koperasi
n bertindak di
besar sehingga
erasi sebagai
a. Perusahaan-
usaha meraih
eksternal dan
gun perusahaan
utan. Bisa jadi
menjadi besar,
mbuhan usaha
koperasi seperti
nggi bila diukur
uan perusahaan
erkinerja rendah
koperasi dalam
aan anggotanya
(1995). Perilaku
erti itu tidak beda
an korporasi yang

lebih mementingkan keuntungan. Dalam kenyataannya, di Indonesia banyak koperasi yang berperilaku sebagai korporat (Roopke, 1988).

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Kinerja Koperasi

Kinerja adalah ukuran keberhasilan atau tingkat kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik menunjukkan kesuksesan dan efisiensi perilaku perusahaan (Chacravathy, Kaplan Norton dalam Slater dan Olson, 2001). Kinerja perusahaan dapat diukur dengan indikator yang berbeda-beda, namun menurut Wiklund (1999), pertumbuhan penjualan merupakan indikator kinerja yang lazim dan telah menjadi konsensus sebagai ukuran kinerja yang baik.

Aganwal *et al.* (2003) mencoba mengukur kinerja perusahaan dengan dua dimensi konstruk, yaitu kinerja obyektif dan kinerja subyektif. Kinerja obyektif berkaitan dengan kinerja keuangan atau kinerja berdasarkan pemasaran seperti tingkat penjualan, profitabilitas dan *market share*. Kinerja subyektif berkaitan dengan pengukuran terhadap pelanggan dan karyawan, seperti kualitas layanan, kepuasan konsumen dan kepuasan kerja karyawan.

Lampkin dan Dess (1996) merumuskan dua indikator untuk mengevaluasi kinerja manajemen bisnis, yaitu indikator keuangan dan non keuangan. Sedangkan Gary Knight (2000) mengukur kinerja bisnis berdasarkan *market share*, *sales growth*, dan *profit growth*.

Penelitian Krauss (2006) menggunakan ukuran pertumbuhan tenaga kerja, pertumbuhan penjualan dan evaluasi kesuksesan eksternal. Sedangkan Lee dan Badri (2007) mengukur kinerja perusahaan dengan efektivitas organisasi yang terdiri dari *financial effectiveness* dan *non financial effectiveness*. Penelitian Stam *et al.* (2008) mengukur kinerja dengan dimensi yang cukup banyak, yaitu pertumbuhan penjualan, pertumbuhan tenaga kerja, *market share*,

gross profit, *net profit margin*, inovasi dalam produk dan pelayanan, kecepatan dalam pengembangan produk dan pelayanan, kualitas produk dan pelayanan, biaya pengawasan dan kepuasan konsumen.

Mengingat koperasi adalah perusahaan yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota, maka ukuran kinerja koperasi yang paling sesuai adalah kinerja berbasis pelayanan anggota, seperti inovasi dalam produk dan pelayanan, kecepatan dalam pengembangan produk dan pelayanan, kualitas pelayanan dan harga pelayanan.

Orientasi Kewirakoperasian

Kewirakoperasian merupakan suatu sikap mental positif dalam berusaha secara kooperatif, dengan mengambil prakarsa inovatif serta keberanian mengambil risiko dan berpegang teguh pada prinsip identitas koperasi, dalam mewujudkan terpenuhinya kebutuhan nyata serta peningkatan kesejahteraan bersama (Hasil seminar nasional Kurikulum Kewirausahaan Koperasi, 1993). Berdasarkan pengertian tersebut, seorang wirakop adalah seorang yang memiliki sikap mental positif dalam berusaha secara kooperatif, pengambil prakarsa inovatif, pengambil risiko, bekerja dalam lingkup prinsip identitas koperasi dan bertanggung jawab atas pemenuhan kebutuhan nyata anggotanya (Hendar, 2005)

Semangat kewirakoperasian pada dasarnya sama dengan kewirausahaan, hanya saja kewirakoperasian terfokus pada pelaksanaan aktivitas kewirausahaan pada koperasi, sedangkan kewirausahaan lebih banyak digunakan pada literatur-literatur konvensional pada perusahaan-perusahaan non koperasi.

Penelitian Miller (1983) memberikan konsep operasional orientasi kewirausahaan sebagai suatu orientasi untuk berusaha menjadi yang pertama dalam inovasi produk dan pasar, berani mengambil risiko dan melakukan tindakan proaktif untuk mengalahkan pesaing. Penelitian

Lumpkin dan Dess (1996) menambahkan dua dimensi untuk menjelaskan fenomena orientasi kewirausahaan yaitu agresif berkompeterisi dan kemandirian organisasi. Dengan demikian, secara lengkap dimensi orientasi kewirausahaan meliputi orientasi inovasi, orientasi risiko, orientasi proaktif, kemandirian dan agresif berkompeterisi.

Selain pandangan Miller (1983) dan Lumpkin dan Dess (1996) mengenai dimensi orientasi kewirausahaan, penelitian lain juga dilakukan oleh Miles dan Arnold (1991), Krauss *et al.* (2005), Lee dan Badri (2007) dan Stam *et al.* (2008). Menurut Miles dan Arnold (1991) orientasi kewirausahaan adalah kecenderungan perusahaan untuk bersikap otonom, inovatif, pengambil risiko, proaktif dan agresif berkompeterisi. Krauss *et al.* (2005) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai hasrat pengusaha untuk belajar, berprestasi, otonom (mandiri), agresif berkompeterisi, berinovasi, mengambil risiko, dan proaktif (inisiatif personal). Sedangkan menurut Irene Hau-siu Chow (2006) dan Stam *et al.* (2008), orientasi kewirausahaan dijelaskan sebagai kecenderungan para wirausaha untuk bertindak inovasi, pengambil risiko, berkompeterisi, dan proaktif. Pada penelitian ini, orientasi kewirausahaan menggunakan dimensi orientasi proaktif (*proactiveness*), orientasi inovasi (*innovativeness*), dan orientasi mengambil risiko (*riskiness*).

Sikap proaktif berarti perusahaan bersikap agresif dalam pengejaran prioritas dan tujuan-tujuan, yang mana dalam hal ini melampaui para pesaingnya (Miller, 1983; Knight, 2000). Sikap proaktif diperlukan untuk antisipasi keinginan dan kebutuhan masa mendatang di pasar serta menciptakan keunggulan sebagai *first-mover* (Lumpkin dan Dess, 1996).

Sikap inovatif mencerminkan kecenderungan untuk mendukung dan terlibat di dalam ide-ide baru, proses-proses kreatif, yang menyimpang dari praktek-praktek dan teknologi-teknologi yang sudah ada (Lumpkin dan Dess, 1996). Dengan

demikian daya inovasi menyangkut lingkup perusahaan yang menunjang ide-ide segar, eksperimentasi, dan proses-proses kreatif untuk menghasilkan produk baru, teknik-teknik atau teknologi baru (Knight, 2000). Seorang wirausaha yang memiliki kecenderungan menemukan ide-ide baru dapat diketahui dari kecenderungan melakukan eksperimen, menemukan proses-proses baru, menemukan pelayanan-pelayanan baru, menemukan produk baru dan menemukan pasar baru. Pada umumnya pengusaha lebih cenderung untuk meluncurkan aktivitas usaha baru bila kekecewaan mereka terhadap kondisi lingkungan juga meningkat. Selain itu perusahaan yang berorientasi wirausaha memiliki kecenderungan untuk menerapkan strategi pemasaran yang responsif dan antisipatif (Dess, Lumpkin dan Covin, 1997).

Berani mengambil risiko mencerminkan kecenderungan untuk mengerahkan sumber daya dalam kegiatan-kegiatan atau proyek-proyek yang memiliki prospek kegagalannya cukup besar, namun bila berhasil keuntungan yang diperoleh juga besar (Lumpkin dan Dess, 1996). Termasuk didalamnya adalah kecenderungan wirausaha untuk berani meluncurkan produk baru di pasar, berani membuat struktur organisasi baru, berani melaksanakan strategi baru, dan berani memasuki segmen pasar baru.

Penelitian Palich dan Bagby (1995) telah menunjukkan bahwa para pengusaha tidak terlalu bersikap berani mengambil risiko lebih dari yang dilakukan orang-orang yang bukan wirausaha, akan tetapi para pengusaha memiliki kecenderungan untuk memandang unsur-unsur risiko secara lebih optimis dan bersedia untuk melakukan upaya-upaya wirausaha. Organisasi-organisasi yang tidak mengambil risiko di lingkungan yang dinamis akan kehilangan pangsa pasar dan tidak akan mampu memelihara posisi industri yang kuat dibanding para pesaing yang lebih agresif (Freel, 2005; Covin Slevin, 1991; Miller, 1983).

ikut lingkup
ng ide-ide
ses-proses
oduk baru,
aru (Knight,
ng memiliki
n ide-ide
enderungan
menemukan
menemukan
menemukan
pasar baru.
h cenderung
usaha baru
adap kondisi
Selain itu
si wirausaha
menerapkan
sponsif dan
dan Covin,
hencerminkan
ahkan sumber
atau proyek-
kegagalannya
sil keuntungan
Lumpkin dan
amnya adalah
untuk berani
pasar, berani
baru, berani
u, dan berani
u.
by (1995) telah
ngusaha tidak
ambil risiko lebih
ang yang bukan
ra pengusaha
uk memandang
bih optimis dan
upaya-upaya
nisasi yang
ngkungan yang
pangsa pasar
melihara posisi
g para pesaing
05; Covin Slevin,

Kewenangan bertindak

Kewenangan bertindak manajer koperasi berkaitan dengan kemungkinan bertindak manajer dalam lingkungan koperasi yang memiliki berbagai pembatasan normatif atas tindakan, peraturan-peraturan hukum, nilai-nilai sosial budaya, etika, agama, ketentuan-ketentuan konkrit, dan peraturan-peraturan pihak penguasa kekuasaan politik (Ropke, 1988). Bila diterjemahkan dalam bahasa ekonomi, kewenangan bertindak yang terlarang bertalian dengan biaya dan keuntungan tertentu.

Kewenangan koperasi untuk memilih seperti memilih pasangan untuk berinteraksi (menjual produk anggota, membeli input dari berbagai sumber, dan lain-lain) terbatas dalam berbagai tingkatan. Koperasi berhak untuk tidak melibatkan non anggota dalam transaksi-transaksinya. Meskipun demikian, di Indonesia koperasi juga membeli produk-produk (misalnya beras) dari non anggota sepanjang mereka mau menerima harga yang ditentukan oleh pemerintah. Peraturan dan ketetapan formal kadang membatasi hak penggunaan tindakan parameter persaingan, yaitu harga, kualitas, produk dan proses. Adanya hak transaksi yang terbatas mengakibatkan kemampuan para wirausaha koperasi untuk menghasilkan kekayaan dan memperoleh keuntungan yang memadai bagi para anggotanya akan terbatas juga (Ropke, 1992).

Pada koperasi yang mengangkat manajer (pengelola) sebagai pelaksana dan penanggungjawab kegiatan operasional memiliki keterbatasan dalam bertindak, karena disamping dibebani peningkatan pertumbuhan usaha perusahaan koperasi, juga dibebani peningkatan pertumbuhan usaha anggotanya. Kedua hal tersebut kadang-kadang menjadi kontradiksi. Bila manajer menginginkan pertumbuhan perusahaan koperasi, maka ia harus beroperasi di pasar eksternal dengan melayani kebutuhan non anggota dan hal ini berarti mengurangi nilai pelayanan kepada anggotanya. Sebaliknya bila manajer

menginginkan meningkatkan pertumbuhan perusahaan anggotanya misalnya dengan pemberian harga pelayanan yang menguntungkan anggotanya, maka ia tidak akan dapat menumbuhkan perusahaan koperasinya. Dalam kondisi seperti ini, kendatipun manajer memiliki kemampuan dan motivasi tinggi untuk mengembangkan organisasi koperasi, tetap saja ia menghadapi hambatan yang besar yang harus dilewatinya. Tanpa kebebasan kewirausahaan, koperasi tidak akan berkembang, terutama selama tahap belajar menjadi efektif (Ropke, 1992).

Efek orientasi kewirakoperasian dan kewenangan bertindak terhadap kinerja

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa orientasi proaktif merupakan faktor penting yang menentukan kinerja perusahaan. Orientasi proaktif berpengaruh terhadap kinerja perusahaan kecil dan menengah di Afrika Bagian Selatan (Krauss *et al.*, 2006), di Afrika Utara (Koop *et al.*, 2000) dan di Eropa (Korunka *et al.*, 2003). Semakin proaktif pemilik perusahaan kecil dan menengah dalam menghadapi tantangan lingkungan akan semakin baik kinerja perusahaan.

Penelitian tentang orientasi inovasi telah dilakukan oleh Andreas Utsch dan Andreas Rauch (2000), Shang Lee dan Ju Tzai (2005), Chen, Liu dan Tjosvold (2005) dan Matsuo (2006). Penelitian Andreas Utsch dan Andreas Rauch (2000) mencoba menguji hubungan antara orientasi berprestasi wirausaha dengan kinerja usaha baru yang dimediasi oleh orientasi inovasi dan inisiatif personal. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa wirausaha yang berorientasi inovasi akan mendorong peningkatan kinerja perusahaan. Peneliti yang lain, seperti Shang Lee dan Ju Tzai (2005) menyimpulkan bahwa semakin tinggi derajat orientasi inovasi organisasi akan semakin tinggi pula kinerja organisasi itu.

Pengambilan risiko bisnis meliputi usaha untuk memasuki bidang bisnis baru

tanpa mengetahui probabilitas kesuksesan atau kegagalan. Ini bisa berupa aktivitas bisnis yang meliputi pembuatan produk baru, segmen-segmen pasar baru, struktur organisasi baru, atau arah strategik baru. Oleh karena itu keberanian mengambil risiko sangat berpengaruh terhadap kinerja. Pendapat tersebut didukung oleh hasil penelitian Lee dan Badri (2007) yang menunjukkan bahwa keberanian mengambil risiko yang merupakan salah satu konstruk dari orientasi wirausaha berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian yang berkaitan dengan orientasi pengambilan risiko diantaranya dilakukan oleh Wiseman (1996), dan Keh Foo dan Lin (2002). Penelitian Wiseman tahun 1996 menyimpulkan bahwa perusahaan yang sedang mengalami penurunan atau berpotensi untuk bangkrut memiliki kecenderungan untuk meningkatkan pengambilan risiko. Hanya saja, pengambilan risiko pada kondisi organisasi perusahaan yang berada pada tahap kemunduran akan berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.

Dukungan hasil penelitian yang adanya pengaruh positif orientasi proaktif dengan kinerja dilakukan oleh Lee dan Badri (2007) yang menunjukkan bahwa sikap proaktif yang merupakan konstruk dari orientasi entrepreneurial berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin proaktif organisasi semakin tinggi kinerja organisasi tersebut. Penelitian Zhou, Yim dan Tse (2005) menyimpulkan bahwa sikap proaktif dari para manajer memiliki pengaruh positif terhadap kinerja terutama ketika terjadi intensitas persaingan yang tinggi.

Penelitian yang berkaitan dengan hubungan orientasi *entrepreneur* dan kinerja telah dilakukan oleh banyak peneliti seperti Khandwalla (1976/1977), Covin dan Slevin (1987), Venkataraman (1989), Zahra dan Covin (1995), Lumpkin dan Dess (2001), Chow (2005), Krauss dan Fres (2006). Hasil penelitian para peneliti tersebut menunjukkan bahwa orientasi *entrepreneur* berpengaruh

positif terhadap kinerja perusahaan. Dengan demikian perusahaan dengan orientasi *entrepreneur* yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan kajian di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1: Terdapat pengaruh positif antara orientasi kewirausahaan manajer koperasi (pengelola) terhadap kinerja koperasi jasa keuangan di Kota Semarang.

Fungsi dan peran wirausaha mencakup penemuan dan pelaksanaan peluang-peluang yang ada (Kizner, 1973). Oleh karena itu, peran manajer koperasi sebagai pengatur materi faktor-faktor produksi untuk mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang ditetapkan mensyaratkan adanya kegiatan kewirausahaan. Pengaturan persediaan input-input untuk para anggota, mensyaratkan adanya pemahaman, penemuan dan pelaksanaan gagasan. Hanya saja, hak wirakop untuk menemukan peluang dan melaksanakan gagasan terbatas dalam berbagai tingkatan. Peraturan dan ketetapan formal telah membatasi hak penggunaan tindakan parameter persaingan, yaitu harga, kualitas, produk dan proses. Akibatnya agresivitas pencarian peluang dan penerapan gagasan yang terkait dengan harga, kualitas, produk dan proses menjadi berkurang. Dengan demikian kinerja perusahaan koperasi sangat tergantung pada kewenangan bertindak dari para wirakop (Roopke, 1992).

Kewenangan bertindak mempengaruhi arus manfaat yang diharapkan dari kemungkinan bertindak dan mempengaruhi nilai sumber daya yang dipertukan untuk pelaksanaannya. Perubahan kewenangan bertindak karena rangsangan tindakan wirakop, akan mempengaruhi terjadinya inovasi, yang berarti akan mempengaruhi juga produktivitas faktor-faktor yang dikerahkan, imbalan terhadap faktor-faktor itu

sahaan. Dengan
ngan orientasi
akan mampu
ahaan.
i atas, maka
diajukan adalah

positif antara
rasian manajer
terhadap kinerja
ngan di Kota

saha mencakup
naan peluang-
er, 1973). Oleh
operasi sebagai
faktor produksi
sesuai dengan
mensyaratkan
kewirausahaan.
put-input untuk
ratkan adanya
lan pelaksanaan
k wirakop untuk
n melaksanakan
rbagai tingkatan.
n formal telah
unaan tindakan
u harga, kualitas,
atnya agresivitas
nerapan gagasan
, kualitas, produk
kurang. Dengan
n koperasi sangat
an bertindak dari
s2).

k mempengaruhi
diharapkan dari
n mempengaruhi
diperlukan untuk
han kewenangan
angan tindakan
garuhi terjadinya
n mempengaruhi
tor-faktor yang
lap faktor-faktoritu

dan pembagian pendapatan atau kekayaan
personal. Bila para wirausaha koperasi
diberikan kebebasan bertindak (dalam
pengertian kebebasan yang bertanggung
jawab) akan banyak muncul inovasi-inovasi
baru yang dapat merangsang pertumbuhan-
pertumbuhan koperasi (Ropke, 1992).

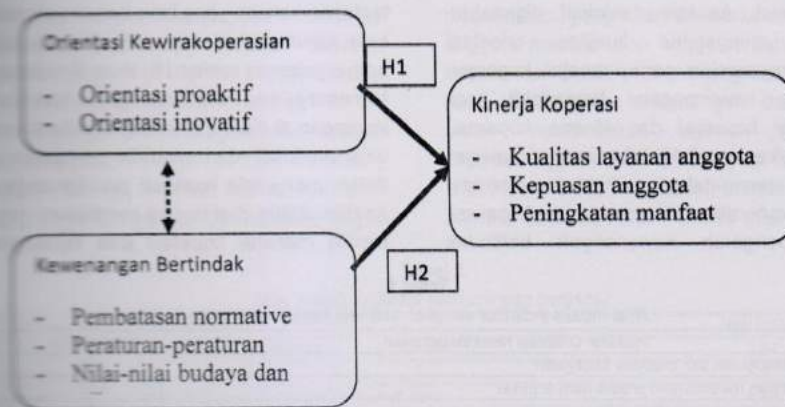
Berdasarkan kajian pustaka di atas,
maka hipotesis kedua yang diajukan adalah
sebagai berikut :

H2: Terdapat pengaruh positif kewenangan
bertindak manajer koperasi (pengelola)
terhadap kinerja koperasi jasa
keuangan di Kota Semarang.

Hubungan antara orientasi
kewirausahaan dan kewenangan
bertindak terhadap kinerja koperasi jasa
keuangan di kota semarang digambarkan
sebagai berikut :

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel



Gambar 1

Hubungan Antar Variabel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah
seluruh Manajer atau Pengelola koperasi
jasa keuangan di Kota Semarang.
Penelitian dilakukan terhadap 16 manajer
koperasi jasa keuangan yang ada di Kota

Semarang dari populasi sebanyak 40 orang
manajer (Dinas Koperasi dan UMKM Kota
Semarang, 2010). Mengingat tidak semua
manajer koperasi dapat diwawancarai,
maka teknik pengambilan sampel dilakukan
secara purposif dengan kriteria manajer
koperasi yang bersedia untuk diwawancarai.
Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini
diperoleh melalui metoda kuesioner/ angket
dan wawancara dengan manajer koperasi
jasa keuangan di Kota Semarang.

Pengukuran variabel penelitian

Tiga variabel yang digunakan dalam
penelitian ini, masing-masing orientasi
kewirausahaan dan kewenangan
bertindak sebagai variabel independen, dan
kinerja koperasi sebagai variabel dependen.
Pengukuran data menggunakan skala likert
dengan skala 1 sampai dengan 6. Angka 1
menunjukkan skala sangat tidak setuju dan
angka 6 menunjukkan skala yang sangat
setuju atas pernyataan yang diajukan
dalam kuesioner. Seorang responden dapat

memilih salah satu angka diantara angka
1 sampai dengan 6, dengan ketentuan
semakin besar angka yang dipilih semakin
setuju atas pernyataan yang diajukan.

Uji validitas data digunakan untuk

mengetahui sah atau *valid* tidaknya suatu indikator. Pengujian validitas indikator menggunakan kriteria internal yaitu dengan mengkorelasikan skor pada masing-masing indikator dengan total skor. Suatu instrumen dikatakan *valid* jika hasil pengujian terhadap koefisien korelasi tersebut adalah signifikan pada $\alpha = 0,05$. Uji reliabilitas data digunakan untuk mengetahui konsistensi dari jawaban responden. Suatu instrumen variabel dikatakan reliabel bila memberikan nilai *crinbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2005).

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas indikator, diperoleh kesimpulan bahwa indikator-indikator yang dipakai untuk mengukur orientasi kewirakoperasian, kewenangan bertindak dan kinerja dinyatakan *valid* dan *reliable*. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden dapat dipercaya.

Pendekatan analisis data

Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui kualitas orientasi kewirakoperasian para manajer koperasi, derajat kewenangan bertindak para manajer koperasi dan kinerja koperasi. Sedangkan analisis inferensial digunakan untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirakoperasian terhadap kinerja koperasi, dan pengaruh kewenangan bertindak

terhadap kinerja koperasi jasa keuangan.

Alat analisis data yang dipakai untuk analisis deskriptif adalah frekuensi, persentase, dan rata-rata serta angka indeks. Untuk analisis data inferensial digunakan model regresi linier berganda. Paket program statistik yang digunakan untuk kedua alat analisis data tersebut adalah SPSS versi 16.00.

Uji asumsi klasik diperlukan untuk menjamin bahwa regresi yang dibangun benar-benar bisa digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel terikatnya. Uji itu meliputi uji normalitas, uji multikolinier dan uji heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2005)

HASIL DAN DISKUSI

Deskripsi Responden

Responden penelitian ini sebanyak 16 manajer koperasi jasa keuangan di Kota Semarang. Usia rata-rata mereka sekitar 43 tahun dengan masa kerja sekitar 5,56 tahun. Usia termuda dari mereka adalah 29 tahun dan tertua sekitar 60 tahun. Diantara mereka terdapat manajer yang baru berpengalaman satu tahun, tetapi ada pula yang sudah berpengalaman sekitar 18 tahun. Gambaran inimenunjukkan bahwa manajer koperasi jasa keuangan di Kota Semarang berada dalam usia produktif dan memiliki pengalaman dalam mengelola koperasi jasa keuangan. Apabila dilihat dari tingkat pendidikan yang dimiliki manajer koperasi jasa keuangan,

Tabel 1

Nilai Indeks indikator variabel orientasi kewirakoperasian

Indikator Orientasi Kewirakoperasian	Nilai Indeks
Mengekspektasi dan metolerir kegagalan	5.25
Keberanian meluncurkan produk baru di pasar	4.88
Berani melaksanakan strategi baru	4.81
Keberanian memasuki segmen pasar baru	4.88
Aktif mengumpulkan informasi peluang bisnis	5.25
Aktif dalam mengetahui kebutuhan konsumen	5.31
Agresif dalam bersaing	5.06
Dorongan pencarian banyak alternative	5.25
Pelatihan kreativitas	5.31
Pemberian kesempatan untuk menjadi kreatif	5.44
Total	5.14

Sumber : Data primer yang diolah, 2012

a keuangan.
dipakai untuk
h frekuensi,
serta angka
ta inferensial
tier berganda.
ng digunakan
data tersebut

erlukan untuk
ang dibangun
akan untuk
el *independent*
Uji itu meliputi
linier dan uji
nozali, 2005)

sebanyak 16
angan di Kota
reka sekitar 43
itar 5,56 tahun.
dalah 29 tahun
antara mereka
perpengalaman
a yang sudah
nun. Gambaran
erkoperasijasa
berada dalam
di pengalaman
asa keuangan.
endidikan yang
asa keuangan,

ternyata mereka sudah berpendidikan cukup tinggi. Sudah banyak mereka yang berpendidikan sarjana (S1), bahkan yang sudah pascasarjana (S2). Manajer koperasi yang sudah memiliki pendidikan sarjana (S1) mencapai 62,5 persen dan yang sudah pascasarjana sekitar 25 persen. Dengan demikian, manajer koperasi jasa keuangan telah memiliki bekal kompetensi yang cukup tinggi untuk mengelola koperasi.

Gambaran Umum Variabel Penelitian

Penjelasan mengenai variabel-variabel tersebut diuraikan dengan menghitung nilai indeks masing-masing indikator terlebih dahulu. Nilai indeks yang sudah dihitung kemudian dikelompokkan kedalam 3 kriteria interpretasi, yakni 1,00 – 2,67 kriteria rendah, 2,68 – 4,34 kriteria sedang, dan 4,35 – 6,00 kriteria tinggi. Nilai indeks dihitung dengan cara sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6)\} / 6$$

Kualitas Orientasi Kewirakoperasian

Data menunjukkan, orientasi kewirakoperasian bagi manajer koperasi jasa keuangan memiliki nilai indeks sebesar 5,14 yang dikategorikan tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar manajer koperasi jasa keuangan di Kota Semarang sudah memiliki orientasi kewirakoperasian yang tinggi, artinya memiliki kecenderungan

dalam mencari dan menemukan peluang.

Derajat Kewenangan Bertindak

Ruang kewenangan bertindak untuk berorientasi di pasar eksternal memiliki nilai indeks 3,44 yang tergolong sedang menunjukkan kewenangan yang terkendala dalam pengambilan keputusan untuk bergerak di pasar eksternal. Manajer koperasi tidak diberi kebebasan untuk bergerak di pasar eksternal meskipun dalam batas-batas tertentu masih diperbolehkan. Kondisi seperti ini cukup bagus untuk keberadaan koperasi jasa keuangan di Kota Semarang.

Kewenangan bertindak untuk bersaing memiliki nilai indeks 4,81, untuk memutuskan bentuk pelayanan baru memiliki nilai indeks 4,88 dan untuk menemukan segmen pasar baru memiliki nilai indeks 5, yang semuanya tergolong tinggi. Nilai indeks sebesar itu menunjukkan manajer koperasi diberi kesempatan yang luas untuk bersaing di pasar yang penuh kompetisi, diberi kebebasan menentukan jenis-jenis layanan baru yang akan ditawarkan kepada anggota maupun non anggota, dan diberi kebebasan untuk mencari segmen pasar baru. Sedangkan kewenangan bertindak untuk membedakan layanan fasilitas kepada anggota dan non anggota memiliki nilai indeks 3,69, Kebebasan mendapatkan sumber dana dari luar memiliki nilai indeks

Tabel 2
Nilai indeks indikator kewenangan bertindak

Indikator Kewenangan Bertindak	Nilai Indeks
Kewenangan berorientasi di pasar eksternal	3,44
Kewenangan bertindak untuk bersaing	4,81
Kewenangan bertindak memutuskan bentuk pelayanan baru	4,88
Kewenangan bertindak untuk menemukan segmen pasar baru	5,00
Kewenangan menentukan besarnya layanan pd non anggota	3,69
Kebebasan mendapatkan sumber dana dr luar	3,69
Kebebasan menentukan tk bunga (bagi hasil)	3,60
Kesamaan pelayanan thdp angt dan non angt	3,81
Total	4,10

Sumber : Data primer yang diolah, 2012.

berpikir kreatif dan inovatif, berorientasi pada risiko kegagalan terukur dan agresif

3,69 yang tergolong cukup menunjukkan manajer koperasi tidak diberi ruang

kebebasan yang luas untuk membedakan pelayanan kepada anggota maupun non anggota, dan tidak diberi kebebasan yang luas untuk mengambil keputusan dalam mencari sumber dana.

Secara konsepsuan, kewenangan manajer koperasi jasa keuangan untuk memilih seperti memilih pasangan untuk berinteraksi (menjual produk anggota, membeli input dari berbagai sumber, dan lain-lain) memang terbatas dalam berbagai tingkatan. Koperasi berhak untuk tidak melibatkan non anggota dalam transaksi-transaksinya. Peraturan dan ketentuan formal kadang membatasi hak penggunaan tindakan parameter persaingan, yaitu harga, kualitas, produk dan proses. Adanya hak transaksi yang terbatas mengakibatkan kemampuan para wirausaha koperasi untuk menghasilkan kekayaan dan memperoleh keuntungan yang memadai bagi para anggotanya akan terbatas juga (Ropke, 1992).

Kinerja Koperasi Jasa Keuangan

Nilai indeks kinerja koperasi yang mencapai 5,06 menunjukkan bahwa koperasi jasa keuangan memiliki kinerja keuangan yang baik. Secara parsial kinerja yang tinggi tersebut ditunjukkan oleh kontribusi yang besar peningkatan aset, keuntungan, omzet

menunjukkan potensi pasar yang sangat baik bagi koperasi, sehingga kemungkinan berkembang koperasi ini sangat menjanjikan. Setiap perusahaan koperasi akan selalu berusaha mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan bekerja lebih efisien dan efektif. Dalam sebuah koperasi, pendampingan anggota, pemberian harga pelayanan kepada anggota, perkembangan anggota, perkembangan wilayah, perkembangan aset dan perkembangan penjualan merupakan salah satu faktor penting dalam kegiatan perusahaan koperasi. Perusahaan koperasi akan berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan pelayanan kepada anggota maupun non anggota supaya dapat meningkatkan pendapatannya. Dengan penjualan yang terus meningkat diharapkan aset akan berkembang, keuntungan akan meningkat dan manfaat yang dirasakan anggota juga akan meningkat pula. Meskipun laba bukan merupakan prioritas utama dalam kehidupan koperasi, tapi laba ini memegang peranan penting dalam meningkatkan pertumbuhan koperasi. Melalui laba, koperasi bisa melakukan ekspansi dan membantu meningkatkan usaha anggotanya. Bila dialokasikan secara benar, laba yang bersal dari bisnis dengan anggota yang berupa sisa hasil usaha, juga bermanfaat

Tabel 3

Nilai indeks kinerja koperasi jasa keuangan di Semarang

Indikator Kinerja Koperasi	Nilai Indeks
Pertumbuhan Sisa Hasil Usaha (SHU) untuk anggota	5.00
Pendampingan anggota	5.06
Pemberian harga pelayanan	5.13
Kepuasan anggota	5.19
Perkembangan omset penjualan	5.19
Perkembangan aset	5.13
Perkembangan anggota	4.88
Perkembangan wilayah kerja	4.94
Total	5.06

Sumber : Data primer yang diolah, 2012

penjualan dan perkembangan anggota.

Perkembangan kinerja koperasi jasa keuangan yang digambarkan tersebut

pada peningkatan kesejahteraan pengurus, kesejahteraan anggota, lingkungan, dan lain-lain.

ar yang sangat
 ya kemungkinan
 gat menjanjikan.
 asi akan selalu
 n kelangsungan
 e lebih efisien
 uah koperasi,
 emberian harga
 , perkembangan
 an wilayah,
 perkembangan
 ah satu faktor
 sahaan koperasi.
 kan berusaha
 k meningkatkan
 a maupun non
 meningkatkan
 penjualan yang
 an asset akan
 akan meningkat
 an anggota juga
 dipun laba bukan
 dalam kehidupan
 negang peranan
 an pertumbuhan
 koperasi bisa
 an membantu
 ggotanya. Bila
 ar, laba yang
 n anggota yang
 juga bermanfaat

Nilai Indeks
5,00
5,06
5,13
5,19
5,19
5,13
4,88
4,94
5,06

teraan pengurus,
 lingkungan, dan

Analisis Regresi dan Pembahasan

Analisis Inferensial untuk menentukan dampak perubahan orientasi kewirausahaan dan kewenangan bertindak terhadap kinerja koperasi digunakan analisis regresi linier berganda. Uji asumsi klasik terhadap gejala multikolinieritas, heteroskedastisitas dan normalitas telah dilakukan dan model regresi yang terbentuk sudah terbebas dari asumsi klasik tersebut.

Dari hasil analisis data diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

$$KK = -7,114 + 0,725 OK + 0,314 KB + e$$

t	(5,017)	(2,476)
p-value (uji t)	(0,000)	(0,028)
p-value (uji F)	= 0,000	
R ²	= 0,704	

Koefisien regresi orientasi kewirausahaan (OK) sebesar 0,725 dan p value sebesar 0,000 yang lebih rendah dari 0,05 menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan (OK) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja koperasi. Di samping itu, koefisien kewenangan bertindak (KB) sebesar 0,314 dan p value 0,028 yang kurang dari 0,05 menunjukkan bahwa variabel kewenangan bertindak (KB) berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi (KK). Tingkat signifikansi uji koefisien regresi berganda tersebut menunjukkan bahwa hipotesis H1 yang menunjukkan ada pengaruh positif antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja koperasi terbukti secara nyata. Demikian juga dengan hipotesis H2 yang menyatakan kewenangan bertindak berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi benar-benar terbukti secara nyata. Dalam konteks hubungan regresional dapat dikatakan bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan para manajer koperasi jasa keuangan akan semakin tinggi pula kinerja koperasi. Di samping itu, semakin tinggi tingkat kebebasan manajer koperasi jasa keuangan dalam pengambilan keputusan akan semakin tinggi tingkat kinerja koperasi.

Uji secara simultan menunjukkan bahwa kedua variabel yakni orientasi kewirausahaan dan kewenangan bertindak memang benar-benar menjadi prediktor dari kinerja koperasi. Hasil uji F dalam analisis ANOVA yang menghasilkan p value sebesar 0,000 yang lebih rendah dari 0,01, menunjukkan bahwa model yang dibentuk, yakni pengaruh orientasi kewirausahaan dan kewenangan bertindak terhadap kinerja koperasi benar-benar terbukti secara nyata dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja koperasi jasa keuangan di kota Semarang. Melalui koefisien determinasi sebesar 0,704 ditunjukkan bahwa 70,4 persen variasi dalam kinerja koperasi mampu dijelaskan atau diprediksi oleh variasi yang ada dalam variabel orientasi kewirausahaan dan kewenangan bertindak. Sedangkan sisanya 29,6 persen dijelaskan oleh variasi variabel lain yang ada diluar model.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif orientasi kewirausahaan terhadap kinerja koperasi mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lee dan Badri (2007). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja koperasi sangat tergantung pada perilaku keberanian mengambil risiko, berpikir kreatif dalam menemukan sesuatu yang baru dan agresif dalam menemukan peluang-peluang bisnis.

Keterkaitan orientasi kewirausahaan dengan kinerja koperasi dapat dijelaskan melalui beberapa indikator orientasi kewirausahaan yang terkait dengan kecenderungan manajer koperasi untuk berani mengambil risiko, yakni perilaku mengekspektasi dan mentolerir kegagalan, perilaku keberanian meluncurkan produk baru di pasar, keberanian melaksanakan strategi baru, dan keberanian memasuki segmen pasar baru. Semakin mampu manajer koperasi untuk mengekspektasi dan mentolerir kegagalan, semakin berani manajer tersebut meluncurkan produk baru di pasar, semakin berani menerapkan strategi baru dalam pengembangan usaha

dan semakin berani memasuki segmen pasar baru, akan semakin meningkat kinerja koperasi simpan pinjam. Pada akhirnya orientasi keberanian mengambil risiko akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja baik dalam bentuk peningkatan penjualan, peningkatan asset, peningkatan keuntungan, peningkatan karyawan, peningkatan anggota, peningkatan pelayanan kepada anggota.

Dalam kaitannya dengan kecenderungan manajer koperasi untuk proaktif mencari peluang, pada umumnya manajer koperasi simpan pinjam di Kota Semarang sangat agresif dalam mencari peluang bisnis. Sifat proaktif ini ditunjukkan dengan perilaku aktif mengumpulkan informasi peluang bisnis, aktif dalam mengetahui kebutuhan konsumen, agresif dalam bersaing, dan dorongan pada karyawan atau anggota untuk pencarian banyak informasi. Sifat agresif dalam mencari peluang berpengaruh positif terhadap kinerja koperasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Krauss *et al.* (2006), Lee dan Badri (2007), dan Zhou, Yim dan Tse (2005) yang menunjukkan bahwa sikap proaktif yang merupakan konstruk dari orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja. Semakin proaktif organisasi semakin tinggi kinerja organisasi tersebut.

Dalam kaitannya dengan kecenderungan inovasi, manajer koperasi jasa keuangan memiliki orientasi inovasi yang tinggi. Sikap inovatif (*innovativeness*) mencerminkan kecenderungan untuk mendukung dan terlibat di dalam ide-ide baru, proses-proses kreatif yang menyimpang dari praktek-praktek dan teknologi-teknologi yang sudah ada (Lumpkin & Dess, 1996). Kecenderungan itu dapat terlihat dari kreativitas dan eksperimen manajer perusahaan dalam pendekatan saat memecahkan masalah (Rusel dan Rusel, 1992). Orientasi inovasi yang tinggi menjelaskan sikap manajer koperasi jasa keuangan yang selalu berusaha dengan segenap kemampuannya untuk menciptakan sesuatu yang baru dan

berbeda. Upaya-upaya seperti itu hanya dapat dilakukan melalui proses pembelajaran dalam organisasi koperasi, termasuk di dalamnya pemberian kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan keterampilan dan koperasi aktif menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian-penelitian terdahulu yang dilakukan di luar negeri, seperti penelitian Covin dan Slevin (1990, 1994) di Amerika Serikat, Wiklund (1999) di Swedia, Lee, Lee, dan Penning (2001) di Korea, Atuahem-Gima dan Ko (2001) di Australia, Krauss *et al.* (2005) di Afrika bagian selatan, Monev, Yyoshev dan Manolopa (2005) di Bulgaria, Chow (2006) di China, Keh, Nguyen dan Ng (2007) di Singapura, dan Lee & Badri (2007) di Taiwan. Inti dari penelitian-penelitian tersebut adalah organisasi-organisasi (termasuk koperasi) akan mampu meningkatkan kinerjanya apabila masing-masing manajer berorientasi pada kewirausahaan. Jadi, sebuah koperasi jasa keuangan akan mampu meningkatkan kinerja koperasinya, jika para manajer koperasi yang bersangkutan memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan mempertimbangkan risiko kegagalan terukur, agresif dalam mencari peluang dan kreatif dalam menemukan ide-ide baru guna menghasilkan sesuatu yang baru, seperti produk baru, pasar baru, metoda baru, logistik baru, strategi baru, dan lain-lain.

Ruang gerak manajer koperasi jasa keuangan dalam pengambilan keputusan sesungguhnya dibatasi oleh berbagai aturan dan norma-norma umum dan koperasi. Koperasi biasanya memberikan ruang kebebasan mengambil keputusan yang berkaitan dengan kewenangan berorientasi di pasar eksternal, kewenangan bertindak untuk membedakan layanan fasilitas kepada anggota dan non anggota, kebebasan mendapatkan sumber dana dari luar, kebebasan menentukan tingkat bunga (bagi hasil).

seperti itu hanya ses pembelajaran asi, termasuk di kesempatan kepada diikuti pelatihan-an koperasi aktif an-pelatihan yang pengembangan. juga didukung terdahulu yang seperti penelitian (1994) di Amerika Swedia, Lee, Lee, Korea, Atuahem-ustralia, Krauss et. an selatan, Monev, (2005) di Bulgaria, s. Keh, Nguyen apura, dan Lee & Inti dari penelitian-dalah organisasi-koperasi) akan kinerjanya apabila berorientasi pada sebuah koperasi ampu meningkatkan jika para manajer angkutan memiliki keputusan dengan risiko kegagalan mencari peluang dan an ide-ide baru guna u yang baru, seperti baru, metoda baru, aru, dan lain-lain. najer koperasi jasa ngambilan keputusan asi oleh berbagai norma umum dan iasanya memberikan ngambil keputusan ngan kewenangan ksternal, kewenangan embedakan layanan ota dan non anggota, kan sumber dana dari entukan tingkat bunga

Perubahan hak bertindak karena anggangan tindakan wirausaha, mempengaruhi tarap kemungkinan terjadinya inovasi, berarti akan mempengaruhi juga produktivitas faktor-faktor yang dikerahkan, mbalian faktor-faktor itu dan pembagian pendapatan atau kekayaan personal. Bila para wirausaha (termasuk wirausaha sbidang koperasi) diberikan kebebasan bertindak (dalam arti kebebasan bertindak sebarang tidak merugikan pihak lain) akan banyak muncul inovasi-inovasi baru yang dapat merangsang pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya bila kebebasan untuk bertindak terhalang oleh berbagai peraturan, inovasi-inovasi baru sulit muncul ke permukaan. Oleh karena itu, kewenangan bertindak akan menentukan kinerja koperasi. Dalam batas-batas tertentu, pemberian hak bertindak kepada manajer koperasi jasa keuangan akan meningkatkan kinerja koperasi, seperti peningkatan pendapatan koperasi, peningkatan SHU, peningkatan pelayanan, peningkatan asset, dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan pendapat Ropke (1982) yang menyatakan keberhasilan koperasi jasa keuangan tergantung pada kombinasi kewenangan bertindak, inovasi, dan kompetensi.

SIMPULAN

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting bagi pertumbuhan koperasi. Kinerja koperasi jasa keuangan di Kota Semarang termasuk dalam katagori tinggi. Kinerja itu

ditunjukkan oleh pertumbuhan Sisa Hasil Usaha (SHU) untuk anggota, pendampingan anggota, pemberian harga pelayanan, kepuasan anggota, perkembangan omzet penjualan, perkembangan asset, perkembangan anggota, dan perkembangan wilayah kerja. Kinerja yang tinggi ini diantaranya dipengaruhi oleh orientasi kewirakoperasian dan kewenangan bertindak. Hasil studi empiris orientasi kewirakoperasian menyimpulkan bahwa manajer koperasi sudah memiliki orientasi kewirakoperasian yang tinggi karena mereka sudah terbiasa menimbang risiko kegagalan, agresif dalam berkompetisi dan berupaya untuk menghasilkan sesuatu yang baru. Sedangkan hasil studi empiris mengenai kewenangan bertindak manajer koperasi jasa keuangan yang tergolong sedang, menunjukkan bahwa manajer koperasi memiliki kewenangan yang terbatas dalam mengambil keputusan, terutama dalam hal kewenangan berorientasi di pasar eksternal, kewenangan bertindak untuk membedakan layanan fasilitas kepada anggota dan non anggota, kebebasan mendapatkan sumber dana dari luar, kebebasan menentukan tingkat bunga (bagi hasil). Orientasi kewirakoperasian yang tinggi dan peningkatan kewenangan bertindak dalam pengambilan keputusan yang diperbolehkan sesuai aturan dan norma-norma yang berlaku, akan berdampak positif pada peningkatan kinerja koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Chen, L.H.S. (2006), The Relationship between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in China, *SAM Advanced Management Journal* (07497075); 71:11-20.
- Covin, J.G & T. Covin ,(1990), Competitive Aggressiveness, Environmental Context and Small Firms Performance, *Entrepreneurship Theory & Practice*, 14(4) pp. 35-50
- Covin, J.G and Slevin, (1991), A Conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 16 pp. 7-24
- Dasu, S.D., Lumpkin, G.T., & Covin, J.G., (1997), "Entrepreneurial strategy marking and firm performance : Test of contingency and configaral models". *Strategic Management Journal*, 18 (9), 677-695

- Ferdinand, A, 2000, *Manajemen Pemasaran Sebuah Pendekatan Strategik*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hanel, Alfred, (1988), *Organisasi Koperasi*, Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Hendar dan Kusnadi, (2005), *Ekonomi Koperasi*, Edisi 2, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Hendar, (2010), *Manajemen Perusahaan Koperasi*, Edisi 1. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Krauss, Stetanie I, & Michale Frese e. al, (2005), *Entrepreneurial Orientation: A Psychological Model of Success among Southern African Small Business Owners*, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol 14, No. 3, pp. 315-344
- Lee, Les Tien-Shang and Sukoco, B. M. (2007), "The Effects of Entrepreneurial Orientation and Knowledge Management Capability on Organizational Effectiveness in Taiwan: The Moderating Role of Social Capital." *International Journal of Management (IJM)*, Vol. 24, No.3, pp.549-572, ISSN 0813-0183
- Longenecker, Justin G, et al. (2001), "*Kewirausahaan : Manajemen Usaha Kecil*", Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Lumpkin, G.T and Dess, G.G.,(1996), "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to performance". *Academy of Management Review*, vol. 21 no. 1, 135-138
- Lumpkin G.T, Wales, William J., Ensley, Michael D, (2006), "Entrepreneurial Orientation Effects on New Venture Performance: The Moderating Role of Venture Age", *Academy of Management Best conference Paper, 2006*
- Miles, Morgan Arnold Dany ,1991, "The Relationship Between Marketing Orientation and Entrepreneurship Orientation" , *Bayler University*
- Miller, D., (1983), " The correlates of Entrepreneurship in three types of firms", *Management Science*, 29, pp.770 – 791
- Muenkner, Hans, (1989), *Pengantar Hukum Koperasi, Dengan Acuan Khusus Mengenai Perundang-undangan Koperasi di Indonesia*. Bandung. Universitas Padjadjaran.
- Palich, Cardinal and Miller .(2000), *Curvelinierity In the Diversification Performance Linkage: An Examination of Over three decades of Research.* *Strategic Managemen Journal*
- Rauce, A; Wiklund, J; Lumpkin, G.T & Frese, M. (2004), "Entrepreneurial orientation and business performance : Cumulative empirical evidence. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA : Bamson College.
- Ropke, Jochen; Sri Djatmika S.A, (2000), "Ekonomi Koperasi : Teori dan Manajemen". Edisi Pertama. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Ropke, Jochen, (1988), "Kebebasan Yang Terhambat". Yayasan Bina Bhakti, Gramedia. Jakarta.
- Ropke, Jochen, (1992), *Strategik Management of Self-Help Organization*. Marburg – German.
- Shane , S and Venkataraman, S., (2000) *The Promise of Entrepreneurship AS Field of Research* *Academy of Management Review*.
- Utsch, Andreas, (2000), "Innovativeness and Initiative as Mediators between Achievement Orientation and Venture Performance", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Volume 9 Nomor 1, p. 45-62
- Venkatraman, N.,(1989), " The concept of Fit in Strategy Research Toward Verbal and Statistical Correspondence"., *Academy of Management Review*, vol. 3, pp. 423-444
- Wiklund, J & Shepherd, D. (2003), "Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized business". *Strategic Management Journal*; 24 : 1307 – 1314.
- Wiklund, J & Shepherd, D. (2005), "Entrepreneurial orientation and small business

Badan Penerbit

skultas Ekonomi

Jakarta.

A Psychological
opean journal of

urial Orientation
s in Taiwan: The
nt (IJM), Vol. 24,

Kecil", Penerbit

on Construct and
s. 1, 135-138

rientation Effects
ge", *Academy of*

Orientation and

ns", *Management*

husus Mengenal
djadjaran.

rmance Linnkage:
Journal

al orientation and
eership Research.

Manajemen". Edisi

Bhakti, Gramedia.

zation. Marburg -

urship AS Field of

ween Achievement
nd *Organizational*

Toward Verbal and
423-444

eneurial orientation,
gement Journal; 24

nd small business

uli 2013 : 143 - 157

performance : A configurational approach". *Journal of Business Venturing*; 20 : 71 – 79.

Zheng Zhou, Kevin. Bennet, Chi Kin. Tse, (2005), "The effects of strategic orientation on technology and market based innovations". *Journal of Marketing*, vol. 69, pp. 42-60

Zuo Han, Scott E. Seibert and Gerald E. Hills, (2005), "The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions", *American Psychological Associations*, p. 1265-1271

_____. UU No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian.

_____. Pernaturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2008 Tentang "Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam Oleh Koperasi".

_____. Keputusan Menteri Koperasi RI No : 91 / Kep / M.KUKM / IX / 2004. "Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah".

_____. PP RI No 9 Tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam Oleh Koperasi.