

**KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PRIMKOPTI
KABUPATEN PESAWARAN PROVINSI LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

RINI MEGA PUTRI



**JURUSAN AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2017**

ABSTRACT

PERFORMANCE AND DEVELOPMENT STRATEGY OF PRIMKOPTI IN PESAWARAN DISTRICT OF LAMPUNG PROVINCE

By

Rini Mega Putri

This research aims to analyze : (1) cooperative performance as business entities, (2) cooperative's contribution towards development, (3) non economic advantage of cooperative (satisfied) for members, (4) Primkopti's internal and eksternal environmental, and (5) development strategy of cooperative. This research is conducted at Primkopti in Pesawaran District, Lampung Province, which has been chosen purposively. Data of this research is collected in Desember 2016. This research uses a case study method. Total respondents are 54 members of Primkopti to answer the third objective. Respondents are taken by a simple random sampling method. The data analysis method uses the quantitative descriptive analysis, the contribution analysis toward development, the customer satisfaction index analysis, and the SWOT analysis. The results of this research show that the business entities performance of Primkopti is included into the less qualified category. Primkopti has less contribution towards the development of Pesawaran District. Primkopti's members satisfaction levels is 70.57 percent. Internal environmental of Primkopti is human resources, manajement, finance and capital, business unit, and orderly administration. The priority strategic of Primkopti in Pesawaran District are using Primkopti's financial and capital to (a) collaborate with the soybean suppliers, (b) optimizes these high community demand of Primkopti's product (soybean breaker) in order to increase the revenue and resolve soybean's continuous distribution, and (c) use the cheap soybean breaker product prices to dominating the market and competing with competitors.

Key word : Primkopti, SWOT analysis, tripartite approach

ABSTRAK

KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PRIMKOPTI KABUPATEN PESAWARAN PROVINSI LAMPUNG

Oleh

Rini Mega Putri

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) kinerja koperasi sebagai badan usaha, (2) kontribusi koperasi terhadap pembangunan daerah, (3) manfaat nonekonomi koperasi (kepuasan) untuk anggota, (4) faktor internal dan eksternal koperasi, serta (5) strategi pengembangan koperasi. Penelitian ini dilakukan di Primer Koperasi Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Pesawaran, Provinsi Lampung, yang ditentukan secara sengaja (*purposive*). Data penelitian diambil pada bulan Desember 2016. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Total responden sebanyak 54 anggota Primkopti yang membantu menjawab tujuan ketiga. Responden dipilih dengan metode acak sederhana. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif, analisis indeks kepuasan pelanggan dan analisis SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja Primkopti sebagai badan usaha masuk dalam kategori kurang berkualitas. Primkopti kurang berkontribusi terhadap pembangunan. Tingkat kepuasan anggota Primkopti adalah 70,57 persen. Faktor internal Primkopti terdiri dari sumber daya manusia, manajemen, keuangan dan permodalan, unit usaha, dan tertib administrasi. Faktor lingkungan eksternal Primkopti terdiri dari ekonomi, kebijakan pemerintah, pesaing, pemasok, dan teknologi. Strategi prioritas Primkopti adalah (1) menggunakan keuangan dan permodalan Primkopti untuk memanfaatkan permintaan tahu dan tempe yang tinggi di masyarakat, (2) mengoptimalkan permintaan masyarakat terhadap produk Primkopti (alat pemecah kedelai) yang tinggi untuk menambah pendapatan dan mengatasi penyaluran kedelai yang tidak kontinu, dan (3) memanfaatkan harga produk alat pemecah kedelai Primkopti yang terjangkau untuk penguasaan pasar dan bersaing dengan pesaing swasta.

Kata kunci : analisis SWOT, pendekatan *tripartite*, Primkopti

**KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN PRIMKOPTI
KABUPATEN PESAWARAN PROVINSI LAMUNG**

Oleh

Rini Mega Putri

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA PERTANIAN

Pada

Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2017**

Judul Skripsi : **KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN
PRIMKOPTI KABUPATEN PESAWARAN
PROVINSI LAMPUNG**

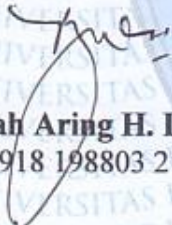
Nama Mahasiswa : **Rini Mega Putri**

No. Pokok Mahasiswa : 1314131090

Jurusan : Agribisnis

Fakultas : Pertanian




Dr. Ir. Dyah Aring H. Lestari, M.Si.
NIP 19620918 198803 2 001


Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.
NIP 19600822 198603 2 001

2. Ketua Jurusan Agribisnis


Dr. Ir. Fembriarti Erry Prasmatiwi, M.P.
NIP 19630203 198902 2 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Ir. Dyah Aring H. Lestari, M.Si.

Sekretaris : Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.

**Penguji
Bukan Pembimbing : Ir. Suriaty Situmorang, M.Si.**



Dekan Fakultas Pertanian

Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.
NIP. 196110201986031002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 18 Mei 2017

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Bandar Lampung tanggal 3 April 1995, dari pasangan Bapak Guntur Sosiawan Napitupulu, SE dan Ibu Muryati. Penulis merupakan anak ke dua dari tiga bersaudara.

Penulis menyelesaikan studi tingkat Taman Kanak-Kanak (TK) di TK Negeri Pembina pada tahun 2001, tingkat Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 2

Rawa Laut (Teladan) Bandar Lampung pada tahun 2007, Sekolah Lanjut Tingkat Pertama (SLTP) di SMP Negeri 2 Bandar Lampung pada tahun 2010, dan Sekolah Lanjut Tingkat Atas (SLTA) di SMA Negeri 2 Bandar Lampung tahun 2013.

Penulis diterima di Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung pada tahun 2013 melalui jalur Undangan Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN).

Selama menjadi mahasiswa di Universitas Lampung, penulis pernah menjadi anggota Bidang Pengkaderan dan Pengabdian Masyarakat Himpunan Mahasiswa Sosial Ekonomi Pertanian tahun 2013-2017 dan menjadi Duta Fakultas Pertanian pada tahun 2015-2016. Selama masa perkuliahan, penulis pernah menjadi Asisten Dosen mata kuliah Pengembangan Masyarakat dan Ekonomi Makro pada

semester ganjil tahun ajaran 2015/2016, mata kuliah Tataniaga Pertanian dan Perencanaan dan Evaluasi Proyek pada semester genap tahun ajaran 2015/2016, mata kuliah Ekonometrika dan Manajemen Agribisnis pada semester ganjil tahun ajaran 2016/2017, serta mata kuliah Koperasi dan Manajemen Pemasaran pada semester genap tahun ajaran 2016/2017. Pada tahun ajaran 2015/2016, penulis mendapatkan beasiswa PPA (Peningkatan Prestasi Akademik).

Pada Januari 2016, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Tematik di Desa Margoyoso, Kecamatan Sumberejo, Kabupaten Tanggamus selama 60 hari. Selanjutnya, pada Juli 2016 penulis melaksanakan Praktik Umum (PU) di PT Phillips Seafoods Indonesia selama 40 hari kerja efektif. Pada tahun 2016, penulis juga menjadi Surveyor SPH (Survei Pemantauan Harga) dan PIHPS (Pusat Informasi Harga Pangan Strategis) selama empat bulan, periode survei bulan September-Desember 2016.

SANWACANA

Bismillahirrohmanirrohim

Alhamdulillahillobbil 'alamin, segala puji bagi Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat beriring salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan dan teladan bagi seluruh umat Nabi Muhammad SAW, semoga kelak kita mendapatkan syafaatnya. Aamiin ya Rabbalalaamiin.

Dalam penyelesaian skripsi yang berjudul “**Kinerja dan Strategi Pengembangan Primkopti Kabupaten Pesawaran**”, banyak pihak yang telah memberikan sumbangsih, bantuan, nasihat, serta saran-saran yang membangun. Oleh karena itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Dr. Ir. Dyah Aring Hepiana Lestari, M.Si., sebagai dosen Pembimbing Pertama, atas ketulusan hati dan kesabaran dalam memberikan bimbingan, arahan, dukungan, saran, dan nasihat selama proses penyelesaian skripsi.
2. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S., selaku dosen Pembimbing kedua, atas ketulusan hati dan kesabaran dalam memberikan bimbingan, arahan, nasihat, saran, dan dukungan selama proses penyelesaian skripsi.

3. Ir. Suriaty Situmorang, M.Si., sebagai Dosen Penguji, atas nasihat, saran dan arahan yang telah diberikan untuk penyempurnaan skripsi ini.
4. Dr. Ir. Dwi Haryono, M.S., selaku Dosen Pembimbing Akademik, terimakasih atas arahan, bimbingan, dan nasihat yang diberikan.
5. Teristimewa keluargaku, Ayahanda tercinta Guntur Sosiawan Napitupulu, S.E., Ibunda tersayang Muryati, kakak dan adikku tersayang, Guruh Napitupulu dan Sultan Alfats Napitupulu, serta seluruh keluarga besarku, atas semua limpahan kasih sayang, doa, dukungan, nasihat, semangat, motivasi, saran, dan perhatian yang tulus kepada penulis selama ini.
6. Dr. Ir. Fembriarti Erry Prasmatiwi, M.S. selaku Ketua Jurusan Agribisnis, yang telah memberikan arahan, saran, dan nasihat.
7. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., sebagai Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
8. Seluruh dosen Jurusan Agribisnis, atas semua ilmu yang telah diberikan selama penulis menjadi mahasiswi di Universitas Lampung.
9. Karyawan-karyawati di Jurusan Agribisnis, Mba Ayi, Mba Fitri, Mba Iin, Mas Boim, Mas Kardi, dan Mas Bukhari, atas semua bantuan dan kerjasama yang telah diberikan.
10. Keluarga besar Primkopti Kabupaten Pesawaran (Pak Fanny, Pak Nazriel, Pak Herman, Pak Bagio, dll.), atas semua arahan, bantuan, dan izin yang diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Seseorang yang selalu menemani, Rezie Astra Hadi, S.P., atas doa, nasihat, dukungan, motivasi, dan kasih sayang yang telah diberikan.

12. Sahabat- sahabat seperjuangan penulis, Tiara Shinta Anggraeni S.P., Rizky Okta Deli, dan Yurista Ayu Lestari, atas bantuan, saran, dukungan, dan semangat yang telah diberikan.
13. Sahabat-sahabat tersayang penulis, Resta Gita Palupi, Riandari Irsa, Tsuraya Khairunnisa, Rini Yunita Sari, Diqa Aulia Asyari, Ayu Mansi, dan Citra Rianzani, atas doa, dukungan, semangat, dan bantuan yang telah diberikan selama ini.
14. Sahabat-sahabat tersayang penulis, Defi Ayu P.S., Poppy Nitiranda F., Fadhillah Loviana S.Ked., dan Amalia Romana, terimakasih atas dukungan dan semangat yang selalu diberikan.
15. Keluarga KKN penulis, Sari Dewi, Tiara Dewi Astuti, S.Si., Senna Pamungkas, Andreas Lukita, S.E., M. Didi Eka Fajri, dan Ajeng Dini Utami, terimakasih atas dukungan dan semangat yang diberikan.
16. Teman-teman seperjuangan Agribisnis 2013, Mera, Fadia, Ayu Maya, Dilla Bazai, Suci, Wardiah, Biha, Dilla Sefa, Fira, Boim, Romidah, Rani, Azil, Wayan Nila, Sintia, Rahma Lalita, Vanna, Hesti, Gita, Stella, Suf, Ade Novia, Jennisa, Raisa dan teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terimakasih atas pengalaman dan kebersamaannya selama ini.
17. Atu dan Kiyai Agribisnis 2009, 2010, 2011 dan 2012, serta adinda Agribisnis 2014 (Dhia, Elok, Elen, Baihaqi, Dhea, Kiki, Shofi, Desi, Indah, Angelia, Mamat, dll), atas semangat dan dukungan kepada penulis.
18. Almamater tercinta dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak terlepas dari kesalahan dan jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis meminta maaf atas segala kekurangan yang ada. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua dan semoga Allah SWT memberikan balasan terbaik atas segala bantuan yang telah diberikan. Aamiin ya Rabbalalaamiin. Akhirnya, penulis meminta maaf jika ada kesalahan dan kepada Allah SWT penulis mohon ampun.

Bandar Lampung, Mei 2017
Penulis,

Rini Mega Putri

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| DAFTAR TABEL | v |
| DAFTAR GAMBAR..... | ix |
| I. PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Tujuan Penelitian..... | 10 |
| C. Manfaat Penelitian..... | 10 |
| II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN..... | 11 |
| A. Tinjauan Pustaka..... | 11 |
| 1. Tahu dan Tempe..... | 11 |
| 2. Konsep Agribisnis..... | 15 |
| 3. Konsep Koperasi..... | 17 |
| 4. Konsep Strategi Pengembangan..... | 32 |
| B. Kajian Penelitian Terdahulu | 55 |
| C. Kerangka Pemikiran..... | 62 |
| III. METODOLOGI PENELITIAN..... | 67 |
| A. Metode Penelitian..... | 67 |
| B. Definisi Operasional..... | 67 |
| C. Lokasi Penelitian, Responden dan Waktu Penelitian..... | 79 |
| D. Jenis dan Metode Pengumpulan Data..... | 81 |
| E. Metode Analisis Data..... | 82 |
| 1. Kinerja Badan Usaha..... | 82 |
| 2. Kontribusi terhadap Pembangunan Daerah..... | 103 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 3. | Manfaat Koperasi Bagi Anggota..... | 105 |
| 4. | Analisis Matriks IFE dan EFE..... | 111 |
| 5. | Analisis SWOT..... | 116 |
| IV. | GAMBARAN UMUM..... | 118 |
| A. | Keadaan Umum Kabupaten Pesawaran..... | 118 |
| B. | Keadaan Umum Enam Kecamatan di Kabupaten Pesawaran..... | 122 |
| 1. | Keadaan Geografis..... | 122 |
| 2. | Keadaan Demografi..... | 124 |
| 3. | Sarana dan Prasarana..... | 125 |
| 4. | Potensi Wilayah..... | 127 |
| C. | Keadaan Umum Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (Primkopti) Kabupaten Pesawaran..... | 129 |
| V. | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 141 |
| A. | Karakteristik Responden Pengurus Primkopti..... | 141 |
| B. | Kinerja Primkopti Kabupaten Pesawaran sebagai Badan Usaha... | 143 |
| C. | Kontribusi Primkopti Kabupaten Pesawaran terhadap Pembangunan Daerah..... | 169 |
| D. | Karakteristik Responden Pengrajin Tempe dan Tahu..... | 172 |
| E. | Manfaat Non Ekonomi (Kepuasan) yang Dirasakan Anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 178 |
| F. | Analisis SWOT..... | 183 |
| VI. | KESIMPULAN DAN SARAN..... | 218 |
| A. | Kesimpulan..... | 218 |
| B. | Saran..... | 220 |
| | DAFTAR PUSTAKA..... | 221 |
| | LAMPIRAN..... | 227 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | | Halaman |
|-------|---|---------|
| 1 | Sebaran jumlah koperasi di Provinsi Lampung berdasarkan kabupaten dan kota tahun 2015..... | 3 |
| 2 | Perkembangan jumlah koperasi di Provinsi Lampung tahun 2010–2014..... | 4 |
| 3 | Proyeksi permintaan kedelai di Indonesia..... | 5 |
| 4 | Persebaran kelompok koperasi di bidang pertanian Provinsi Lampung..... | 8 |
| 5 | Komposisi nilai gizi pada 100g tahu segar..... | 13 |
| 6 | Komposisi nilai gizi pada 100g tempe..... | 15 |
| 7 | Aspek kinerja koperasi sebagai badan usaha..... | 27 |
| 8 | Penelitian terdahulu..... | 56 |
| 9 | Sebaran responden pengrajin tempe dan tahu..... | 81 |
| 10 | Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek <i>tangibles</i> Primkopti tahun 2015..... | 108 |
| 11 | Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek <i>reliability</i> Primkopti tahun 2015..... | 108 |
| 12 | Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek <i>responsiveness</i> Primkopti tahun 2015 | 109 |
| 13 | Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek <i>assurance</i> Primkopti tahun 2015..... | 109 |

| | | |
|----|---|-----|
| 14 | Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek <i>emphaty</i> Primkopti tahun 2015..... | 108 |
| 15 | Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan (<i>strengths</i>)..... | 113 |
| 16 | Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kelemahan (<i>weakness</i>)..... | 114 |
| 17 | Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang (<i>opportunity</i>)..... | 115 |
| 18 | Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk ancaman (<i>threats</i>)..... | 115 |
| 19 | Sebaran produksi dan luas panen tanaman pangan Kabupaten Pesawaran tahun 2014-2015..... | 119 |
| 20 | Pertumbuhan jumlah industri kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran tahun 2013-2015..... | 121 |
| 21 | Keadaan geografis enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2015..... | 123 |
| 22 | Sebaran anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 123 |
| 23 | Sebaran penduduk dan <i>sex ratio</i> enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2015..... | 124 |
| 24 | Sarana dan prasarana enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran..... | 126 |
| 25 | Luas panen dan produksi di enam kecamatan pada Kabupaten Pesawaran pada tahun 2014..... | 127 |
| 26 | Persentase jumlah industri kecil di enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2015..... | 128 |
| 27 | Umur dan tingkat pendidikan pengurus, pengawas dan manager Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 142 |
| 28 | Hasil penilaian badan usaha aktif Primkopti Kabupaten Pesawaran tahun 2015..... | 145 |
| 29 | Penilaian indikator aspek badan usaha aktif Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 149 |

| | | |
|----|--|-----|
| 30 | Hasil penilaian dari komponen struktur permodalan dan tingkat kesehatan kondisi keuangan koperasi..... | 151 |
| 31 | Hasil penilaian dari komponen kemampuan bersaing, strategi bersaing, dan inovasi yang dilakukan Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 154 |
| 32 | Skor indikator kinerja usaha yang semakin efektif..... | 157 |
| 33 | Hasil penilaian kohesivitas anggota..... | 159 |
| 34 | Skor indikator kohesivitas dan partisipasi anggota..... | 161 |
| 35 | Hasil penilaian orientasi kepada pelayanan anggota..... | 162 |
| 36 | Skor indikator orientasi kepada pelayanan anggota..... | 164 |
| 37 | Hasil penilaian pelayanan terhadap masyarakat..... | 165 |
| 38 | Skor indikator pelayanan terhadap masyarakat..... | 167 |
| 39 | Hasil penilaian kinerja Primkopti Kabupaten Pesawaran sebagai badan usaha..... | 168 |
| 40 | Hasil penilaian kontribusi Primkopti terhadap pembangunan daerah..... | 170 |
| 41 | Skor indikator kontribusi Primkopti terhadap pembangunan daerah..... | 171 |
| 42 | Pengelompokan responden anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran menurut umur..... | 172 |
| 43 | Sebaran responden anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran berdasarkan jenis kelamin..... | 173 |
| 44 | Sebaran anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran berdasarkan tingkat pendidikan..... | 174 |
| 45 | Sebaran jumlah anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran berdasarkan pengalaman berkoperasi..... | 175 |
| 46 | Sebaran jumlah anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran berdasarkan pengalaman usaha agroindustri tempe dan tahu..... | 176 |
| 47 | Nilai kepuasan anggota Primkopti terhadap pelayanan Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 179 |

| | | |
|----|--|-----|
| 48 | Perbandingan rata-rata dan selisih antara harapan dan persepsi (yang dirasakan) dari aspek-aspek yang digunakan dalam penilaian..... | 179 |
| 49 | Struktur permodalan dan rasio keuangan Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 188 |
| 50 | Daftar buku administrasi Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 190 |
| 51 | Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>) Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 195 |
| 52 | Faktor Eksternal Kebijakan Pemerintah Kabupaten Pesawaran... | 202 |
| 53 | Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>) Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 206 |
| 54 | Pembobotan untuk diagram SWOT faktor eksternal dan internal..... | 208 |
| 55 | Identitas responden..... | 228 |
| 56 | Data uji validitas variabel yang dirasakan..... | 229 |
| 57 | Data uji validitas variabel yang diharapkan..... | 230 |
| 58 | Data variabel pelayanan Primkopti yang diharapkan anggota..... | 231 |
| 59 | Data variabel pelayanan Primkopti yang dirasakan anggota..... | 232 |
| 60 | Indikator badan usaha aktif..... | 239 |
| 61 | Indikator kinerja kepengurusan..... | 240 |
| 62 | Indikator tertib administrasi..... | 240 |
| 63 | Indikator akses informasi..... | 240 |
| 64 | Indikator kinerja usaha yang semakin efektif..... | 241 |
| 65 | Indikator kekuatan persaingan..... | 242 |
| 66 | Indikator strategi bersaing koperasi..... | 242 |
| 67 | Indikator kohesivitas dan partisipasi anggota..... | 243 |
| 68 | Indikator pola pengkaderan..... | 244 |

| | | |
|----|--|-----|
| 69 | Indikator orientasi kepada pelayanan anggota..... | 245 |
| 70 | Indikator pelayanan terhadap masyarakat..... | 246 |
| 71 | Matriks faktor internal kekuatan Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 247 |
| 72 | Matriks faktor internal kelemahan Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 247 |
| 73 | Matriks faktor eksternal peluang Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 248 |
| 74 | Matriks faktor eksternal ancaman Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 248 |
| 75 | Penyusunan strategi kekuatan dan peluang Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 249 |
| 76 | Penyusunan strategi kekuatan dan ancaman Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 251 |
| 77 | Penyusunan strategi kelemahan dan peluang Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 253 |
| 78 | Penyusunan strategi kelemahan dan ancaman Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 255 |
| 79 | Strategi pengembangan berdasarkan visi dan misi Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 257 |
| 80 | Strategi pengembangan berdasarkan diagram matriks I-E..... | 266 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | | Halaman |
|--------|---|---------|
| 1 | Sistem agribisnis..... | 16 |
| 2 | Struktur internal organisasi koperasi..... | 23 |
| 3 | Diagram analisis SWOT..... | 54 |
| 4 | Kerangka pemikiran..... | 66 |
| 5 | Diagram analisis SWOT..... | 117 |
| 6 | Bagan organisasi Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 132 |
| 7 | Kantor Sekertariat Primkopti Kabupaten Pesawaran..... | 133 |
| 8 | Kupon potongan harga kedelai..... | 136 |
| 9 | Bengkel Alat Pengupas Kedelai Primkopti Pesawaran..... | 138 |
| 10 | Oemah Tempe Primkopti Kabupaten Pesawaran tampak depan... | 139 |
| 11 | Oemah Tempe Primkopti Kabupaten Pesawaran tampak dalam... | 140 |
| 12 | Diagram SWOT..... | 209 |

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan Indonesia tidak lepas dari pembangunan masyarakat yang menjadi dasar bagi keberhasilan pembangunan Indonesia. Pembangunan masyarakat Indonesia mencakup pembangunan di seluruh aspek masyarakat seperti ekonomi dan budaya, yang bergerak dalam lingkup sektor industri, pertanian, peternakan, pertambangan, perikanan dan lainnya (Hendrojogi, 2004).

Tujuan pembangunan ekonomi adalah untuk mencapai kemakmuran masyarakat. Ketentuan dasar dalam melaksanakan kegiatan ini diatur oleh UUD 1945 pasal 33 ayat 1 yang berbunyi , "*perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan*". Maksud dari pasal 33 UUD 1945 ayat 1 adalah menjelaskan tentang perekonomian Indonesia yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Jadi, perekonomian Indonesia tidak berasaskan liberal maupun sosialis tetapi berdasarkan kekeluargaan.

Dalam pembangunan pada aspek perekonomian, Indonesia memiliki tiga sektor kekuatan ekonomi dalam melaksanakan tatanan kegiatan perekonomian negara, yaitu sektor negara, sektor swasta dan sektor koperasi. Koperasi merupakan soko guru perekonomian Indonesia. Menurut

Wojowasito (1982), arti dari soko guru adalah pilar atau tiang. Jadi, makna dari istilah koperasi sebagai soko guru perekonomian dapat diartikan koperasi sebagai pilar atau “penyangga utama” atau “tulang punggung” perekonomian. Dengan demikian, koperasi diperankan dan difungsikan sebagai pilar utama dalam sistem perekonomian nasional.

Menurut Hendrojogi (2004), koperasi merupakan wadah organisasi sosial yang mengutamakan kepentingan sosial dan ekonomi anggota dengan melakukan kegiatan sesuai dengan kepentingan anggota, yang bersifat membina dan memperluas keterampilan mereka, yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota. Pada dasarnya koperasi sebagai bagian integral dari tata perekonomian nasional memiliki potensi strategis untuk berperan dalam peningkatan pertumbuhan perekonomian rakyat. Koperasi secara bersama-sama berdampingan dengan pelaku usaha lain tumbuh menjadi badan usaha dan sebagai roda pergerakan perekonomian rakyat yang memiliki potensi dan jaringan usaha serta daya saing yang tangguh.

Sebagai salah satu sektor kekuatan ekonomi negara dan sebagai pelaku ekonomi, koperasi dalam melaksanakan kegiatannya tidak hanya terbatas pada satu kegiatan usaha atau satu unit usaha saja, tetapi dapat menjalankan lebih dari satu unit usaha. Banyaknya unit usaha pada suatu koperasi tidak dibatasi. Koperasi merupakan kumpulan aktivitas *tripartite*, yaitu anggota, pengurus, dan pengelola, dalam menjalankan usaha, sehingga keberhasilan suatu koperasi dapat terlihat dari jumlah unit usaha yang dijalankan, jumlah anggota dan jumlah karyawan serta pengelolanya juga.

Provinsi Lampung merupakan salah satu provinsi yang menjadikan koperasi sebagai salah satu sektor perekonomian, baik di bidang produksi, jasa, konsumsi, dan simpan pinjam. Sebaran jumlah koperasi di Provinsi Lampung berdasarkan kabupaten dan kota tahun 2015 dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Sebaran jumlah koperasi di Provinsi Lampung berdasarkan kabupaten dan kota tahun 2015

| No. | Kabupaten/ Kota | Aktif | | Tidak Aktif | | Jumlah |
|-----|---------------------|-------|-------|-------------|-------|--------|
| | | Unit | % | Unit | % | |
| 1 | Bandar Lampung | 315 | 43,69 | 406 | 56,31 | 721 |
| 2 | Way Kanan | 314 | 44,79 | 387 | 55,21 | 701 |
| 3 | Lampung Tengah | 400 | 63,80 | 227 | 36,20 | 627 |
| 4 | Lampung Timur | 350 | 61,73 | 217 | 38,27 | 567 |
| 5 | Lampung Selatan | 240 | 53,33 | 210 | 46,47 | 450 |
| 6 | Lampung Utara | 266 | 63,33 | 154 | 36,67 | 420 |
| 7 | Tanggamus | 154 | 51,33 | 146 | 48,67 | 300 |
| 8 | Pesawaran | 135 | 68,53 | 62 | 31,47 | 197 |
| 9 | Metro | 81 | 43,32 | 106 | 56,68 | 187 |
| 10. | Pringsewu | 69 | 43,13 | 91 | 56,87 | 160 |
| 11. | Tulang Bawang | 48 | 31,58 | 104 | 68,42 | 152 |
| 12. | Lampung Barat | 49 | 33,33 | 98 | 66,67 | 147 |
| 13. | Mesuji | 92 | 70,23 | 39 | 29,77 | 131 |
| 14 | Tulang Bawang Barat | 96 | 79,34 | 25 | 20,66 | 121 |
| 15 | Pesisir Barat | 47 | 66,20 | 24 | 33,80 | 71 |
| 16 | Provinsi | 159 | 79,10 | 42 | 20,90 | 201 |
| | Jumlah | 2815 | 54,63 | 2338 | 45,37 | 5153 |

Sumber :Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung, 2015 (data diolah)

Pada Tabel 1 terlihat bahwa jumlah koperasi secara keseluruhan di Provinsi Lampung adalah 2815 unit, 54,63 persen dinyatakan aktif dan 45,37 persen dinyatakan tidak aktif. Kota Bandar Lampung memiliki jumlah koperasi terbanyak, yaitu 721 koperasi, dengan koperasi yang aktif sebesar 43,69 persen dan yang tidak aktif sebesar 56,31 persen. Jumlah koperasi Kabupaten Pesawaran termasuk rendah, yaitu hanya 197 koperasi,

dan 68,53 persen dinyatakan aktif serta sisanya 31,47 persen tidak aktif oleh Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung.

Dalam perkembangannya, banyak koperasi yang sulit untuk berkembang, bahkan tidak sedikit koperasi yang tutup dengan berbagai macam masalah yang dihadapi. Data pertumbuhan jumlah koperasi di Provinsi Lampung lima tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Perkembangan jumlah koperasi di Provinsi Lampung tahun 2010-2014

| Tahun | Koperasi | | | | | |
|-----------|------------------|-------|-----------------|-------|--------------------------|-------|
| | Jumlah (unit) | (%) | Aktif (unit) | (%) | Tidak Aktif (unit) | (%) |
| 2010 | 3084 | | 2057 | | 1201 | |
| 2011 | 3455 | 12,03 | 2482 | 20,66 | 1310 | 9,08 |
| 2012 | 3258 | -5,70 | 2810 | 13,22 | 1738 | 32,67 |
| 2013 | 3792 | 16,39 | 2830 | 0,71 | 1729 | -0,52 |
| 2014 | 4548 | 19,94 | 3041 | 7,46 | 1792 | 3,64 |
| Rata-Rata | | 10,66 | | 10,51 | | 11,22 |

Sumber : Kementerian Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan, 2015

Keterangan : = Pertumbuhan

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa jumlah koperasi yang tidak aktif setiap tahunnya semakin bertambah. Rata-rata pertumbuhan jumlah koperasi yang tidak aktif lebih besar dibandingkan dengan yang aktif. Rata-rata pertumbuhan jumlah koperasi yang aktif adalah 10,51 persen, sedangkan rata-rata pertumbuhan jumlah koperasi yang tidak aktif adalah 11,22 persen. Tingginya jumlah rata-rata pertumbuhan jumlah koperasi yang tidak aktif selama lima tahun terakhir ini merupakan sebuah masalah.

Sektor pertanian di Indonesia, khususnya subsektor tanaman pangan, memiliki peran yang cukup besar terhadap pembangunan perekonomian di Indonesia. Peran subsektor tanaman pangan bagi pembangunan perekonomian dapat berupa peran dalam kontribusi devisa, peran dalam penyerapan tenaga kerja, peran dalam penyediaan kebutuhan pangan nasional dan peran dalam peningkatan pendapatan nasional.

Kedelai merupakan salah satu pangan strategis bagi bangsa Indonesia. Rakyat mengolah kedelai menjadi berbagai produk pangan seperti tempe, tahu, tauco, kecap, susu dan lain-lain, dengan permintaan yang selalu meningkat setiap tahunnya, yang berbanding lurus dengan pertumbuhan jumlah penduduk. Proyeksi permintaan kedelai di Indonesia selama periode 2010-2015 dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Proyeksi permintaan kedelai di Indonesia

| Tahun | Konsumsi (kg/kapita /th) | (%) | Proyeksi penduduk (000 jiwa) | Pertumbuhan penduduk (%) | Total konsumsi (000 ton) | (%) |
|-----------|--------------------------------|------|------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------|
| 2010 | 9,77 | - | 246380 | - | 2407 | - |
| 2011 | 9,87 | 1,02 | 249903 | 1,43 | 2466 | 2,45 |
| 2012 | 9,97 | 1,01 | 253402 | 1,40 | 2525 | 2,39 |
| 2013 | 10,07 | 1,00 | 256874 | 1,37 | 2585 | 2,38 |
| 2014 | 10,17 | 0,99 | 260316 | 1,34 | 2646 | 2,36 |
| 2015 | 10,27 | 0,98 | 263726 | 1,31 | 2708 | 2,34 |
| Rata-rata | - | 1,00 | - | 1,37 | - | 2,38 |

Sumber : Damardjati (2005) dalam Outlook Kedelai (2015)

Keterangan : = Pertumbuhan

Pada Tabel 3 terlihat bahwa total konsumsi kedelai setiap tahunnya bertambah dan berbanding lurus dengan pertumbuhan penduduk. Rata-rata pertumbuhan total konsumsi kedelai tahun 2010 sampai dengan 2015 adalah

2,38 persen. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan hasil pertanian di dalam negeri dan keterbatasan produksi dalam negeri, maka pemerintah memenuhi dengan cara impor komoditas hasil pertanian.

Tingginya minat masyarakat Indonesia terhadap produk olahan kedelai mendorong perkembangan agroindustri produk olahan kedelai, khususnya tempe dan tahu. Tingginya jumlah agroindustri tempe dan tahu saat ini tidak diimbangi dengan ketersediaan kedelai untuk memenuhi bahan baku agroindustri tempe dan tahu di Indonesia. Saat ini agroindustri tempe dan tahu memiliki kesulitan dalam penyediaan bahan baku kedelai karena tingkat produksi kedelai dan ketersediaan kedelai di Indonesia masih rendah. Untuk memperlancar kegiatan produksi pada agroindustri tahu dan tempe, maka diperlukan lembaga penunjang yang membantu penyediaan bahan baku produksi tahu dan tempe, yaitu kedelai. Salah satu lembaga penunjang yang berfungsi untuk menyediakan bahan baku kedelai adalah Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (Primkopti).

Primkopti atau kopti adalah sebuah perkumpulan koperasi yang merupakan wadah satu-satunya untuk menghimpun dan menggerakkan daya kreasi dan potensi serta membina produsen pengolahan bahan makanan dari kedelai, yang terdiri dari pengrajin tempe, tahu, dan makanan sejenisnya, yang berada di sekitar daerah Primkopti itu berdiri. Berdasarkan data pada Tabel 4 diketahui bahwa jumlah kopti di Provinsi Lampung tergolong rendah, yaitu hanya sembilan unit. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua kabupaten atau kota di Provinsi Lampung memiliki kopti. Sembilan unit kopti ini

tersebar di Bandar Lampung, Metro, Lampung Selatan, Lampung Barat, Lampung Timur, Tanggamus, Pesawaran, Lampung Utara, dan Lampung Tengah. Selain itu, berdasarkan data pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung tahun 2015, dari sembilan unit kopti yang ada, jumlah kopti yang aktif hanya lima. Data ini berbeda dengan hasil survei yang telah dilakukan. Pada tahun 2016, dari kesembilan kopti yang ada, hanya satu Primkopti yang masih aktif, yaitu Primkopti Kabupaten Pesawaran, sedangkan delapan kopti lain tidak melakukan aktivitas perkoperasian lagi.

Pemerintah menyalurkan kedelai kepada Primkopti melalui Bulog, namun saat ini Bulog tidak melakukan penyaluran kedelai lagi kepada Primkopti, karena tingkat produksi dan ketersediaan kedelai di Indonesia rendah dan sebagian besar kedelai impor di Indonesia dikuasai oleh pihak swasta. Penyaluran kedelai oleh Primkopti di Provinsi Lampung masih bergantung pada suplai kedelai yang diberikan oleh Bulog, sehingga saat Bulog menghentikan suplai kedelai kepada Primkopti, maka Primkopti tidak dapat melakukan penyaluran kedelai kepada anggota. Hal ini menyebabkan banyak Primkopti di Provinsi Lampung tidak melakukan kegiatan perkoperasian lagi atau dapat dikatakan tidak aktif. Kondisi ini tentu tidak baik untuk perkembangan Primkopti di Provinsi Lampung. Jumlah koperasi di bidang pertanian Provinsi Lampung dapat dilihat pada Tabel 4.

Pada Tabel 4 terlihat bahwa persentase rata-rata jumlah koperasi yang tidak aktif jauh lebih tinggi dibandingkan jumlah koperasi yang aktif. Persentase rata-rata jumlah koperasi di bidang pertanian yang tidak aktif sebesar 60,43

persen, sedangkan koperasi yang aktif hanya sebesar 39,56 persen. Kopti di Provinsi Lampung terdapat sembilan unit yang tersebar di kabupaten dan kota, 55,55 persen kopti dinyatakan sebagai koperasi aktif dan 44,45 persen dinyatakan tidak aktif. Tingginya jumlah koperasi di bidang pertanian yang tidak aktif merupakan sebuah masalah.

Tabel 4. Persebaran kelompok koperasi di bidang pertanian Provinsi Lampung tahun 2015

| No | Kelompok Koperasi | Jumlah | Aktif | | Tidak Aktif | |
|----|-------------------|--------|-------|-------|-------------|-------|
| | | | Unit | (%) | Unit | (%) |
| 1 | KUD | 253 | 90 | 35,57 | 163 | 64,43 |
| 2 | Kop. Pertanian | 720 | 213 | 29,58 | 507 | 70,42 |
| 3 | Kop. Perkebunan | 132 | 62 | 46,97 | 70 | 53,03 |
| 4 | Kop. Peternakan | 61 | 21 | 34,43 | 40 | 65,57 |
| 5 | Kop. Nelayan | 75 | 24 | 32,00 | 51 | 68,00 |
| 6 | Kop. Kehutanan | 7 | 3 | 42,86 | 4 | 57,14 |
| 7 | Kopti | 9 | 5 | 55,55 | 4 | 44,45 |
| | Rata-Rata | | | 39,56 | | 60,43 |

Sumber : Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Lampung tahun 2015

Pertumbuhan koperasi, khususnya Primkopti, sangat penting untuk menunjang pertumbuhan agroindustri tahu tempe di Provinsi Lampung. Oleh sebab itu, perlu dilakukan analisis mengenai kontribusi primkopti terhadap pembangunan daerah sekitar Primkopti tersebut berdiri. Melihat efisiensi kinerja badan usaha Primkopti, maka dilakukan analisis keberhasilan koperasi dengan menggunakan pedoman pemeringkatan koperasi. Selain kinerja usaha Primkopti, manfaat yang diberikan primkopti terhadap anggota juga perlu untuk dianalisis. Manfaat yang diberikan Primkopti terhadap anggota dapat berupa manfaat ekonomi, yaitu selisih harga beli dan selisih hasil usaha (SHU) dan manfaat nonekonomi berupa kepuasan bagi para anggota primkopti. Pada penelitian ini manfaat Primkopti yang akan dianalisis adalah

manfaat non ekonomi berupa kepuasan atas pelayanan yang diberikan oleh Primkopti Kabupaten Pesawaran kepada anggota.

Untuk dapat mengatasi masalah tingginya jumlah koperasi, khususnya kopti, yang tidak aktif, maka perlu dilakukan penelitian strategi pengembangan koperasi dengan cara menganalisis faktor eksternal dan internal koperasi. Pada penelitian ini, koperasi yang akan diteliti, yaitu Primkopti Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung, memiliki tiga unit usaha, yaitu Penyaluran Kedelai sebagai unit usaha utamanya, Oemah Tempe (rumah produksi tempe higienis) dan Bengkel Alat Pengupasan Kedelai.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka disusun beberapa pertanyaan penelitian, yaitu :

- (1) Bagaimana kinerja badan usaha Primkopti Kabupaten Pesawaran?
- (2) Bagaimana kontribusi Primkopti Kabupaten Pesawaran terhadap pembangunan daerah ?
- (3) Bagaimana tingkat kepuasan anggota atas pelayanan yang diberikan Primkopti Kabupaten Pesawaran kepada anggota ?
- (4) Bagaimana keadaan lingkungan internal dan eksternal Primkopti Kabupaten Pesawaran ?
- (5) Bagaimana strategi pengembangan yang tepat dan upaya pembangunan Primkopti Kabupaten Pesawaran ?

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

- (1) Mengetahui kinerja badan usaha Primkopti Kabupaten Pesawaran.
- (2) Mengetahui kontribusi Primkopti Kabupaten Pesawaran dalam pembangunan daerah.
- (3) Mengetahui tingkat kepuasan anggota atas pelayanan yang diberikan Primkopti Kabupaten Pesawaran kepada anggota.
- (4) Mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal Primkopti Kabupaten Pesawaran.
- (5) Menyusun strategi pengembangan Primkopti Kabupaten Pesawaran.

C. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi:

- (1) Primkopti, sebagai pertimbangan dalam penyusunan rencana strategi operasional pada periode yang akan datang.
- (2) Pemerintah, sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi terhadap penetapan kebijakan, terutama yang berkaitan dengan pengembangan koperasi di Indonesia.
- (3) Peneliti lain, sebagai referensi dalam melakukan penelitian sejenis atau menyempurnakan penelitian ini.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Tinjauan Pustaka

1. Tahu dan Tempe

Tahu merupakan salah satu bahan makanan pokok yang termasuk dalam empat sehat lima sempurna. Tahu juga merupakan makanan yang mengandung banyak gizi dan mudah diproduksi. Untuk memproduksi tahu, bahan-bahan yang dibutuhkan hanya berupa kacang kedelai, sehingga saat ini dapat ditemukan banyak pabrik pembuat tahu, baik dalam bentuk usaha kecil, maupun usaha menengah, yang masih menggunakan cara konvensional (Lihannoor, 2010).

Tahapan proses pembuatan tahu menurut Nurhasan dan Pramudyanto (1987) adalah pertama, kedelai yang telah dipilih dibersihkan dan disortasi dengan ditampi atau menggunakan alat pembersih. Ke dua, kedelai direndam dalam air bersih agar kedelai dapat mengembang dan cukup lunak untuk digiling, dengan lama perendaman berkisar 4-10 jam. Ke tiga, dilakukan pencucian dengan air bersih, dimana jumlahnya tergantung pada besarnya atau jumlah kedelai yang digunakan. Setelah dilakukan pencucian dengan air bersih, tahap ke empat adalah penggilingan kedelai menjadi bubur dengan mesin giling dan untuk

memperlancar penggilingan perlu ditambahkan air dengan jumlah yang sebanding dengan jumlah kedelai.

Tahap ke lima adalah pemasakan kedelai, yang dilakukan di atas tungku dan dididihkan selama 5 menit, agar tidak berbuih selama pemasakan ini ditambahkan dengan air dan diaduk. Ke enam, dilakukan penyaringan bubur kedelai dengan kain penyaring, dimana pada tahap ini diperoleh ampas basah lebih kurang 70 sampai 90 persen dari bobot kering kedelai dan dibilas dengan air hangat. Setelah itu, tahap ke tujuh dilakukan penggumpalan dengan menggunakan air asam, pada suhu 50 derajat celcius, kemudian didiamkan sampai terbentuk gumpalan besar dan selanjutnya air di atas endapan dibuang dan sebagian digunakan untuk proses penggumpalan kembali. Langkah terakhir adalah pengepresan dan pencetakan yang dilapisi dengan kain penyaring sampai padat dan setelah air tinggal sedikit, maka cetakan dibuka dan diangin-anginkan.

Tahu bersifat mudah rusak. Pada kondisi normal (suhu kamar) daya tahannya rata-rata sekitar 1-2 hari saja. Setelah lebih dari batas tersebut rasanya menjadi asam dan terjadi penyimpangan warna, aroma, dan tekstur, sehingga tidak layak untuk dikonsumsi. Hal ini disebabkan oleh kadar air dan protein tahu relatif tinggi, masing-masing 86 persen dan 8-12 persen. Tahu mengandung lemak 4,8 persen dan karbohidrat 1,6 persen. Dengan komposisi nutrisi tersebut, tahu merupakan media yang cocok untuk pertumbuhan mikroorganisme terutama bakteri (Koswara,

1992). Untuk lebih jelasnya, komposisi kimia tahu dapat dilihat pada

Tabel 5.

Tabel 5. Komposisi nilai gizi pada 100g tahu segar

| Komposisi | Jumlah |
|------------------|--------|
| Energi (kkal) | 80,00 |
| Hidrat Arang (g) | 0,80 |
| Protein (g) | 10,90 |
| Lemak (g) | 4,70 |
| Fosfor (mg) | 183,00 |
| Serat (g) | 0,10 |
| Abu (g) | 1,40 |
| Kalsium (mg) | 223,00 |
| Besi (mg) | 0,20 |
| Vitamin B1 (mg) | 0,01 |
| Vitamin C (mg) | 0,00 |
| Air (g) | 82,2 |

Sumber : Departemen Kesehatan (1995)

Tempe adalah salah satu produk fermentasi yang umumnya berbahan baku kedelai yang difermentasi dan mempunyai nilai gizi yang baik.

Fermentasi pada pembuatan tempe terjadi karena aktivitas *Rhizopus oligosporus*. Fermentasi pada tempe dapat menghilangkan bau langu dari kedelai yang disebabkan oleh aktivitas dari enzim *lipoksigenase*.

Fermentasi kedelai menjadi tempe akan meningkatkan kandungan fosfor.

Hal ini disebabkan oleh hasil kerja enzim fitase yang dihasilkan *Rhizopus oligosporus* yang mampu menghidrolisis asam fitrat menjadi inositol dan fosphat yang bebas. Jenis kapang yang terlibat dalam fermentasi tempe tidak memproduksi toksin, bahkan mampu melindungi tempe dari aflatoksin. Tempe

mengandung senyawa antibakteri yang diproduksi oleh kapang tempe selama proses fermentasi (Koswara, 1995).

Proses pembuatan tempe menurut Herlambang (2002) adalah pertama, kedelai dimasak, setelah direndam satu malam hingga lunak dan terasa berlendir, kemudian kedelai dicuci hingga bersih. Ke dua, kedelai dipecah dengan mesin pemecah, hingga kedelai terbelah dua dan kulit kedelai terpisah. Setelah kedelai dipecah, tahap selanjutnya, yaitu kedelai kupas dicuci kembali hingga bersih, kemudian dilanjutkan dengan proses peragian dengan cara mencampurkan ragi yang telah dilarutkan dan selanjutnya didiamkan selama kurang lebih 10 menit dan kedelai yang telah mengandung ragi ditiriskan hingga hampir kering, kemudian dibungkus dengan daun pisang, dan setelah difermentasi dua hari diperoleh tempe.

Tempe memiliki berbagai sifat unggul seperti mengandung lemak jenuh rendah, kadar vitamin B₁₂ tinggi, mengandung antibiotik, dan berpengaruh baik pada pertumbuhan badan. Selain itu, asam-asam amino pada tempe lebih mudah dicerna oleh tubuh jika dibandingkan dengan kacang kedelai (Koswara, 1995). Perbandingan komposisi kimia kedelai dan tempe per 100g bahan dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Komposisi nilai gizi pada 100g tempe

| Komposisi | Jumlah |
|------------------|--------|
| Energi (kkal) | 201,00 |
| Hidrat Arang (g) | 13,50 |
| Protein (g) | 20,80 |
| Lemak (g) | 8,80 |
| Fosfor (mg) | 326,00 |
| Serat (g) | 1,40 |
| Abu (g) | 1,60 |
| Kalsium (mg) | 155,00 |
| Besi (mg) | 4,00 |
| Vitamin B1 (mg) | 0,19 |
| Karotin (mkg) | 34,00 |
| Air (g) | 55,30 |

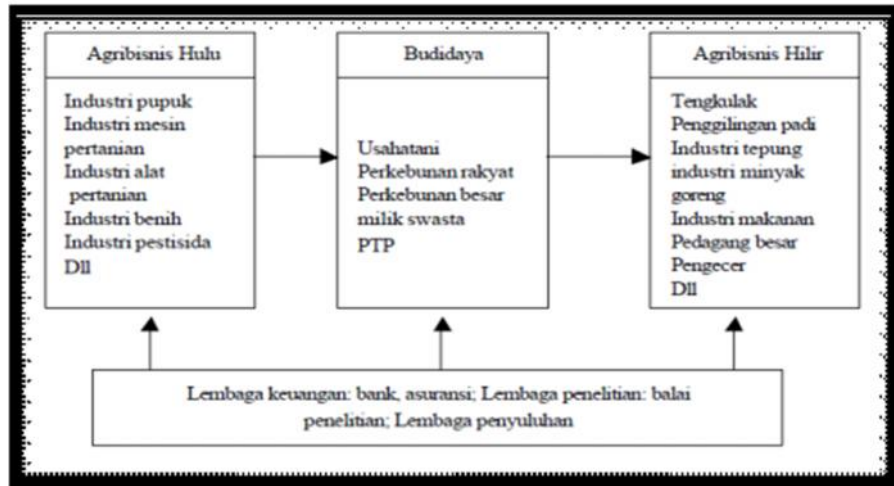
Sumber : Departemen Kesehatan (1995)

2. Konsep Agribisnis

Saragih dan Krisnamurti (2010), menyatakan bahwa agribisnis adalah segala kegiatan yang berhubungan dengan pengusahaan tumbuhan dan hewan (komoditas pertanian, peternakan, perikanan dan kehutanan) yang beorientasi pasar (bukan hanya untuk pemenuhan kebutuhan pengusaha sendiri) dan perolehan nilai tambah.

Menurut Mardikanto (2010), dalam agribisnis terdapat dua konsep pokok. Pertama, agribisnis merupakan suatu konsep yang menempatkan kegiatan pertanian sebagai suatu kegiatan yang utuh dan komprehensif, sekaligus sebagai suatu konsep untuk dapat menelaah dan menjawab berbagai masalah tantangan, dan kendala yang dihadapi pembangunan pertanian, dan untuk menilai keberhasilan pembangunan pertanian serta pengaruhnya terhadap pembangunan nasional secara lebih tepat. Ke dua, agribisnis

merupakan konsep dari suatu sistem yang integratif yang terdiri dari beberapa subsistem seperti terlihat di Gambar 1.



Gambar 1. Sistem agribisnis (Abdul, 2001)

Menurut Downey dan Erickson (1989), sistem agribisnis terdiri dari lima subsistem yang saling beintegrasi. Kelima subsistem agribisnis tersebut adalah sebagai berikut.

(1) Subsistem pengadaan sarana produksi pertanian

Mosher (1966) menyatakan bahwa tersedianya sarana produksi di tingkat lokal sebagai salah satu syarat mutlak pembangunan pertanian.

(2) Subsistem budidaya (usahatani)

Sebagai proses produksi, subsistem budidaya menempati posisi yang sangat strategis dalam sistem agribisnis, sebab subsistem budidaya merupakan proses yang melibatkan campur tangan manusia dalam pengembangan tanaman dan atau hewan demi perbaikan kehidupan serta kesejahteraan keluarga dan masyarakat. Subsistem budidaya merupakan proses pengelolaan beragam sumberdaya (alam, manusia,

modal, kelembagaan, sarana dan prasarana, dll) agar dapat menghasilkan produk yang dapat dimanfaatkan dan atau diperdagangkan untuk memperoleh penghasilan dan keuntungan (Mardikanto, 2010).

(3) Subsistem pengolahan hasil

Pengolahan hasil merupakan langkah yang perlu diperhatikan. Tujuan dari dilakukannya pengolahan hasil produksi adalah untuk perbaikan mutu, pengurangan kehilangan, peningkatan nilai tambah produk serta pemenuhan selera pasar yang juga akan menghasilkan peningkatan pendapatan pada petani.

(4) Subsistem pemasaran hasil

Sebagai salah satu bentuk usahatani modern yang komersial, pemasaran hasil akan sangat menentukan keberhasilan dan kelestarian usahatani yang dikelola.

(5) Subsistem pendukung

Beberapa aspek yang menjadi prioritas dalam subsistem pendukung antara lain penelitian, penyuluhan, pembiayaan, pengangkutan, konstruksi, dan kelembagaan.

3. Konsep Koperasi

a. Definisi dan Tujuan Koperasi

Berdasarkan UU No.25 Tahun 1992 Pasal 1 tentang perkoperasian, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi yang melandaskan kegiatannya berdasarkan

prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan.

Menurut UU No.25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, BAB III tentang fungsi, peran dan prinsip koperasi, Pasal 5 menerangkan bahwa koperasi melaksanakan prinsip koperasi, yaitu :

- (1)Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka
- (2)Pengelolaan dilakukan secara demokratis
- (3)Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) dibagikan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggotanya.
- (4)Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal
- (5)Kemandirian

Dalam mengembangkan koperasi, maka koperasi juga menjalankan prinsip pendidikan perkoperasian dan kerjasama antar koperasi.

Prinsip koperasi ini merupakan esensi dari dasar kerja koperasi sebagai badan usaha dan merupakan ciri khas dan jati diri koperasi yang membedakan koperasi dengan badan usaha lainnya. Telah dijelaskan oleh UU No 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, tujuan utama pendirian suatu koperasi adalah untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Menurut Partomo (2012) tujuan koperasi adalah mempertahankan (jika mungkin meningkatkan) bagian pasar dari satu (beberapa) barang dan jasa, serta menekan serendah-rendahnya biaya produksi, yang harus lebih rendah atau sekurang-kurangnya sama dengan biaya produksi para pesaingnya serta melindungi potensi ekonomi, menjaga dan mengamankan likuiditas keuangan, dan menciptakan inovasi.

b. Fungsi dan Peranan Koperasi

Berdasarkan UU No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian, koperasi memiliki peran dan fungsi yang pertama, memperkokoh perekonomian rakyat. Ke dua berusaha mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional. Ke tiga mengembangkan dan membangun potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya dan yang ke empat berperan serta aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.

Menurut Soesilo (2009), fungsi koperasi, yaitu memenuhi kebutuhan anggota untuk memajukan kesejahteraan, membangun sumber daya anggota dan masyarakat, mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota, mengembangkan aspirasi ekonomi anggota dan masyarakat dilingkungan kegiatan koperasi dan membuka peluang kepada anggotanya untuk mengaktualisasikan diri dalam bidang ekonomi secara optimal. Peran koperasi adalah sebagai wadah peningkatan taraf hidup dan ketangguhan berdaya saing para anggota

koperasi dan masyarakat di lingkungannya, bagian integral dari sistem ekonomi rakyat, pelaku startegis dalam sistem ekonomi rakyat serta wadah pencerdasan anggota dan masyarakat di lingkungannya.

c. Jenis- Jenis Koperasi

Menurut Undang-Undang No. 25 tahun 1992 pasal 16 jenis koperasi di dasarkan pada kesamaan kegiatan dan kepentingan ekonomi anggotanya. Anoraga dan Widiyanti (2003) mengemukakan beberapa jenis koperasi menurut ketentuan undang-undang, meliputi koperasi simpan pinjam, koperasi konsumsi, koperasi produksi, koperasi jasa, dan koperasi serba usaha.

d. Pengertian Primer Koperasi Produsen Tahu dan Tempe Indonesia (Primkopti)

Primer Koperasi Produsen Tahu dan Tempe Indonesia (Primkopti) merupakan sebuah perkumpulan yang berupa wadah satu-satunya untuk menghimpun dan menggerakkan daya kreasi dan potensi serta membina produsen pengolah bahan makanan dari kedelai yang terdiri dari pengrajin tempe, tahu dan makanan sejenisnya di seluruh Indonesia (Sunarto, 2014).

Pengertian kopti dari sudut fungsinya, yaitu sebagai wadah pemersatu pengrajin, dan memenuhi kepentingan anggotanya khususnya kebutuhan akan bahan baku utama yang dibutuhkan produsen, yaitu kedelai dan sebagai pusat pengelola makanan berbahan baku kedelai.

e. Struktur Organisasi Koperasi

Menurut Sukamdiyo (1996), struktur organisasi merupakan bidang pertama yang menjadi permasalahan dalam manajemen. Organisasi internal dapat diartikan sebagai pembagian tugas dan wewenang yang sesuai dengan fungsi atau unit-unit yang ada dalam organisasi koperasi. Secara umum dalam organisasi (internal) koperasi Indonesia terdapat struktur atau tatanan manajemen yaitu.

(1) Alat kelengkapan atau perangkat organisasi koperasi

(a) Rapat anggota

Rapat anggota atau RAT secara normal diselenggarakan satu tahun sekali atau selambat-lambatnya tiga bulan setelah tutup buku pada tahun yang bersangkutan. Rapat anggota merupakan kekuasaan tertinggi pada organisasi koperasi. Biasanya dalam rapat anggota, dipilih dan diberhentikan jabatan pengurus serta badan pengawas, penyampaian laporan pengurus serta disahkan laporan pertanggungjawaban pengurus, penyampaian usul dan saran dari para anggota, diputuskan rencana-rencana kerja koperasi untuk periode yang akan datang serta semua anggaran pendapatan dan biaya yang telah disusun dimintakan juga persetujuan dari para anggota.

(b) Pengurus koperasi

Pengurus koperasi terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara serta anggota yang dipilih oleh rapat anggota sesuai dengan anggaran dasar koperasi. Pengurus merupakan wakil para

anggota yang memenuhi syarat dan kriteria tertentu serta dipilih dan disahkan oleh rapat anggota. Pengurus berhak mewakili organisasi di dalam dan di luar pengadilan bila terjadi suatu masalah. Sebagai mandataris, pengurus pada setiap akhir tahun pembukuan membacakan laporan pertanggungjawaban kepada rapat anggota atas tugas-tugas yang diembannya serta disaksikan oleh petugas yang berwenang.

(c) Pengawas

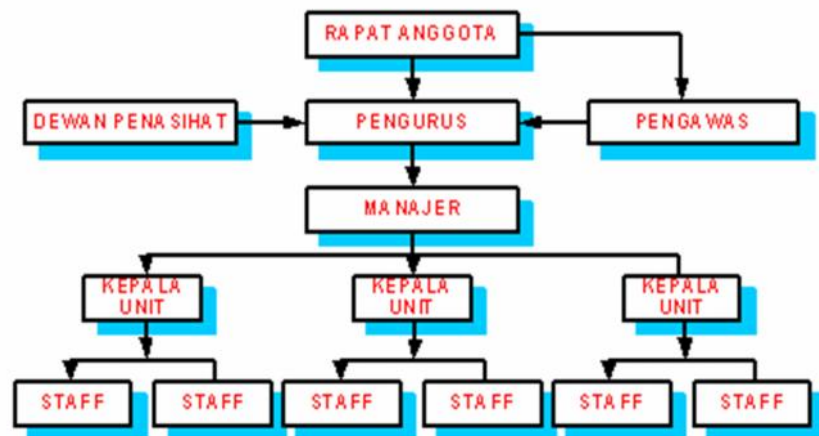
Pengawas merupakan badan yang dipilih dari dan oleh anggota dalam rapat anggota. Pengawas bertugas melakukan pemeriksaan terhadap tata kehidupan koperasi, termasuk organisasi usaha, dan pelaksanaan kebijakan pengurus. Dalam melakukan tugas-tugas tersebut, pengawas menyusun laporan tertulis tentang hasil pemeriksaannya yang akan disampaikan ke RAT.

(2) Dewan penasehat dan badan pembina

Apabila dirasa perlu maka dapat diangkat seorang penasehat atau pembina. Fungsi ini biasanya dijabat oleh personil dari kantor koperasi dan pengusaha kecil atau dari pemda atau dari koperasi sekunder.

(3) Manajer

Manajer adalah pemimpin dari semua karyawan yang dimiliki oleh koperasi yang disertai tugas dan tanggungjawab oleh pengurus. Tugas manajer adalah mengelola dan menjalankan usaha koperasi sebagai organisasi ekonomi. Namun kedudukannya hanyalah sebagai pelaksana dari kebijakan yang ditetapkan oleh RAT, sehingga dia bertanggung jawab kepada pengurus. Bagan struktur organisasi internal dari koperasi dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Struktur internal organisasi koperasi

Sumber : Sukamdiyo, 1996

f. Aspek Permodalan Koperasi

Sumber permodalan koperasi menurut UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, menyatakan bahwa modal koperasi itu terdiri dari modal sendiri dan modal pinjaman. Modal sendiri dapat berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan dan hibah dari anggota maupun masyarakat. Sedangkan modal pinjaman dapat berasal dari anggota koperasi, koperasi lainnya dan atau anggotanya,

bank dan lembaga keuangan lainnya, penerbitan obligasi dan surat hutang lainnya, serta sumber lain yang sah.

g. Evaluasi Keberhasilan Koperasi

Menurut Kasmawati (2003), keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari tingkat pencapaian tujuan organisasi tersebut. Semakin tinggi tingkat ketercapaian tujuan organisasi tersebut, maka semakin tinggi pula tingkat keberhasilan organisasi tersebut, begitupun sebaliknya. Tingkat keberhasilan suatu organisasi pada dasarnya dapat dilihat dari berbagai indikator yang ditetapkan dalam organisasi tersebut, misalnya kepuasan anggota, kesejahteraan anggota, perkembangan jumlah anggota, permodalan dan perkembangan usahanya (volume usaha, pangsa pasar, harga saham dan laba/keuntungan).

Menurut Hanel (2005), pendekatan tripartite dalam rangka evaluasi atas organisasi koperasi dapat disebut suatu pendekatan sistem, sebagaimana diterapkan dalam teori organisasi modern. Kriteria untuk mengukur efisiensi organisasi koperasi adalah tujuan dan (sistem) tujuan dari berbagai orang, kelompok atau lembaga yang berkepentingan terhadap koperasi. Secara umum dapat dikatakan bahwa fungsi-fungsi pokok evaluasi koperasi adalah menyediakan data dan informasi yang sah, berdaya-andal, dan obyektif dan menilai apakah dan seberapa jauh koperasi-koperasi itu efisien:

- (1) Dalam kegiatan usahanya sebagai organisasi swadaya dan lembaga usaha yang otonom.
- (2) Dalam menunjang kepentingan para anggotanya.
- (3) Dalam memberikan kontribusinya terhadap proses pembangunan ekonomi-sosial.

Berbagai 'pembuat keputusan' (lembaga dan orang) ingin atau berkepentingan untuk memperoleh informasi umpan balik dari evaluasi atas koperasi dan atas kebijakan-kebijakan pendukung yang diarahkan pada koperasi, yaitu :

- (1) Pemerintah, sebagai pembuat keputusan terakhir mengenai kebijakan pembangunan nasional dan kebijakan makro koperasi, yang mengambil keputusan mengenai konsepsi-konsepsi usaha yang menunjang pengembangan organisasi swadaya koperasi dan alokasi sumber-daya masyarakat yang diperlukan untuk usaha-usaha penunjang itu.
- (2) Lembaga-lembaga pengembangan usaha swadaya, yang merintis dan mendukung kegiatan-kegiatan pengembangan organisasi swadaya koperasi.
- (3) Organisasi swadaya koperasi sendiri, yang membutuhkan informasi tersebut untuk menetapkan secara otonom tujuan dan kebijakan usaha yang hendak dilaksanakannya (Hanel, 2005).

h. Efisiensi Pengelolaan Usaha Koperasi

Pertama-tama perlu dievaluasi apakah dan sejauh mana suatu koperasi dikelola secara efisien dalam rangka mencapai tujuan-tujuannya sebagai suatu lembaga (ekonomi/usaha) yang mandiri. Jadi, efisiensi operasional adalah derajat (atau tingkat) sejauh mana tujuan-tujuan yang telah disepakati organisasi koperasi, khususnya perusahaan koperasi telah tercapai. Evaluasi itu harus berkaitan erat dengan efisiensi ekonomis, kestabilan keuangan dan prestasi usaha suatu perusahaan koperasi. Suatu perusahaan koperasi yang berusaha secara efisien di satu pihak, merupakan syarat yang diperlukan agar pelayanan bagi kepada para anggotanya dapat ditawarkan secara efisien dan agar berbagai dampak yang berkaitan dengan kepentingan pembangunan dapat dihasilkan oleh koperasi tersebut (Hanel, 2005).

Menurut Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI (2007), sesuai dengan pedoman pemeringkatan koperasi bahwa kinerja koperasi sebagai badan usaha dapat dilihat dari beberapa aspek meliputi usaha aktif, kinerja usaha yang semakin sehat, kohesivitas, dan partisipasi anggota serta orientasi kepada pelayanan anggota dan pelayanan terhadap masyarakat. Aspek-aspek tersebut memiliki beberapa komponen sehingga dapat dijadikan gambaran keberhasilan atas kinerja koperasi sebagai badan usaha. Aspek-aspek kinerja koperasi sebagai badan usaha dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Aspek kinerja koperasi sebagai badan usaha

| No | Aspek | Komponen |
|----|-------------------------------------|---|
| 1 | Badan Usaha Aktif | (a) Penyelenggaraan rapat (b) Manajemen pengawasan (c) RK dan RAPB (d) Kondisi operasional kegiatan/usaha (e) Kinerja kepengurusan (f) Tertib administrasi (g) Keberadaan sistem informasi (h) Akses informasi |
| 2 | Kinerja usaha yang semakin efektif | (a) Struktur permodalan (b) Tingkat kesehatan kondisi keuangan (c) Kemampuan bersaing koperasi (d) Strategi bersaing koperasi (e) Inovasi |
| 3 | Kohesivitas dan partisipasi anggota | (a) Kohesivitas anggota (b) Rasio jumlah anggota (c) Anggota yang melunasi simpanan wajib (d) Besaran simpanan lainnya (e) Rasio penyertaan modal (f) Pemanfaatan pelayanan koperasi oleh anggota (g) Pola pengkaderan |
| 4 | Orientasi kepada pelayanan anggota | (a) Pendidikan dan pelatihan anggota (b) Keterkaitan usaha koperasi dengan kepentingan anggota transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota |
| 5 | Pelayanan terhadap masyarakat | (a) Pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati oleh masyarakat non anggota (b) Dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial (c) Kemudahan mendapatkan informasi bisnis (d) Tanggapan masyarakat sekitar terhadap keberadaan koperasi |

Sumber : Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

i. Kontribusi Koperasi dalam Pembangunan Daerah

Penilaian tingkat kontribusi koperasi terhadap pembangunan dapat dilihat dari ketaatan koperasi membayar pajak, pertumbuhan

penyerapan tenaga kerja, dan tingkat upah karyawan. Pajak yang dibayarkan koperasi kepada pemerintah daerah akan digunakan untuk melakukan pembangunan. Ketika koperasi membayar pajak dengan tepat waktu, maka koperasi dianggap sudah berkontribusi terhadap pembangunan daerah (Kementrian Koperasi dan UKM, 2007).

Kontribusi lain yang dapat diberikan koperasi terhadap pembangunan daerah, yaitu ketaatan koperasi dalam membayar pajak, pertumbuhan penyerapan tenaga kerja koperasi, tingkat upah karyawan serta pengembangan kegiatan ekonomi lokal dan pemberdayaan karyawan.

(1) Ketaatan koperasi dalam pembayaran pajak

Ketaatan koperasi dalam pembayaran pajak adalah kemampuan koperasi untuk mentaati aturan daerah dalam pembayaran atas pajak yang dibebankan kepada koperasi. Pembayaran pajak dilakukan oleh koperasi secara tepat waktu. Ketaatan ini diukur berdasarkan jumlah kepemilikan NPWP dan nomor/identitas retribusi daerah lainnya.

(2) Pertumbuhan penyerapan tenaga kerja koperasi

Tenaga kerja koperasi adalah orang yang bekerja dan digaji oleh koperasi. Semakin banyak jumlah tenaga kerja yang terserap menunjukkan bahwa koperasi turut serta dalam pembangunan daerah. Pertumbuhan penyerapan tenaga kerja koperasi menunjukkan jumlah tenaga kerja yang terserap dalam dua tahun pengukuran secara *timeseries*.

(3) Tingkat upah karyawan

Upah karyawan adalah jumlah uang yang diterima karyawan sebagai balas jasa (kompensasi) atas pekerjaan yang dilakukan kepada koperasi. Tingkat upah karyawan menunjukkan besar upah karyawan rata-rata dibandingkan dengan upah minimum regional (UMR) yang ditetapkan pada tahun yang bersangkutan.

j. Manfaat Koperasi Bagi Para Anggota

Tujuan utama koperasi adalah peningkatan pelayanan sesuai dengan kepentingan dan tujuan para anggota, maka terdapat kesepakatan mengenai pentingnya evaluasi atas efisiensi anggota dalam rangka mengukur keberhasilan koperasi. Efisiensi yang berorientasi pada kepentingan para anggota (atau efisiensi anggota) adalah suatu tingkat, dimana, melalui berbagai kegiatan pelayanan yang bersifat menunjang dari perusahaan koperasi itu, kepentingan dan tujuan para anggota dapat tercapai (Hanel, 2005).

Koperasi tidak hanya memberikan manfaat ekonomi kepada anggotanya melainkan juga memberikan manfaat non ekonomi yang dapat dilihat dari kepuasan yang dirasakan oleh anggota. Menurut Kotler (2002), kepuasan adalah perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan harapannya. Menurut Sugito dalam Srinadi dan Nilakusumawati (2008), kepuasan

adalah suatu keadaan terpenuhinya keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggan.

Menurut Siagian (1998), kualitas pelayanan adalah sebuah tingkat kemampuan dari sebuah koperasi dalam memberikan segala yang menjadi harapan anggota dalam memenuhi kebutuhannya. Menurut Laksana (2008), kualitas pelayanan koperasi dapat dilihat dari kinerja pelayanan yang diberikan pengurus dan karyawan yang bekerja di koperasi. Kualitas pelayanan meliputi kemampuan koperasi dalam melayani konsumen saat melakukan penjualan produk dan pemberian informasi yang lengkap untuk konsumen. Kepuasan, keramahan, dan kerapian cara berpakaian pengawas, pengurus, dan karyawan menjadi hal yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

Menurut Zeithaml, Parasuraman & Berry dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2009), mengemukakan bahwa ada lima dimensi *service quality*, yaitu :

- (1) *Tangibles* atau bukti fisik yaitu, kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak pelanggan. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik serta lingkungan sekitar perusahaan adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Dimensi *tangible* terdiri dari gedung, teknologi yang digunakan serta penampilan pegawai dan pengurusnya.
- (2) *Reliability* atau kehandalan, yaitu kemampuan perusahaan memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada

pelanggan secara akurat dan terpercaya. Dimensi *reliability* terdiri dari ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan, ketersediaan apa yang dibutuhkan pelanggan, memberikan perhatian kepada pelanggan.

- (3) *Responsiveness* atau ketanggapan, yaitu kemampuan perusahaan untuk membantu dan memberikan pelayanan secara cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Variabel yang termasuk dalam dimensi ini adalah kecepatan pelayanan dan pemberian informasi.
- (4) *Assurance* atau jaminan dan kepastian, yaitu pengetahuan, keramahan, dan kemampuan para pengurus untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan.
- (5) *Empathy* yaitu memberikan perhatian yang tulus bersifat individual atau diberikan perusahaan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan pelanggan.

Kualitas pelayanan koperasi merupakan suatu penilaian anggota terhadap hasil kinerja pelayanan dari suatu koperasi. Semakin tinggi kualitas pelayanan yang diberikan koperasi, maka akan semakin meningkat pula kepuasan anggota koperasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa anggota harus dijamin memperoleh manfaat dari layanan usaha koperasi.

4. Konsep Strategi Pengembangan

a. Definisi Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya. Sebagai suatu proses, pelaksanaan manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu : (1) tahapan perumusan strategi, (2) tahap implementasi strategi, (3) tahap evaluasi strategi (David, 2002).

Perencanaan strategi adalah (a) mengukur dan memanfaatkan kesempatan sehingga mampu mencapai keberhasilan, (b) membantu meringankan beban pengambil keputusan dalam tugasnya menyusun dan mengimplementasikan manajemen strategi, (c) agar lebih terkordinasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan, (d) sebagai landasan untuk memonitor perubahan yang terjadi, dan (e) sebagai cermin atau bahan evaluasi, menjadi penyempurnaan perencanaan strategis yang akan datang (David, 2004). Menurut David (2003), untuk merumuskan strategi, diperlukan aktivitas-aktivitas yang meliputi : (1) pengembangan misi perusahaan, (2) mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, (3) menetapkan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, (4) menetapkan objektif jangka panjang, (5) menghasilkan strategi alternatif dan (6) menetapkan strategi pokok yang perlu diimplementasikan.

Menurut Porter (2000), kekuatan-kekuatan suatu perusahaan akan mempengaruhi kemampuannya untuk melayani pelanggan dan memperoleh keuntungan. Perubahan salah satu kekuatan mengharuskan koperasi untuk menilai ulang pasarannya. Kondisi bisnis perusahaan menurut Porter yang menjelaskan bahwa sifat dan derajat persaingan dalam suatu industri bergantung pada lima faktor atau kekuatan. *Five forces model* digambarkan bahwa dalam bersaing dengan pesaing potensial beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu mereka yang akan masuk, para pemasok atau *supplier*, para pembeli atau konsumen dan produsen produk-produk pengganti. Lima kekuatan yang dapat mengembangkan strategi persaingan dan mempengaruhi atau mengubah kekuatan tersebut agar dapat memberikan situasi yang menguntungkan bagi koperasi, yaitu : (1) persaingan antara perusahaan pesaing yang ada, (2) masuknya pendatang baru yang biasanya dipengaruhi oleh besar kecilnya hambatan masuk ke koperasi, (3) ancaman produk pengganti/substitusi, (4) kekuatan penawaran pembeli, dan (5) kekuatan penawaran pemasok.

b. Manfaat Manajemen Strategi

Menurut Pearce & Robinson (1997), beberapa manfaat yang didapat dari penerapan manajemen strategik dalam peningkatan kesejahteraan perusahaan adalah sebagai berikut :

- (1) Kegiatan perumusan (formulasi) strategi memperkuat kemampuan perusahaan mencegah masalah.

- (2) Keputusan strategik yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif terbaik yang ada.
- (3) Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas-imbalance disetiap rencana strategik dan dengan demikian dapat mempertinggi motivasi mereka.
- (4) Senjang dan tumpang-tindih kegiatan di antara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.
- (5) Penolakan terhadap perubahan berkurang.

c. Model Manajemen Strategi

Menurut David (2004), proses manajemen strategi terdiri atas :

- (1) Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, membuat sejumlah alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu untuk dijalankan.
- (2) Pelaksanaan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumberdaya, sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan. Termasuk pengembangan budaya yang mendukung, penciptaan struktur yang efektif, pengarahan strategi pemasaran, penyiapan

anggaran, pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja.

(3) Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi.

Didalam tahap ini akan mengevaluasi hasil pelaksanaan dan strategi yang telah dirumuskan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tiga ketentuan pokok dalam evaluasi strategi adalah : 1) Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal berdasarkan strategi yang telah ada, 2) mengukur kinerja, 3) melakukan tindakan-tindakan korektif.

Model manajemen strategik dapat dibagi ke dalam dua kelompok model, yaitu *fit model* dan *strategic intent model* (Hill dan Jones, 2004).

Di dalam *fit model*, perumus manajemen strategik akan berusaha menyesuaikan misi, tujuan dan strategi yang dibuat oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan yang terjadi. *Fit model* dapat mengacu pada pendapat Porter (1979), yang menyatakan bahwa hakikat dari perencanaan strategis adalah menyesuaikan strategi yang dibuat oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan, sehingga perusahaan dapat mengatasi perubahan lingkungan yang terjadi dalam jangka panjang.

Model manajemen strategik yang dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger, termasuk dalam kelompok *fit model* yang mencoba menyesuaikan misi, tujuan, dan strategi yang dipilih dengan perubahan lingkungan perusahaan yang terjadi.

Model manajemen strategik kedua adalah *strategic intent model*.

Model ini antara lain mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Hamel dan Prahalad (1994). Menurut kedua ahli tersebut, perusahaan harus secara proaktif mengembangkan berbagai kompetensi inti yang diperlukan untuk sampai di masa depan. Dalam hal ini model *balanced scorecard* yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton lebih cocok untuk dikelompokkan ke dalam *strategic intent model*, dimana dalam model *balanced scorecard*, perusahaan memperhitungkan berbagai *lead indicator* selain menggunakan berbagai *lag indicator*-agar perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif.

Pada penelitian kali ini model manajemen strategik yang digunakan adalah model *fit model* yang dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger. Model manajemen strategis menurut Hunger dan Wheelen (2003), meliputi langkah pertama, yaitu melakukan identifikasi faktor-faktor strategis, dimana manajemen mengevaluasinya dan menentukan misi perusahaan yang sesuai. Langkah kedua adalah pernyataan misi, yang berperan penting dalam menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Perusahaan mengimplementasikan strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran dan prosedur. Akhirnya, evaluasi kinerja dan umpan balik untuk memastikan tepatnya pengendalian aktivitas perusahaan.

(1) Pengamatan Lingkungan

- (a) Analisis eksternal : terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara

khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup.

- (b) Analisis Internal : lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel itu meliputi struktur, budaya dan sumberdaya organisasi.

(2) Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.

- (a) Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain.
- (b) Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan.
- (c) Kebijakan adalah aliran dari strategi, kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara

keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.

(3) Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

- (a) Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai.
- (b) Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
- (c) Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

(4) Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

d. Lingkungan Eksternal

Ada banyak faktor ekstern yang mempengaruhi pilihan arah dan tindakan suatu perusahaan dan akhirnya, struktur organisasi dan proses internalnya. Faktor-faktor ini yang kita namakan faktor lingkungan *ekstern* yang dibagi menjadi tiga sub-kategori yang saling berkaitan yaitu faktor-faktor dalam lingkungan jauh, faktor-faktor dalam lingkungan industri, dan faktor-faktor dalam lingkungan *operasional*. Berikut merupakan penjelasan faktor-faktor lingkungan eksternal menurut Pierce & Robinson (1997) :

(1) Lingkungan Jauh

Lingkungan jauh terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar, dan biasanya tidak berhubungan dengan situasi operasional suatu perusahaan.

- (a) Faktor ekonomi : berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi.
- (b) Faktor sosial : faktor sosial yang mempengaruhi perusahaan adalah kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup orang-orang di lingkungan ekstern perusahaan, yang berkembang dari pengaruh kultural, ekologi, demografi, agama, pendidikan dan etnik.
- (c) Faktor Politik : arah dan stabilitas faktor-faktor politik merupakan pertimbangan penting bagi para manajer dalam merumuskan strategi perusahaan. Faktor-faktor politik

menentukan parameter legal dan regulasi yang membatasi operasi perusahaan.

- (d) Faktor teknologi : untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi, perusahaan harus mewaspadai perubahan teknologi yang mungkin mempengaruhi industrinya. Adaptasi teknologi dan mendorong perusahaan melakukan inovasi baru.
- (e) Faktor ekologi : istilah ekologi mengacu pada hubungan antara manusia dan makhluk hidup lainnya dengan udara, tanah, dan air yang mendukung kehidupan mereka.

(2) Lingkungan Industri

Porter (1979) menjelaskan bahwa terdapat lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam suatu industri. Sifat dan derajat persaingan dalam suatu industri bergantung pada lima kekuatan atau faktor, yaitu ancaman pendatang baru, daya tawar menawar pembeli (pelanggan), daya tawar menawar pemasok, ancaman produk atau jasa substitusi (jika ada), dan pertarungan diantara para anggota industri (peserta persaingan).

(3) Lingkungan Operasional

Lingkungan operasional atau juga lingkungan persaingan terdiri dari faktor-faktor dalam situasi persaingan yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan atau dalam memasarkan produk dan jasanya secara menguntungkan.

- (a) Posisi bersaing : menilai posisi bersaing dapat meningkatkan kesempatan perusahaan untuk merancang strategi yang mengoptimalkan peluang yang muncul dari lingkungan.
- (b) Profil pelanggan : mengembangkan profil pelanggan dan calon pelanggan perusahaan meningkatkan kemampuan para manajernya untuk merencanakan operasi strategik, untuk mengantisipasi perubahan besar pasar, dan untuk merealokasi sumber daya guna mendukung perubahan pola permintaan. Profil pelanggan tersusun atas informasi geografis, demografis, psikografis, dan perilaku pembeli.
- (c) Pemasok : hubungan yang dapat diandalkan antara suatu perusahaan dan pemasoknya sangat penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan.
- (d) Kreditor : karena kualitas, kuantitas, harga, dan aksesabilitas sumber daya keuangan, manusia dan bahan baku jarang sekali ideal, penilaian atas pemasok dan kreditor sangat penting untuk evaluasi lingkungan operasional perusahaan yang akurat.
- (e) Sumber daya manusia : sifat pasar tenaga kerja Kemampuan perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkemampuan sangat penting untuk sukses. Akses perusahaan karyawan yang dibutuhkan utamanya dipengaruhi oleh tiga faktor : reputasi perusahaan sebagai penyedia kesempatan kerja, tingkat kesempatan kerja setempat, dan ketersediaan orang dengan keterampilan yang dibutuhkan.

Barney dan Harterly (2008) menyebutkan bahwa dua jenis alat analisis yang dapat digunakan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan. Kedua alat analisis tersebut adalah analisis struktur industri yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai peluang usaha, dan analisis *five forces* yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan.

(1) Analisis Struktur Industri

Struktur industri didefinisikan oleh Porter (1998) sebagai “*the underlying economic and technical characteristics of an industry*”. Struktur industri sendiri terbentuk dari perpaduan berbagai karakteristik industri yang ada didalamnya. Terdapat empat kategori generik struktur industri menurut Barney dan Hasterly (2008) sebagai berikut :

- (a) *Fragmented Industry* : struktur industri yang terdiri dari sejumlah besar industri kecil atau sedang dan tidak ada perusahaan yang memiliki pangsa pasar dominan dalam industri tersebut.
- (b) *Emerging Industry* : industri yang baru tercipta atau tercipta kembali akibat adanya inovasi teknologi, perubahan permintaan, atau karena munculnya kategori kebutuhan konsumen yang baru.

- (c) *Mature Industry* : industri yang semula berada dalam tahap *emerging industry* sejalan dengan berlalunya waktu akan memasuki tahap industri yang matang, yang ditandai dengan melambatnya pertumbuhan permintaan industri, berkembangnya pelanggan yang terbiasa melakukan pembelian ulang, menurunnya peningkatan kapasitas produksi, menurunnya peluncuran produk atau jasa baru dan menurunnya profitabilitas perusahaan dalam satu industri.
- (d) *Declining Industry* : industri yang mengalami penurunan penjualan secara absolut dalam jangka waktu yang panjang.

(2) Analisis *Five Forces*

Model *five forces* dikemukakan oleh Porter (1998) dapat digunakan untuk mengidentifikasi adanya ancaman yang berasal dari lima kekuatan di dalam suatu industri. Potensi ancaman tersebut adalah sebagai berikut :

- (a) Ancaman masuknya pesaing potensial : perusahaan akan memperoleh ancaman akibat masuknya perusahaan potensial yang dapat menjadi pesaing bagi perusahaan atau adanya potensi pesaing dari perusahaan yang saat ini belum menjadi pesaing perusahaan tetapi memiliki sumber daya yang memungkinkan mereka memasuki suatu industri.
- (b) Daya tawar pemasok : ketergantungan perusahaan terhadap satu pemasok akan menjadi salah satu ancaman bagi

perusahaan. Pemasok yang memiliki daya tawar yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan dapat mendorong pemasok menetapkan berbagai persyaratan perdagangan yang menguntungkan pihak pemasok.

- (c) Persaingan antar perusahaan dalam satu industri : tingkat persaingan antar perusahaan dalam satu industri dapat mengakibatkan penurunan pangsa pasar yang diperoleh perusahaan saat ini.
- (d) Ancaman dari produk substitusi : persaingan dapat juga datang dari produk yang tidak sejenis tetapi dapat memuaskan kebutuhan yang sama.
- (e) Daya tawar pembeli : pembeli dapat menjadi ancaman bagi perusahaan jika perusahaan hanya terkonsentrasi kepada sejumlah kecil pembeli. Pembeli akan memiliki daya tawar yang lebih tinggi diandingkan perusahaan sehingga pembeli dapat menetapkan syarat-syarat perdagangan yang lebih menguntungkan pihak pembeli.

(3) Analisis STEEPLE

Analisis STEEPLE merupakan analisis terhadap lingkungan umum perusahaan yang mencakup analisis terhadap lingkungan :

- (a) *Social/Demographic* : perubahan struktur sosial dan demografi dapat memberikan ancaman maupun peluang bagi perusahaan. Beberapa faktor sosial/demografi yang

perlu dianalisis antara lain distribusi pendapatan, tingkat pertumbuhan penduduk, distribusi penduduk menurut usia, mobilitas tenaga kerja, perubahan gaya hidup, sikap terhadap karier dan waktu senggang, tingkat pendidikan penduduk, tingkat kesadaran penduduk atas kesehatan dan kesejahteraan serta kondisi hidup penduduk.

(b) *Technological* : teknologi merupakan faktor pemicu perubahan yang dapat berpotensi membawa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif. Berbagai faktor dalam dimensi teknologi yang perlu dianalisis mencakup biaya pengeluaran pemerintah untuk riset, fokus industri terhadap teknologi, penemuan dan pengembangan teknologi baru, tingkat transfer teknologi, siklus hidup dan kecepatan tingkat keusangan teknologi, tingkat penggunaan energi dan biaya energi, perubahan teknologi informasi, perkembangan penggunaan internet, perubahan *mobile teknologi* dan peningkatan produktivitas melalui kegiatan otomatisasi.

(c) *Economics* : pertumbuhan ekonomi yang tinggi akan memberikan peluang bagi perusahaan-perusahaan di negara tersebut. Berbagai faktor yang perlu dianalisis dalam dimensi ekonomi antara lain tingkat pertumbuhan ekonomi, kebijakan tingkat bunga, kebijakan moneter, besarnya belanja pemerintah, kebijakan untuk mengatasi

pengangguran, kebijakan perpajakan, kebijakan nilai tukar, tahap siklus bisnis, pendapatan yang bisa dibelanjakan dan kebijakan devaluasi/revaluasi.

- (d) *Environmental* : berbagai faktor dalam dimensi lingkungan hidup yang harus dianalisis antara lain mencakup undang-undang lingkungan hidup, kebijakan mengenai penggunaan produk yang ramah lingkungan dan daya dukung lingkungan terhadap keberlanjutan usaha.
- (e) *Political* : stabilitas politik di suatu negara akan memungkinkan perusahaan menjalankan usahanya dengan optimal. Berbagai faktor dalam dimensi politik yang perlu dianalisis antara lain stabilitas politik, sikap pemerintah terhadap perusahaan asing, sistem pemerintahan, dan ideologi negara.
- (f) *Legal* : adanya kepastian perusahaan yang dapat melindungi kegiatan usaha. Berbagai faktor dalam dimensi legal yang perlu dianalisis antara lain mencakup undang-undang perpajakan, peraturan mengenai perdagangan internasional, hukum perikatan yang ada dalam suatu negara, undang-undang ketenagakerjaan dan undang-undang persaingan usaha.
- (g) *Ethical* : perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak hanya semata-mata mengejar keuntungan saja, akan tetapi perusahaan dalam menjalankan usahanya harus

memperhatikan etika yang berlaku pada masyarakat sekitar (Solihin, 2012).

Alat analisis lingkungan eksternal perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini, adalah analisis *five forces* untuk menganalisis adanya ancaman yang berasal dari lima kekuatan di dalam suatu industri dan analisis lingkungan eksternal STEEPL yang digunakan untuk menganalisis lingkungan umum perusahaan.

e. Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.

Pengidentifikasian faktor internal dapat memberikan gambaran kondisi suatu perusahaan, yaitu faktor kekuatan dan kelemahan. Perusahaan menghindari ancaman yang berasal dari faktor eksternal melalui kekuatan yang dimilikinya dari faktor internal. Kelemahan faktor internal dapat diminimalkan dengan melihat peluang dan faktor eksternalnya.

Aspek lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel tersebut membentuk suasana

dimana pekerjaan dilakukan. Aspek lingkungan internal yang dikaji meliputi, sumber daya manusia, infrastruktur usaha, sistem manajemen, keuangan, dan permodalan serta administrasi.

(1) Sumber Daya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan komponen penting dalam suatu usaha. Oleh karena itu harus membiasakan perilaku positif dikalangan pekerja suatu usaha. Berbagai faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah langkah-langkah yang jelas dan mengenai manajemen SDM, keterampilan dan motivasi kerja, produktivitas dan sistem imbalan.

(2) Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan sumberdaya untuk tercapainya tujuan organisasi yang ditetapkan (David, 2004). Manajemen diperlukan untuk mendukung kegiatan koperasi sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan koperasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

(3) Keuangan dan Permodalan

Kondisi keuangan koperasi menjadi ukuran dalam melihat posisi bersaing dan kesehatan keuangan koperasi. Menentukan kekuatan dan kelemahan dalam suatu organisasi sangat penting agar dapat merumuskan strategi secara efektif.

(4) Unit Usaha

Unit usaha adalah kegiatan usaha yang dilakukan koperasi dalam rangka mencapai tujuan koperasi, yaitu mensejahterakan anggota khususnya dan mensejahterakan masyarakat secara umum. Suatu koperasi dapat memiliki lebih dari satu unit usaha. Semakin banyak unit usaha yang dijalankan koperasi maka dapat dijadikan ukuran kesuksesan koperasi.

(5) Administrasi

Kelengkapan berkas-berkas koperasi seperti anggaran dasar, anggaran rumah tangga, legalitas koperasi serta kelengkapan alat organisasi koperasi seperti rapat anggota, pengurus koperasi, pengawas koperasi dan buku-buku perkoperasian

Terdapat beberapa alat analisis yang dapat digunakan untuk melakukan analisis lingkungan internal perusahaan, alat analisis tersebut adalah :

(1) Analisis Rantai Nilai Industri

Analisis rantai nilai industri sangat berguna untuk menilai apakah perusahaan saat ini sudah berada pada jalur rantai nilai yang tepat dalam suatu industri. Perusahaan saat ini tidak bisa lagi berjalan secara individual untuk dapat meraih keunggulan kompetitif, melainkan harus bergabung dengan rangkaian rantai nilai dari perusahaan lainnya. Masing-masing perusahaan yang tergabung dalam satu rantai nilai harus dapat memberikan kontribusi yang menguntungkan bagi rantai nilai selanjutnya.

(2) Analisis Rantai Nilai Korporasi

Analisis ini digunakan untuk menganalisis kemampuan sumber daya internal organisasi yang terdiri dari berbagai fungsi organisasi seperti fungsi pemasaran, keuangan, produksi, riset dan pengembangan, serta fungsi lainnya yang ada di dalam perusahaan, dimana keseluruhan kemampuan fungsi-fungsi perusahaan tersebut bermuara pada kemampuan perusahaan untuk menghasilkan margin, maka perusahaan harus melakukan analisis rantai nilai korporasi (Solihin, 2012).

Alat analisis lingkungan internal yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu analisis rantai nilai korporasi. Alat analisis rantai nilai korporasi lebih sesuai digunakan untuk menganalisis lingkungan internal koperasi karena rantai nilai korporasi lebih menganalisis pada kemampuan sumberdaya internal organisasi dibandingkan dengan alat analisis rantai nilai industri yang cenderung lebih menganalisis rantai nilai industri suatu perusahaan.

f. Analisis SWOT

Menurut Pearce dan Robinson (1997), SWOT adalah singkatan dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) intern perusahaan serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik di antara mereka. Analisis ini

didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara kuat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

- (1) Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.
- (2) Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok penting, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.
- (3) Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli-pemasok, dan faktor-faktor lain.
- (4) Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumber daya keuangan, kapabilitas

manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek dapat merupakan sumber kelemahan.

Proses pengambilan keputusan strategis perusahaan disesuaikan dengan visi, misi, tujuan objek serta strategi pengembangan usaha tersebut.

Manajemen harus meninjau ulang visi, misi dan tujuan perusahaan apakah sudah sesuai atau belum sebelum dilakukan pemilihan strategi-strategi alternatif yang dihasilkan. Menurut Rangkuti (2006), terdapat empat macam strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT, yaitu :

- (1) Strategi SO, strategi yang dilakukan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- (2) Strategi ST, strategi menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang ada.
- (3) Strategi WO, strategi berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan.
- (4) Strategi WT, strategi yang dilakukan untuk meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman.

Alat yang digunakan dalam menyusun faktor-faktor dari strategi pengembangan perusahaan atau koperasi adalah dengan menggunakan matriks SWOT. Cara menentukan faktor-faktor strategis perusahaan adalah dengan cara mengkombinasikan faktor strategis eksternal dan faktor strategis internal kedalam sebuah ringkasan analisis lingkungan eksternal dan internal (Hunger dan Wheelen, 2003). Analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS. Matriks

IFAS digunakan untuk menganalisis kondisi perusahaan dalam menghadapi lingkungan internal perusahaan, sedangkan matriks EFAS digunakan untuk menganalisis kondisi perusahaan dalam menghadapi kondisi eksternal perusahaan.

Berikut adalah langkah dalam mengolah matriks EFAS dan matriks IFAS menurut Rangkuti (2006) :

(1) Identifikasi faktor eksternal dan internal perusahaan

Menganalisis lingkungan internal perusahaan, yaitu dengan mendaftar kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

Kemudian menganalisis lingkungan eksternal perusahaan dengan mendaftar peluang dan ancaman bagi perusahaan.

(2) Penentuan bobot setiap peubah

Identifikasi faktor-faktor strategis eksternal dan internal kepada pihak yang memiliki pengetahuan yang kuat akan faktor internal dan eksternal usahanya dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan.

(3) Penentuan peringkat (*rating*)

Hasil pembobotan dan *rating* dimasukkan dalam matriks IFAS dan EFAS dan dikalikan dengan nilai rata-rata *rating* pada setiap faktor dan semua hasil kali dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total skor pembobotan. Skala nilai *rating* yang digunakan untuk matriks IFAS, yaitu 1= kelemahan utama, 2= kelemahan kecil, 3= kekuatan kecil, 4= kekuatan umum. Untuk matriks EFAS memiliki

rating nilai sebagai berikut 1= ancaman utama, 2= ancaman kecil, 3= peluang kecil, 4= peluang utama.

Setelah menganalisis keseluruhan variabel, kemudian faktor strategi internal dan eksternal dituangkan didalam diagram SWOT. Pemilihan strategi pengembangan perusahaan/koperasi harus disesuaikan dengan posisi perusahaan dalam kuadran. Diagram analisis SWOT dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Diagram analisis SWOT (Rangkuti,2006)

Kuadran 1 : merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan dimana memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran 2 : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus

diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran ini mirip dengan *question mark* pada BCG matrik.

Kuadran 4 : merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan mengalami berbagai ancaman dan kelemahan internal.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Penelitian terdahulu

| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Metode Analisis | Kesimpulan Penelitian |
|----|------------------|--|--|---|
| 1 | Ramadhan, (2009) | Analisis Strategi Pengembangan KUD (Koperasi Unit esa) Giri Tani | Analisis deskriptif dan analisis formulasi strategi | Hasil analisis dari matriks IE terungkap dari pencocokan antara nilai tertimbang matriks EFE dan matriks IFE dimana didapat total nilai tertimbang sebesar 3,460 dan 2,948. Dari hasil tersebut menempatkan KUD Giri Tani pada sel II dalam matriks IE. Strategi terbaik yang dapat diterapkan disebut tumbuh dan bangun (<i>growth and build</i>). Strategi <i>intensive</i> (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau <i>integrative</i> (integrasi ke belakang, ke depan dan horizontal) mungkin paling tepat untuk divisi ini. |
| 2 | Mayasari (2009) | Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi Pegawai Republik Indonesia di Kabupaten Blora | Analisis deskriptif persentase Analisis data kuantitatif | <ol style="list-style-type: none"> 1) Pengukuran Kinerja KPRI Kabupaten Blora apabila diukur dengan Kep. Men.Koperasi No.06/Per/M.KUKM/III/2008 mengenai Pedoman Peningkatan Koperasi termasuk dalam kriteria berkualitas dengan rata-rata nilai 353. 2) Terdapat beberapa indikator dari Kep.Men. Koperasi No.06/Per/M.KUKM/III/2008 yang hasilnya kurang baik, yaitu manajemen pengawasan, kinerja usaha yang semakin sehat, rasio peningkatan jumlah anggota dan tingkat upah karyawan, dalam penilaian indikator ini rata-rata upah karyawan KPRI, Kabupaten Blora (60%) masih dibawah UMR. |
| 3 | Oktaviana (2010) | Strategi Pengembangan Primer Koperasi Studi di Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Bangkit Usaha Kota Malang | Analisis deskriptif, kualitatif dan matriks SWOT | <ol style="list-style-type: none"> 1)Strategi yang cocok diterapkan yaitu mengembangkan strategi promosi, mengembangkan kemampuan anggota, meningkatkan sistem manajemen pengendalian persediaan, dan menerapkan sistem manajemen informasi yang terpadu. 2) Prinsip-prinsip koperasi sudah dilaksanakan yang di tandai |

Tabel 8. (Lanjutan)

| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Metode Analisis | Kesimpulan Penelitian |
|----|-------------------|--|---|--|
| | | | | dengan keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, pengelolaan dilakukan secara demokratis, pembagian SHU dilakukan secara adil, pemberian balas jasa terbatas pada modal, kemandirian Pendidikan perkoperasian dan kerjasama antar koperasi |
| 4 | Syaifuddin (2011) | Formulasi Strategi pada Primer Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Semarang Barat | Analisis deskriptif dan analisis formulasi strategi | 1) Kekuatan yang dimiliki oleh PRIMKOPTI Semarang Barat adalah satu-satunya distributor kedelai berbentuk koperasi di Kota Semarang Barat, pengurus berpengalaman, memiliki USP yang berkembang sangat baik, fasilitas yang memadai, letak kantor dan gudang yang strategis dan memiliki hubungan baik dengan pemerintah & KOPTI lain. Sedangkan kelemahannya yaitu belum menggunakan sistem informasi manajemen (SIM) secara terpadu, kurangnya loyalitas anggota, biaya usaha yang tinggi, anggota kurang merasakan manfaat berkoperasi setelah tidak bekerjasama dengan BULOG serta tidak melakukan riset. 2) Peluang yang dimiliki yaitu identitas ganda dapat mendorong untuk membesarkan usaha koperasi, laju pertumbuhan ekonomi Jawa Tengah semakin meningkat, pembinaan dan pelatihan koperasi dan UKM oleh pemerintah, peningkatan konsumsi kedelai nasional, dan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi. Sedangkan ancamannya persaingan harga di pasar kedelai, harga kedelai berfluktuasi, penyimpangan paradigma masyarakat Indonesia terhadap koperasi, impor kedelai semakin tinggi. |

Tabel 8. (Lanjutan)

| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Metode Analisis | Kesimpulan Penelitian |
|----|--------------------------------|--|---|---|
| 5 | Shieddieqy, dan Jaijili (2013) | Prioritas Strategi Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Sari Mekar Desa Cibarengkok Kecamatan Bojongpicung Kabupaten Cianjur | Analisis deskriptif dan analisis lingkungan organisasi. | Lingkungan eskternal dan internal yang mempengaruhi pengembangan KUD Sari Mekar adalah : 1) lingkungan internal; yang menjadi kekuatan KUD adalah sudah mempunyai rencana kerja yang baik dan kelemahannya adalah kurangnya kemampuan pengurus dalam hal bisnis dan manajemen, 2) lingkunga eksternal; peluang KUD Sari Mekar adalah adanya pendampingan dari pemerintah pusat, ancamannya adalah kurangnya dukungan dari masyarakat. |
| 6 | Dinata (2014) | Peran Koperasi Simpan Pinjam Tani Makmur dalam Peningkatan Pendapatan Rumah Tangga Petani Jagung di Desa Natar Kabupaten Lampung Selatan | Anaisis deskriptif dan analisis pendapatan | Total manfaat ekonomi yang diterima oleh anggota Koperasi Simpan Pinjam Tani Makmur adalah sebesar Rp. 440.000,00 |
| 7 | Sari (2015) | Analisis Finansial dan Strategi Pengembangan Usaha Perdagangan Telur Eceran : Studi Kasus Di Pasar Tradisional Kota Bandar Lampung | Analisis SWOT | Berdasarkan sepuluh strategi yang ada, maka selanjutnya direkomendasikan tiga strategi teratas. Hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan bahwa ketiga strategi sesuai dengan kondisi usaha perdagangan telur eceran di pasar tradisional Kota Bandar Lampung. menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok agar ketersediaan pasokan yang selama ini cukup akan terus lancar, (b) memanfaatkan lokasi toko yang strategis dan ketersediaan pasokan yang cukup untuk menarik para pembeli, dan (c) memanfaatkan pengetahuan yang baik mengenai kualitas telur guna menarik para pembeli dan mempertahankan kesetiaan pelanggan. |

Tabel 8. (Lanjutan)

| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Metode Analisis | Kesimpulan Penelitian |
|----|------------------|--|--|--|
| 8 | Yolandika (2015) | Keberhasilan Koperasi Unit Desa (KUD) Mina Jaya Kota Bandar Lampung Berdasarkan Pendekatan Tripartite | Rasio keuangan, ketaatan koperasi membayar pajak, rasio pertumbuhan penyerapan tenaga kerja dan rasio upah tenaga kerja. | Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa keberhasilan KUD Mina Jaya sebagai badan usaha ditinjau dari rasio keuangan adalah sangat baik berdasarkan rasio solvabilitas dan rasio rentabilitas, tetapi masih pada kategori baik berdasarkan rasio likuiditas. KUD Mina Jaya telah berkontribusi dengan baik terhadap pembangunan di Provinsi Lampung dari tahun 2010 hingga 2014, dengan kategori baik pada ketaatan koperasi membayar pajak, rata-rata rasio penyerapan tenaga kerja, dan rata-rata rasio tingkat upah karyawan. KUD Mina Jaya cukup berhasil menyejahterakan anggotanya dengan kriteria cukup, bahkan sebagian besar juragan pada kapal dengan ABK > 10 orang sudah masuk dalam kategori hidup layak. |
| 9 | Jalika (2016) | Evaluasi Keberhasilan Koperasi Serba Usaha Peternak Motivasi Do'a Ikhtiar Tawakkal (KSUP MDIT) di Kabupaten Tanggamus Provinsi Lampung Berdasarkan Pendekatan Tripartite | Analisis deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif, PedomanPemeringkatan Koperasi menurut Dinas Koperasi dan UMKM 2007 dan <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA) | 1. Koperasi Serba Usaha Peternak Motivasi Do'aIkhtiar Tawakkal (KSUP MDIT) belum berkontribusi secara maksimal terhadap pembangunan. Hal ini ditunjukkan dengan indikator ketaatan koperasi membayar pajak dan pertumbuhan penyerapan tenaga kerja KSUP MDIT yang masuk dalam kategori tidak baik, sementara pada indikator rasio tingkat upah karyawan, KSUP MDIT dikategorikan cukup baik. 2. Manfaat nonekonomi berupa kepuasan yang dirasakan anggota KSUP MDIT atas pelayanan yang diberikan koperasi dan pemenuhan akan kebutuhan – kebutuhan anggota berada pada kategori tinggi (puas) |

Tabel 8. (Lanjutan)

| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Metode Analisis | Kesimpulan Penelitian |
|----|------------------|--|--|---|
| 10 | Seta (2016) | Manfaat Ekonomi dan Non Ekonomi Koperasi GunungMadu Plantations Kabupaten Lampung Tengah | Analisis manfaat ekonomi, <i>Customer satisfaction index (CSI)</i> , <i>Importance percormance analysis(IPA)</i> | Manfaat ekonomi KGM yang diterima anggota KGM terdiri dari manfaat ekonomi langsung dan manfaat ekonomi tidak langsung. Besar manfaat ekonomi langsung yang diterima anggota dari aktivitas di koperasi setiap tahunnya adalah Rp 1.689.921,00, dan besar manfaat ekonomi tidak langsung yang diperoleh anggota KGM rata-rata setiap tahunnya adalah Rp 9.565.067,00. |
| 11 | Wiandhani (2016) | Analisis Manfaat Ekonomi dan Non Ekonomi Koperasi Perikanan ISM Mitra Karya Bahari | Analisis deskriptif kuantitatif | Manfaat non ekonomi berupa kepuasan yang dirasakan anggota dalam menjadi anggota koperasi, terhadap pelayanan dalam RAT dan pemanfaatan unit usaha sudah sesuai harapan, yaitu berada dalam kategori tinggi (puas), namun kepuasan dalam pembayaran simpanan wajib berada dalam kategori rendah (kurang puas). |

Pada Tabel 8 terlihat bahwa peneliti terdahulu yang menganalisis strategi pengembangan koperasi, yaitu Ramadhan (2009), Oktaviana (2010), Syaifuddin (2011), Shieddieqy dan Jaijili (2013) serta Sari (2015). Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis strategi pengembangan koperasi pada penelitian terdahulu, yaitu analisis SWOT. Berdasarkan rujukan penelitian terdahulu tersebut, perumusan strategi pengembangan pada penelitian ini dilakukan dengan metode analisis SWOT.

Peneliti terdahulu yang menganalisis mengenai kinerja koperasi sebagai badan usaha, yaitu Mayasari (2009) dan Julaika (2016). Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis kinerja koperasi sebagai badan usaha, yaitu pedoman pemeringkatan koperasi berdasarkan Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007. Merujuk dari penelitian tersebut, maka kinerja usaha koperasi pada penelitian ini menggunakan metode analisis pedoman pemeringkatan koperasi berdasarkan Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007.

Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Ramadhan (2009), Oktaviana (2010), Syaifuddin (2011), Shieddieqy dan Jaijili (2013) serta Sari (2015) adalah pada penentuan strategi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Pada penelitian ini penulis tidak hanya menganalisis faktor internal koperasi (kelemahan dan kekuatan) dan faktor eksternal koperasi (peluang dan anaman) saja untuk dapat menganalisis strategi pengembangan koperasi, tetapi pada penelitian ini penulis juga melakukan analisis evaluasi keberhasilan koperasi. Evaluasi keberhasilan koperasi

dilihat pada tiga aspek, yaitu keberhasilan koperasi sebagai badan usaha, kontribusi koperasi terhadap pembangunan daerah serta manfaat koperasi terhadap para anggota. Berdasarkan hasil analisis evaluasi keberhasilan koperasi tersebut, penulis dapat menetapkan faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal koperasi. Faktor lingkungan internal dan eksternal koperasi dapat ditetapkan dengan melihat indikator-indikator pada aspek penilaian evaluasi keberhasilan koperasi. Faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal tersebut dianalisis dengan analisis SWOT untuk mendapatkan strategi pengembangan yang tepat untuk Primkopti Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung.

C. Kerangka Pemikiran

Kedelai merupakan salah satu pangan strategis bagi bangsa Indonesia. Kedelai dikenal sebagai makanan rakyat karena selain merupakan sumber protein nabati paling menyehatkan, kedelai juga dikenal murah dan terjangkau oleh sebagian besar masyarakat, hal ini membuat bermunculan agroindustri yang berbahan baku kedelai seperti tahu dan tempe. Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia merupakan lembaga penunjang bagi pengrajin dan agroindustri tempe dan tahu di Lampung yang salah satu unit usahanya, yaitu penyaluran kedelai kepada para pengrajin dan agroindustri tempe dan tahu.

Sebagian besar Primkopti di Provinsi Lampung bergantung kepada bantuan kedelai dari Bulog, sehingga apabila Bulog memberhentikan bantuan kedelai kepada Primkopti, maka kegiatan penyaluran kedelai oleh Primkopti kepada

pengrajin dan agroindustri tempe juga terhenti. Untuk mengatasi hal tersebut maka perlu dilakukan analisis strategi pengembangan Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia di Provinsi Lampung.

Sebelum melakukan analisis strategi pengembangan Primkopti, dilakukan terlebih dahulu evaluasi tingkat keberhasilan koperasi menurut Hannel (2005) yang dilihat dari tiga aspek, yaitu kinerja usaha koperasi, partisipasi koperasi terhadap pembangunan daerah dan manfaat koperasi bagi anggota. Untuk menganalisis kinerja usaha koperasi, maka digunakan pedoman pemeringkatan koperasi menurut Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI (2007), yaitu : (1) dengan melihat aspek badan usaha aktif, yang di dalamnya menganalisis variabel manajemen koperasi dan administrasi koperasi, (2) aspek kinerja usaha yang semakin efektif yang di dalamnya menganalisis variabel keuangan dan permodalan koperasi, (3) aspek kohesivitas dan partisipasi anggota, yang di dalamnya menganalisis variabel sumber daya manusia koperasi tersebut meliputi anggota, pengurus dan pegawai, (4) dan (5) yaitu orientasi kepada pelayanan anggota dan pelayanan terhadap masyarakat, yang di dalamnya menganalisis variabel unit usaha koperasi.

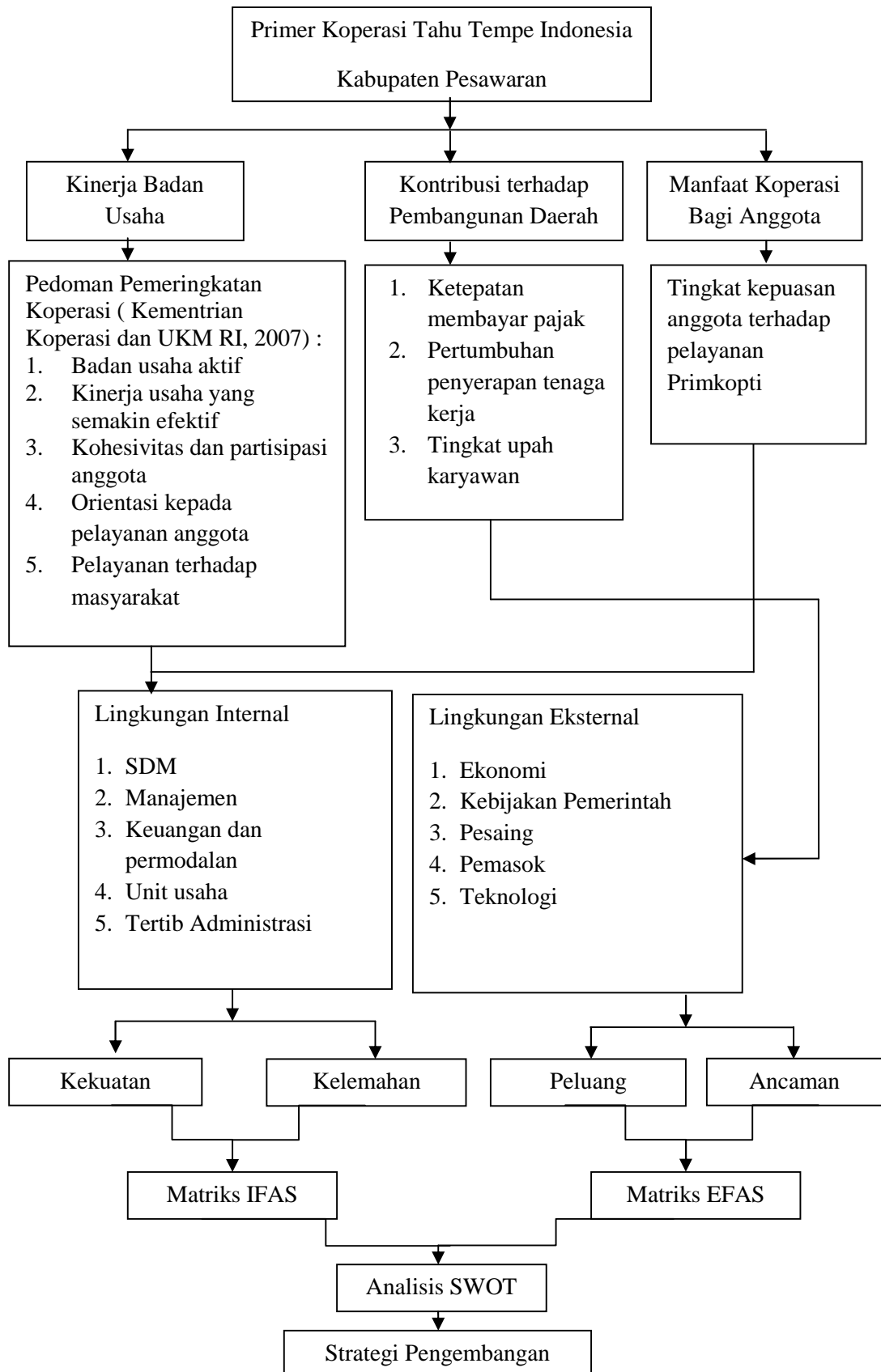
Evaluasi keberhasilan koperasi yang ke dua adalah partisipasi koperasi terhadap pembangunan daerah. Untuk menganalisis kontribusi koperasi terhadap pembangunan daerah, dilakukan dengan melihat tiga aspek penilaian, yaitu ketepatan koperasi membayar pajak, tingkat penyerapan tenaga kerja, dan tingkat upah karyawan. Ketiga aspek tersebut dapat dinilai

dengan cara memperhatikan variabel-variabel lingkungan eksternal Primkopti seperti variabel ekonomi dan kebijakan pemerintah.

Evaluasi keberhasilan koperasi yang ke tiga adalah menganalisis manfaat koperasi terhadap anggota. Pada penelitian ini, manfaat koperasi yang akan diteliti, yaitu manfaat non-ekonomi berupa kepuasan anggota terhadap pelayanan yang diberikan oleh Primkopti kepada anggota. Variabel lingkungan internal yang diperhatikan dalam menganalisis manfaat koperasi adalah variabel sumber daya manusia. Apabila tingkat kepuasan anggota terhadap pelayanan koperasi tinggi, maka jumlah anggota koperasi akan meningkat.

Setelah dilakukan evaluasi tingkat keberhasilan koperasi, selanjutnya dilakukan analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini ditentukan lingkungan internal koperasi yaitu : (1) sumber daya manusia, dilihat dari orientasi kepada pelayanan anggota, (2) manajemen, dilihat dari aspek badan usaha aktif, (3) permodalan, dilihat dari kinerja usaha yang semakin efektif, (4) unit usaha, dilihat dari badan usaha aktif, dan (5) tertib administrasi, dilihat dari badan usaha aktif. Analisis lingkungan eksternal koperasi yang pertama adalah ekonomi yang dilihat dari orientasi kepada pelayanan anggota dan tingkat penyerapan tenaga kerja, ke dua kebijakan pemerintah, dilihat dari tingkat upah karyawan dan ketepatan membayar pajak, ke tiga pesaing, ke empat pemasok dan ke lima teknologi.

Variabel lingkungan eksternal dan lingkungan internal diringkas dalam matriks *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) untuk menganalisis lingkungan internal koperasi dan matriks *Eksternal Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS) untuk menganalisis lingkungan eksternal koperasi. Hasil analisis dua lingkungan koperasi tersebut kemudian dimasukkan ke dalam diagram SWOT, setelah itu didapatkan strategi pengembangan yang sesuai untuk Primkopti. Diagram alir kerangka pemikiran penelitian kali ini pada Gambar 4.



Gambar 4. Kerangka pemikiran kinerja dan strategi pengembangan Primkopti Kabupaten Pesawaran tahun 2016

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus.

Metode studi kasus, yaitu metode yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat, maupun karakter, yang khas dari suatu kasus. Menurut Suryabarata (2003), tujuan dari studi kasus adalah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan, individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.

B. Definisi Operasional

Keberhasilan Primkopti Kabupaten Pesawaran adalah suatu bentuk penilaian kinerja koperasi yang didasarkan pada kinerja koperasi sebagai badan usaha, kontribusi koperasi terhadap pembangunan, dan peran koperasi dalam memberikan manfaat kepada anggota.

Kinerja badan usaha adalah tingkat keberhasilan koperasi secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas. Kinerja usaha koperasi dinilai dari lima aspek, yaitu badan usaha aktif, kinerja usaha yang semakin

efektif, kohesivitas dan partisipasi anggota, orientasi kepada pelayanan anggota dan pelayanan terhadap masyarakat

Badan usaha aktif koperasi adalah kemampuan koperasi untuk menjalankan mekanisme manajemen koperasi, seperti penyelenggaraan rapat, manajemen pengawasan, rencana kegiatan (RK) dan rencana anggaran pendapatan dan belanja (RAPB), kondisi operasional kegiatan atau usaha koperasi, kinerja kepengurusan, tertib administrasi, keberadaan sistem informasi, dan kemudahan mendapatkan atau mengakses informasi.

Penyelenggaraan rapat adalah kegiatan yang dilaksanakan koperasi dalam satu tahun buku, baik rapat anggota, rapat pengurus, rapat pengawas ataupun rapat gabungan pengurus, dan pengawas. Indikator yang digunakan, yaitu frekuensi penyelenggaraan rapat. Diukur dengan cara menjumlahkan skor dari masing-masing indikator.

Manajemen pengawasan merupakan kegiatan pengawasan (audit) terhadap koperasi yang dilakukan oleh Pengawas Koperasi atau Auditor Independen. Indikator yang digunakan, yaitu pihak yang melakukan audit koperasi dan hasil audit. Diukur dengan cara menjumlahkan skor dari masing-masing indikator.

Rencana Kegiatan (RK) dan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja (RAPB) adalah bentuk rencana yang dibuat oleh koperasi agar kegiatan dan pengeluaran koperasi lebih terarah. Indikator yang digunakan, yaitu keberadaan RK dan RAPB dalam tahun buku yang disahkan oleh Rapat

Anggota dan tingkat realisasi RK. Diukur dengan cara menjumlahkan skor dari masing-masing indikator.

Kondisi operasional kegiatan atau usaha koperasi berbagai aktivitas bisnis koperasi yang ditandai dengan jumlah unit usaha yang masih beroperasi termasuk ijin-ijin usaha koperasi, diukur dalam satuan persen (%).

Kinerja kepengurusan adalah penilaian kondisi kesehatan lembaga dengan menggunakan tujuh indikator, yaitu struktur dan pembagian peran, aturan main dalam pengambilan keputusan, strategi dalam mengelola organisasi, gaya kepemimpinan pengurus, kompetensi pengurus dan pengelola, loyalitas dan dedikasi pengurus serta budaya kerja yang dikembangkan. Kinerja kepengurusan diukur dengan skor.

Tertib administrasi merupakan suatu kondisi bahwa koperasi telah melakukan pengelolaan terhadap keberadaan administrasi, baik administrasi organisasi, administrasi usaha, dan administrasi keuangan. Tertib administrasi diukur dengan skor.

Keberadaan sistem informasi adalah kombinasi antara prosedur kerja, informasi, sumberdaya manusia, dan teknologi informasi yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan. Keberadaan sistem informasi diukur dengan skor.

Kemudahan mendapatkan atau mengakses informasi dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana informasi tentang kegiatan koperasi dapat diketahui oleh pihak-pihak terkait, diukur dengan skor.

Kinerja usaha koperasi adalah efektivitas operasional usaha koperasi pada suatu periode tertentu. Kinerja usaha koperasi dapat diukur melalui struktur permodalan koperasi, tingkat kesehatan kondisi keuangan, kemampuan bersaing koperasi, strategi bersaing koperasi dan inovasi yang dilakukan koperasi.

Struktur permodalan adalah proporsi modal sendiri terhadap modal yang berasal dari luar, diukur dalam satuan persen (%).

Tingkat kesehatan kondisi keuangan adalah kondisi keuangan koperasi dengan melihat perbandingan antara modal koperasi, hutang koperasi, pendapatan koperasi dan keuntungan koperasi dengan cara melakukan analisis rasio keuangan menggunakan empat ukuran, yaitu likuiditas, solvabilitas, profitabilitas dan aktivitas.

Rasio likuiditas adalah rasio yang digunakan untuk mengetahui kemampuan suatu koperasi dalam membayar hutang-hutangnya dengan segera atau jangka pendek, melalui perbandingan antara kekayaan lancar dengan hutang jangka pendek, diukur dalam satuan persen (%).

Rasio solvabilitas adalah rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kemampuan koperasi dalam melunasi atau membayar semua kewajiban-kewajiban yang dimiliki oleh koperasi (baik jangka pendek maupun jangka panjang) diukur dalam satuan persen (%).

Rasio profitabilitas menunjukkan kemampuan koperasi dalam memperoleh keuntungan laba selama periode tertentu, melalui pembagian laba bersih terhadap modal sendiri, diukur dalam satuan persen (%).

Rasio aktivitas adalah rasio yang menunjukkan kemampuan dana yang tertanam dalam satu periode tertentu, diukur dalam satuan persen (%).

Kemampuan bersaing koperasi adalah kemampuan untuk meningkatkan posisi tawar koperasi dalam memaksimalkan tujuannya dengan menggunakan indikator seperti pesaing, strategi, produk, kekuatan tawar dan harga. Diukur dengan cara menjumlahkan skor dari masing-masing indikator yang ada.

Strategi bersaing koperasi adalah cara-cara yang digunakan oleh koperasi untuk bersaing. Keunggulan bersaing berkelanjutan adalah suatu strategi bersaing untuk memenangkan pasar yang disiapkan untuk jangka waktu yang relatif lama dan berkelanjutan. Indikator yang digunakan, yaitu ciri khas layanan, keunikan produk, kesesuaian harga, ketersediaan produk, sesuai keinginan konsumen, keterkaitan dengan produk lain, dan kerjasama. Diukur dengan cara menjumlahkan skor dari masing-masing indikator.

Inovasi adalah upaya yang dilakukan oleh koperasi dalam rangka mengembangkan kegiatan atau usaha koperasi, dilihat dari produk atau jasa baru yang dihasilkan dalam satu tahun terakhir (unit/thn). Indikator yang digunakan, yaitu adanya produk atau jasa baru yang dihasilkan. Diukur dengan cara menjumlahkan skor dari masing-masing indikator.

Kohesivitas dan partisipasi anggota adalah keadaan yang memperlihatkan keterkaitan anggota terhadap anggota lain maupun terhadap organisasi koperasi. Indikator yang digunakan, yaitu kohesivitas anggota, rasio peningkatan jumlah anggota, persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib, persentase besaran simpanan lainnya, rasio penyertaan modal, pemanfaatan pelayanan koperasi oleh anggota, dan pola pengkaderan.

Kohesivitas anggota adalah rasa keterikatan antar anggota koperasi dalam rangka membangun kebersamaan, berdasarkan jumlah transaksi anggota atau non-anggota pada koperasi (partisipasi bruto) dan rasio besaran SHU yang diukur dalam satuan persen (%).

Rasio peningkatan jumlah anggota adalah keadaan yang menunjukkan adanya pertumbuhan atau peningkatan jumlah anggota yang diukur dalam satuan persen (%).

Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib merupakan besaran simpanan wajib yang diterima koperasi berdasarkan anggota yang melunasi, diukur dalam satuan persen (%).

Persentase besaran simpanan lainnya adalah jumlah besaran simpanan anggota selain simpanan pokok dan wajib yang diterima koperasi, diukur dalam satuan persen (%).

Rasio penyertaan modal adalah suatu keadaan dimana anggota koperasi yang melakukan partisipasi kepada koperasi berdasarkan besaran modal penyertaan secara *time series* dua tahun berturut-turut, diukur dalam satuan persen (%).

Pemanfaatan pelayanan koperasi oleh anggota adalah tingkat partisipasi anggota menggunakan layanan yang disediakan oleh koperasi baik berupa barang ataupun jasa, diukur dalam satuan persen (%).

Pola pengkaderan merupakan suatu sistem perekrutan kader berdasarkan rencana penyiapan calon-calon pengurus koperasi yang kompeten dan profesional. Pola pengkaderan diukur dalam satuan skor.

Orientasi kepada pelayanan anggota merupakan suatu keadaan bahwa kegiatan perkoperasian erat kaitannya dengan anggota, seperti pendidikan dan pelatihan, keterkaitan koperasi dengan kepentingan anggota, dan transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota.

Pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan koperasi untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi anggota koperasi, diukur dalam satuan persen (%).

Keterkaitan koperasi dengan kepentingan anggota adalah banyaknya usaha atau kegiatan koperasi yang berhubungan dengan kepentingan anggota, diukur dalam satuan persen (%).

Transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota adalah berlangsungnya aktivitas bisnis antara usaha koperasi dengan usaha atau kegiatan anggota yang memanfaatkan layanan produk atau jasa yang diberikan oleh koperasi, diukur dalam satuan persen (%).

Pelayanan terhadap masyarakat adalah keadaan yang memperlihatkan seberapa jauh usaha yang dijalankan koperasi dapat dinikmati oleh masyarakat non anggota, besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial, kemudahan mendapatkan informasi bisnis, dan tanggapan masyarakat sekitar terhadap keberadaan koperasi.

Pelayanan usaha koperasi yang dinikmati oleh masyarakat non anggota adalah kemampuan koperasi dalam memberikan layanan usaha atau kegiatan yang dapat dimanfaatkan masyarakat umum, diukur dalam satuan persen (%).

Dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial adalah kemampuan koperasi untuk memberikan layanan sosial kepada masyarakat, mencakup layanan pendidikan, kesehatan, dan agama, diukur dalam satuan persen (%).

Kemudahan mendapatkan informasi bisnis adalah kemampuan koperasi dalam menyediakan informasi bisnis yang dibutuhkan untuk pengembangan usaha atau kegiatan masyarakat, diukur dalam satuan persen (%).

Tanggapan masyarakat sekitar terhadap keberadaan koperasi merupakan respon masyarakat terhadap koperasi yang berada di lingkungannya, diukur dengan menggunakan lima alternatif jawaban atau seperangkat pertanyaan yang bersifat tertutup.

Kontribusi koperasi terhadap pembangunan daerah adalah peran koperasi terhadap pembangunan daerah dimana koperasi tersebut berdiri. Kontribusi koperasi terhadap pembangunan daerah dapat berupa ketepatan koperasi

dalam membayar pajak, pertumbuhan penyerapan tenaga kerja koperasi dan tingkat upah karyawan koperasi.

Ketaatan koperasi membayar pajak adalah kemampuan koperasi untuk mentaati aturan-aturan dalam pembayaran pajak yang dibebankan kepada koperasi serta ketaatan koperasi dalam membayar pajak, diukur dengan menggunakan skor.

Penyerapan tenaga kerja adalah rasio yang menggambarkan seberapa besar koperasi menyerap tenaga kerja dari lingkungan, diukur dengan menggunakan skor.

Upah karyawan adalah jumlah uang yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan kepada koperasi, dapat dilihat dari besar upah karyawan rata-rata dibandingkan dengan upah minimum regional (UMR) yang ditetapkan, diukur dengan menggunakan skor.

Manfaat koperasi bagi anggota dalam penelitian ini, yaitu manfaat non-ekonomi berupa kepuasan anggota. Manfaat ini dinilai dari kepuasan anggota atas pelayanan koperasi.

Kepuasan anggota terhadap pelayanan koperasi adalah perasaan senang atau kecewa seorang anggota koperasi yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap pelayanan yang diberikan dengan harapannya. Penentuan tingkat kepuasan anggota diukur dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang bersifat tertutup dengan skala Likert.

Analisis lingkungan internal adalah suatu analisis yang dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari Primkopti yang mempengaruhi keberhasilan usaha tersebut baik faktor yang menghasilkan keuntungan (kekuatan atau *strength*) maupun faktor yang menyebabkan kerugian (kelemahan atau *weakness*) koperasi.

Sumber daya manusia adalah individu yang bekerja dan atau menjadi anggota primkopti yang berperan serta dalam setiap kegiatan operasional yang dilaksanakan di primkopti, diukur dengan melihat ketersediaan dan keterampilan sumberdaya manusia yang berada di primkopti.

Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan setiap kegiatan operasional primkopti, diukur dengan melihat penerapan fungsi manajemen yang telah berjalan pada primkopti.

Keuangan dan permodalan koperasi merupakan aktivitas untuk memperoleh modal, baik yang berasal dari dalam maupun luar koperasi yang digunakan untuk menjalankan unit usaha koperasi untuk mendapatkan keuntungan.

Keuangan dan permodalan diukur dengan struktur permodalan dan tingkat kesehatan kondisi keuangan.

Unit usaha koperasi merupakan aktivitas usaha yang dijalankan koperasi untuk memenuhi kebutuhan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta untuk mendapatkan keuntungan bagi koperasi itu sendiri, diukur dengan melihat berapa jumlah unit usaha yang berjalan dan dimanfaatkan oleh anggota koperasi.

Tertib administrasi merupakan suatu kondisi bahwa koperasi telah melakukan pengelolaan terhadap keberadaan administrasi, baik administrasi organisasi, administrasi usaha, dan administrasi keuangan. Tertib administrasi memiliki 11 item penilaian kelengkapan buku administrasi koperasi dan diukur dengan skor.

Analisis lingkungan eksternal adalah kegiatan menganalisis faktor-faktor strategi dalam Primkopti dari luar maupun dari dalam keseluruhan dari mata rantai produksi pengolahan hasil dan pemasaran produk yang berhubungan dengan pertanian dalam arti luas.

Ekonomi merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan produksi, distribusi, dan konsumsi terhadap barang dan jasa, diukur dengan cara melihat kondisi ekonomi terhadap koperasi.

Kebijakan pemerintah adalah keputusan yang dibuat secara sistematis oleh pemerintah dengan maksud dan tujuan tertentu yang menyangkut kepentingan umum khususnya yang terkait dengan koperasi, diukur dengan melihat berbagai kebijakan pemerintah yang berpengaruh baik secara langsung dan tidak langsung terhadap kegiatan operasional bagi koperasi.

Pesaing adalah pelaku usaha sejenis yang melaksanakan kegiatan penyaluran kedelai selain primkopti, diukur dengan melihat keberadaan pesaing usaha sejenis dan pengaruhnya terhadap keberlanjutan kegiatan usaha yang dilakukan koperasi.

Pemasok adalah pihak yang memberikan pasokan kedelai kepada Primkopti, diukur dengan melihat daya tawar pemasok dan pengaruhnya terhadap koperasi.

Teknologi adalah keseluruhan sarana yang digunakan dan berguna untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan operasional primkopti, diukur dengan melihat penerapan teknologi dan pengaruhnya terhadap koperasi.

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan yang dimiliki Primkopti untuk dapat mengembangkan usahanya. Kekuatan Primkopti dapat terkandung dalam SDM, manajemen, keuangan dan permodalan, unit usaha dan tertib administrasi.

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif Primkopti. Sumberdaya manusia, manajemen, keuangan dan permodalan, unit usaha dan tertib administrasi dapat merupakan sumber kelemahan.

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan Primkopti. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Hubungan antara Primkopti dengan pemasok, kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, perkembangan teknologi dapat menjadi sumber peluang.

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Masuknya pesaing baru, meningkatnya kekuatan

tawar-menawar pemasok, perubahan teknologi, serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan Primkopti.

Matriks IFAS (*Internal strategic factors analysis summary*) adalah matriks yang terdiri dari faktor-faktor strategis internal koperasi yang berupa kekuatan dan kelemahan koperasi.

Matriks EFAS (*Eksternal strategic factors analysis summary*) merupakan matriks yang terdiri dari faktor-faktor strategis eksternal koperasi yang berupa peluang dan ancaman koperasi.

Analisis SWOT merupakan analisis yang digunakan untuk membandingkan antara faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman dengan faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan.

Strategi pengembangan merupakan suatu rencana yang akan menentukan tindakan-tindakan pada masa yang akan datang dengan maksud untuk meningkatkan kualitas kerja dan kemampuan teknis sehingga akan tercapai tujuan dari primkopti.

C. Lokasi Penelitian, Responden dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Primkopti Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa koperasi ini merupakan salah satu Primkopti di Provinsi Lampung yang belum pernah dilakukan evaluasi keberhasilannya oleh Dinas Koperasi setempat. Selain itu Primkopti Kabupaten Pesawaran

merupakan satu-satunya Primkopti di Provinsi Lampung yang masih melakukan usaha penyaluran kedelai sampai saat ini. Pengumpulan data dilakukan pada bulan November 2016 sampai dengan bulan Desember 2016.

Responden dalam penelitian ini terdiri dari pengurus Primkopti dan anggota Primkopti. Responden untuk menjawab tujuan pertama dan ke dua dalam penelitian ini adalah berbagai pihak yang memiliki kontribusi besar dalam kegiatan Primkopti Kabupaten Pesawaran, yaitu pengurus Primkopti yang terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara. Responden untuk menjawab tujuan ke tiga adalah anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran.

Penelitian ini membutuhkan sampel anggota untuk menjawab tujuan ketiga terkait kepuasan yang diterima anggota terhadap pelayanan Primkopti. Artinya, dalam penelitian ini informasi juga dikumpulkan dari sebagian anggota untuk mewakili seluruh anggota. Menurut data yang diperoleh, Primkopti Kabupaten Pesawaran memiliki 187 anggota yang merupakan pengrajin tempe dan tahu. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus (Isaac dan Michael, 1995).

$$n = \frac{NZ^2S^2}{Nd^2 + Z^2S^2}$$

$$n = \frac{187 \times 1,96^2 \times 0,05}{(187 \times 0,05^2) + (1,96^2 \times 0,05)}$$

$$n = \frac{35,92}{0,47 + 0,19}$$

$$n = \frac{35,92}{0,66}$$

$$n = 54,42 \approx 54 \text{ responden}$$

$$\text{Responden Agroindustri Tempe} = \frac{160}{187} \times 54 = 46,02 \approx 46$$

$$\text{Responden Agroindustri Tahu} = \frac{27}{187} \times 54 = 7,79 \approx 8$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, maka diperoleh 54 responden yang terdiri dari, 46 responden pengrajin tempe dan 8 responden pengrajin tahu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah acak sederhana dengan menggunakan tabel bilangan acak. Hasil pemilihan responden pengrajin tempe dan tahu dengan menggunakan tabel bilangan acak dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Sebaran responden pengrajin tempe dan tahu

| Pengrajin Tempe | | Pengrajin Tahu | |
|-----------------|------------------------|----------------|------------------------|
| Kecamatan | Jumlah Responden (org) | Kecamatan | Jumlah Responden (org) |
| Gedong Tataan | 5 | Gedong Tataan | 1 |
| Nagri Katon | 9 | Nagri Katon | 2 |
| Kedondong | 10 | Kedondong | 1 |
| Padang Cermin | 12 | Padang Cermin | 2 |
| Tegineneng | 4 | Tegineneng | 1 |
| Way Lima | 6 | Way Lima | 1 |
| Jumlah | 46 | Jumlah | 8 |

D. Jenis dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder sebagai data penunjang. Data primer diperoleh dari wawancara anggota primkopti dengan menggunakan kuesioner (daftar pertanyaan) yang telah dipersiapkan sebelumnya dan pengamatan serta pencatatan langsung tentang keadaan di lapangan misalnya keadaan primkopti. Data primer dalam penelitian ini adalah, struktur organisasi koperasi, permodalan koperasi, laporan keuangan, administrasi dan pembukuan koperasi, serta

tingkat kepuasan anggota terhadap pelayanan koperasi. Data sekunder diperoleh dari lembaga/instansi pemerintah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data sebaran jumlah koperasi di Lampung, perkembangan jumlah koperasi di Lampung, produksi kedelai dan proyeksi permintaan kedelai.

E. Metode Analisis Data

1. Kinerja Usaha Koperasi

a. Badan Usaha Aktif

Badan usaha aktif adalah variabel yang menunjukkan keberhasilan suatu koperasi dalam menjalankan mekanisme manajemen koperasi. Badan usaha aktif diukur dengan menggunakan indikator penyelenggara rapat, manajemen pengawasan, RK dan RAPBD, kondisi operasional, kinerja kepengurusan, tertib administrasi, sistem informasi dan akses informasi. Indikator-indikator tersebut kemudian diberikan bobot dan nilai adalah :

- (1) Penyelenggaraan Rapat Anggota dan Rapat Pengurus/Pengawas dalam satu tahun buku sesuai ketentuan dan kebutuhan (bobot=3)

| | | |
|---|--|---------|
| A | Semua kegiatan rapat koperasi pernah diselenggarakan (Rapat Pengurus, Rapat Pengawas, Rapat Gabungan Pengurus dan Pengawas, serta Rapat Anggota) baik tahunan maupun non tahunan | Nilai 5 |
| B | Salah satu rapat koperasi dimaksud ada yang tidak terselenggara | Nilai 4 |
| C | Ada dua rapat koperasi dimaksud yang tidak terselenggara | Nilai 3 |
| D | Hanya ada satu rapat koperasi yang terselenggara | Nilai 2 |
| E | Semua kegiatan rapat koperasi tidak pernah diselenggarakan | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(2) Manajemen Pengawasan (bobot = 3)

Manajemen pengawasan menunjukkan kegiatan pengawasan

(audit) terhadap koperasi, baik oleh pengawaskoperasi maupun

Auditor Independen. Standar nilai yang ditetapkan untuk analisis

ini adalah :

| | | |
|---|---|---------|
| A | Dilakukan oleh Auditor Independen dengan hasil “wajar tanpa syarat” | Nilai 5 |
| B | Dilakukan oleh Auditor Independen dengan hasil “wajar dengan catatan” | Nilai 4 |
| C | Dilakukan oleh Auditor Independen dengan hasil “tanpa pendapat” | Nilai 3 |
| D | Dilakukan oleh Auditor Independen dengan hasil “menolak memberikan opini” | Nilai 2 |
| E | Pengawasan hanya dilakukan oleh Pengawas Koperasi | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(3) Keberadaan dan tingkat realisasi Rencana Kerja (RK) serta

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) (bobot = 2)

Koperasi harus merumuskan Rencana Kegiatan (RK) dan Rencana

Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) secara jelas agar

langkah koperasi lebih rendah. Artinya, apa yang sudah

direncanakan seharusnya dapat dicapai semua oleh karena itu proses perencanaannya harus realistis dan obyektif.

| | | |
|---|--|---------|
| A | RK dan RAPB dirumuskan tertulis dengan jelas, disahkan oleh RA, dengan tingkat realisasi RK mencapai > 80% | Nilai 5 |
| B | RK dan RAPB dirumuskan tertulis dengan jelas, disahkan oleh RA, dengan tingkat realisasi RK mencapai 61%-80% | Nilai 4 |
| C | RK dan RAPB dirumuskan tertulis dengan jelas, disahkan oleh RA, dengan tingkat realisasi RK mencapai 41%-60% | Nilai 3 |
| D | RK dan RAPB dirumuskan tertulis dengan jelas, disahkan oleh RA, dengan tingkat realisasi RK mencapai < 41% | Nilai 2 |
| E | RK dan RAPB tidak dirumuskan dengan jelas | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(4) Rasio kondisi operasional kegiatan/ usaha yang dilakukan

(bobot=2)

Kondisi operasional kegiatan/usaha menunjukkan berlangsungnya aktivitas bisnis koperasi yang ditandai dengan jumlah unit usaha yang dimiliki koperasi, disertai dengan ijin-ijin usaha koperasi yang masih berlaku seperti SIUP, NPWP, SITU dan lainnya.

Rasio kondisi operasional kegiatan/usaha koperasi dapat diukur menggunakan rumus :

$$\frac{\text{banyaknya unit usaha yang masih beroperasi/berjalan}}{\text{banyaknya unit usaha yang dimiliki}} \times 100\%$$

| | | |
|---|--|---------|
| A | Rasio kondisi operasional kegiatan/usaha > 80% atau “sangat baik”. | Nilai 5 |
| B | Rasio kondisi operasional kegiatan/usaha 71% - 80% atau “baik”. | Nilai 4 |
| C | Rasio kondisi operasional kegiatan/usaha 61% - 70% atau “cukup baik”. | Nilai 3 |
| D | Rasio kondisi operasional kegiatan/usaha 51% - 60% atau “kurang baik”. | Nilai 2 |
| E | Rasio kondisi operasional kegiatan/usaha <51% atau “buruk”. | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(5) Kinerja Kepengurusan (bobot =2)

Kinerja kepengurusan dilakukan untuk menggambarkan kondisi kelembagaan dari koperasi berkualitas. Terkait dengan pelayanan yang diberikan koperasi kepada anggota, maka informasi ini didapatkan dari persepsi anggota. Data bersifat persepsional, untuk menghindari bias data ini didapatkan dari tujuh item penilaian yang harus diisi oleh 10 orang anggota (Deputi Bidang Kelembagaan Koperasi dan UKM, 2007). Masing-masing mempunyai pilihan penilaian 1-5. Skor maksimal, jika semua item penilaian dinilai sempurna adalah (7x10x5), dan skor minimal adalah 70 (7x10x1) jika semua jawaban tidak ada. Penilaian yang diberikan :

| | | |
|---|---|---------|
| A | Kinerja kepengurusan dengan skor 295-350, atau “sangat baik”. | Nilai 5 |
| B | Kinerja kepengurusan dengan skor 239-294, atau “baik”. | Nilai 4 |
| C | Kinerja kepengurusan dengan skor 182-238, atau “cukup baik”. | Nilai 3 |
| D | Kinerja kepengurusan dengan skor 126-181, atau “kurang baik”. | Nilai 2 |
| E | Kinerja kepengurusan dengan skor kurang dari 126, atau “buruk”. | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(6) Tertib Administrasi (organisasi, usaha, dan keuangan) (bobot = 3)

Tertib administrasi adalah pengelolaan buku-buku kelengkapan koperasi. Tertib administrasi usaha adalah pengelolaan buku catatan transaksi usaha koperasi baik dengan anggota maupun non anggota. Tertib administrasi keuangan adalah penerapan norma-norma akuntansi koperasi. Secara keseluruhan terdapat 11 item penilaian, yang masing-masing mempunyai penilaian 2, 1 dan 0. Skor maksimal, jika semua item penilaian dinilai sempurna (ada dan dikelola) adalah 22 (11x2), dan skor minimal 0 (11x0), jika semua jawaban bernilai tidak sempurna (tidak ada). Penilaian yang diberikan adalah :

| | | |
|---|---|---------|
| A | Tertib administrasi dengan skor 17-22 atau “sangat baik”. | Nilai 5 |
| B | Tertib administrasi dengan skor 13-16 atau “baik”. | Nilai 4 |
| C | Tertib administrasi dengan skor 9-12 atau “cukup baik”. | Nilai 3 |
| D | Tertib administrasi dengan skor 5-8 atau “kurang baik”. | Nilai 2 |
| E | Tertib administrasi dengan skor <5 atau “sangat rendah”. | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(7) Keberadaan Sitem Informasi (bobot =2)

Keberadaan sistem informasi adalah sebuah rangkaian prosedur formal dimana data dikelompokkan, diproses menjadi informasi, dan didistribusikan kepada anggota.

| | | |
|---|---|---------|
| A | Memiliki sistem informasi dan sudah keseluruhan diaplikasikan | Nilai 5 |
| B | Memiliki sistem informasi dan baru sebagian diaplikasikan | Nilai 4 |
| C | Memiliki sistem informasi dan belum diaplikasikan | Nilai 3 |
| D | Sedang menyusun sistem informasi | Nilai 2 |
| E | Tidak memiliki sistem informasi | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(8) Akses Informasi (bobot=2)

Indikator ini memiliki empat item penilaian, yang masing-masing mempunyai pilihan penilaian 3,2 dan 1. Skor maksimal yang diperoleh, jika semua item penilaian dinilai sempurna (semua bisa mendapatkan informasi) adalah 12 (4x3), dan skor minimal 4 (4x1), jika semua jawaban bernilai tidak sempurna (tidak mendapatkan).

| | | |
|---|--|---------|
| A | Kemudahan untuk mendapatkan informasi dengan skor 11-12, atau “sangat mudah” | Nilai 5 |
| B | Kemudahan untuk mendapatkan informasi dengan skor 9-10, atau “ mudah” | Nilai 4 |
| C | Kemudahan untuk mendapatkan informasi dengan skor 8, atau “cukup mudah” | Nilai 3 |
| D | Kemudahan untuk mendapatkan informasi dengan skor 6-7, atau “agak sulit” | Nilai 2 |
| E | Kemudahan untuk mendapatkan informasi dengan skor 4-5, atau “sulit” | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

b. Kinerja Usaha yang Semakin Efektif

Kinerja usaha adalah bentuk penilaian kinerja koperasi yang didasarkan kepada struktur permodalan, kondisi keuangan, kemampuan bersaing koperasi, strategi bersaing koperasi dan inovasi yang dilakukan koperasi.

(1) Struktur Permodalan (bobot =3)

Struktur permodalan adalah proporsi modal sendiri terhadap modal yang berasal dari luar.

$$\text{Struktur Permodalan} = \frac{\text{Jumlah modal pinjaman}}{\text{Jumlah modal sendiri}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio struktur permodalan antara 60%-100% atau sangat ideal | Nilai 5 |
| B | Rasio struktur permodalan antara 40%-60% atau ideal | Nilai 4 |
| C | Rasio struktur permodalan antara 20%-40% atau cukup ideal | Nilai 3 |
| D | Rasio struktur permodalan antara 100%-125% atau tidak ideal | Nilai 2 |
| E | Rasio struktur permodalan < 20% atau >125% atau jelek | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(2) Tingkat Kesehatan Kondisi Keuangan

(a) Likuiditas (bobot = 3)

Rasio menunjukkan bahwa nilai kekayaan lancar (yang segera dapat dijadikan uang) ada sekian kali dibandingkan dengan hutang jangka pendek.

$$\text{Likuiditas} = \frac{\text{Total aktiva lancar}}{\text{Total kewajiban lancar}} \times 100\%$$

Standar pengukuran rasio likuiditas yang diterapkan dalam analisis ini adalah :

| | | |
|---|--|---------|
| A | Likuiditas antara 175%-200% atau sangat ideal | Nilai 5 |
| B | Likuiditas antara 150%-175% atau ideal | Nilai 4 |
| C | Likuiditas antara 125%-150% atau cukup ideal | Nilai 3 |
| D | Likuiditas antara 100%-125% atau kurang ideal | Nilai 2 |
| E | Likuiditas < 100% atau >200% atau sangat tidak ideal | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(b) Solvabilitas (bobot = 3)

Solvabilitas dimaksudkan sebagai kemampuan primkopti untuk membayar semua hutang-hutangnya baik jangka pendek maupun jangka panjang.

$$\text{Solvabilitas} = \frac{\text{Total aktiva}}{\text{Total kewajiban}} \times 100\%$$

Standar pengukuran rasio solvabilitas yang diterapkan dalam analisis ini adalah :

| | | |
|---|---|---------|
| A | Solvabilitas antara 135%-150% atau sangat ideal | Nilai 5 |
| B | Solvabilitas antara 120%-134% atau ideal | Nilai 4 |
| C | Solvabilitas antara 105%-119% atau cukup ideal | Nilai 3 |
| D | Solvabilitas antara 90%-104% atau kurang ideal | Nilai 2 |
| E | Solvabilitas < 90% atau >150% atau sangat tidak | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(c) Profitabilitas (bobot = 3)

Rasio ini digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana pendapatan bruto yang dihasilkan koperasi menjadi SHU.

$$\text{Profitabilitas} = \frac{\text{Sisa Hasil Usaha}}{\text{Pendapatan Bruto}} \times 100\%$$

Standar pengukuran rasio profitabilitas yang diterapkan dalam analisis ini adalah

| | | |
|---|--|---------|
| A | Profitabilitas > 15% atau sangat baik | Nilai 5 |
| B | Profitabilitas antara 12%-15% atau baik | Nilai 4 |
| C | Profitabilitas antara 8%-11% atau cukup baik | Nilai 3 |
| D | Profitabilitas antara 4%-7% atau kurang baik | Nilai 2 |
| E | Profitabilitas < 4% atau buruk | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(d) Aktivitas (bobot =3)

Untuk menggambarkan kondisi aktivitas dalam primkopti ini digunakan rasio perputaran piutang, yang rumusnya sebagai berikut.

$$\text{Rasio Perputaran Piutang} = \frac{\text{Jumlah Penjualan}}{\text{Jumlah Piutang Rata - Rata}} \times 100\%$$

Standar pengukuran yang diterapkan dalam analisis ini adalah

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio perputaran piutang >100% atau sangat efektif | Nilai 5 |
| B | Rasio perputaran piutang antara 75%-100% atau efektif | Nilai 4 |
| C | Rasio perputaran piutang antara 50%-75% atau cukup efektif | Nilai 3 |
| D | Rasio perputaran piutang antara 25%-50% atau kurang efektif | Nilai 2 |
| E | Rasio perputaran piutang < 25% atau tidak efektif | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(3) Kemampuan Bersaing Koperasi (bobot =3)

Terdapat lima item penilaian yang dapat menggambarkan kemampuan bersaing koperasi, masing-masing mempunyai penilaian 1 dan 0.

Skor maksimal diperoleh jika semua item penilaian memperoleh nilai sempurna (ya) yang besarnya adalah 5 (5x1), sedangkan skor minimal adalah sebesar 0 (5x1), jika semua jawaban bernilai tidak sempurna (tidak). Standar nilai yang diterapkan dalam analisis ini adalah

| | | |
|---|--|---------|
| A | Kemampuan bersaing industri dengan skor = 4-5 atau sangat tinggi | Nilai 5 |
| B | Kemampuan bersaing industri dengan skor = 3 atau tinggi | Nilai 4 |
| C | Kemampuan bersaing industri dengan skor = 2 atau cukup | Nilai 3 |
| D | Kemampuan bersaing industri dengan skor = 1 atau rendah | Nilai 2 |
| E | Kemampuan bersaing industri dengan skor = 0 atau sangat rendah | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(4) Strategi Bersaing Koperasi (bobot =3)

Untuk menggambarkan strategi bersaing koperasi, terdapat enam penilaian, yang masing-masing mempunyai pilihan penilaian 2,1, dan 0. Skor maksimal diperoleh jika semua item penilaian memperoleh nilai sempurna (ya) dan jumlahnya adalah 12 (6x2). Sedangkan skor minimal sebesar 0 (6x0), yaitu jika semua jawaban bernilai tidak sempurna (tidak). Standar nilai yang diterapkan dalam analisis ini adalah sebagai berikut.

| | | |
|---|---|---------|
| A | Strategi bersaing koperasi dengan skor = 10-12 atau sangat baik | Nilai 5 |
| B | Strategi bersaing koperasi dengan skor = 7-9 atau baik | Nilai 4 |
| C | Strategi bersaing koperasi dengan skor = 6 atau cukup | Nilai 3 |
| D | Strategi bersaing koperasi dengan skor = 3-5 atau kurang baik | Nilai 2 |
| E | Strategi bersaing koperasi dengan skor = 0-2 atau buruk | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(5) Inovasi yang Dilakukan (bobot =2)

| | | |
|---|---|---------|
| A | Terdapat lebih dari tiga produk/jasa baru dalam satu tahun terakhir | Nilai 5 |
| B | Terdapat tiga produk/jasa baru dalam satu tahun terakhir | Nilai 4 |
| C | Terdapat dua produk/jasa baru dalam satu tahun terakhir | Nilai 3 |
| D | Hanya ada satu produk/jasa baru dalam satu tahun terakhir | Nilai 2 |
| E | Tidak ada produk/jasa baru dalam satu tahun terakhir | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

c. Kohesivitas dan Partisipasi Anggota

Kohesivitas adalah keterkaitan antar anggota koperasi dalam rangka membangun kebersamaan. Kohesivitas dan partisipasi dinilai berdasarkan kepada kohesivitas anggota, rasio peningkatan jumlah anggota, persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib, persentase besaran simpanan selain simpanan pokok dan simpanan wajib, rasio peningkatan jumlah penyertaan modal anggota kepada koperasi, tingkat pemanfaatan pelayanan koperasi oleh anggota, dan

pola pengkaderan. Indikator-indikator tersebut kemudian diberikan bobot dan nilai.

(1) Kohesivitas Anggota

Kohesivitas anggota diukur berdasarkan jumlah transaksi anggota, jumlah transaksi non-anggota, serta rasio pembagian SHU terhadap jasa usaha yang mencerminkan partisipasi bruto anggota dalam transaksi usaha.

(a) Rasio transaksi anggota (partisipasi bruto) dibandingkan non-anggota (bobot =2)

$$\frac{\sum \text{partisipasi anggota}}{\sum \text{penjualan}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio transaksi anggota tercatat hingga lebih dari 400% | Nilai 5 |
| B | Rasio transaksi anggota tercatat 301%-400% | Nilai 4 |
| C | Rasio transaksi anggota tercatat 201%-300% | Nilai 3 |
| D | Rasio transaksi anggota tercatat 101%-200% | Nilai 2 |
| E | Rasio transaksi anggota tercatat 100% atau kurang | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(b) Rasio besaran SHU terhadap transaksi usaha anggota

(bobot = 1)

$$\frac{\sum SHU}{\sum \text{partisipasi bruto}} \times 100\%$$

| | | |
|---|--|---------|
| A | Rasio SHU terhadap transaksi anggota tercatat lebih dari 12,5% | Nilai 5 |
| B | Rasio SHU terhadap transaksi anggota tercatat 10,1%-12,5% | Nilai 4 |
| C | Rasio SHU terhadap transaksi anggota tercatat 7,51%-10% | Nilai 3 |
| D | Rasio SHU terhadap transaksi anggota tercatat 5,1% - 7,5% | Nilai 2 |
| E | Rasio SHU terhadap transaksi anggota tercatat kurang dari 5% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(2) Rasio peningkatan jumlah anggota (bobot =3)

Persentase peningkatan jumlah anggota dapat diukur dengan

rumus :

$$\frac{\sum \text{anggota th ini} - \sum \text{anggota th lalu}}{\sum \text{anggota th lalu}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Persentase peningkatan jumlah anggota > 10% atau “sangat tinggi” | Nilai 5 |
| B | Persentase peningkatan jumlah anggota 7,1% - 10% atau “tinggi” | Nilai 4 |
| C | Persentase peningkatan jumlah anggota 4,1% - 7% atau “cukup tinggi” | Nilai 3 |
| D | Persentase peningkatan jumlah anggota 0,1% - 4% atau “rendah” | Nilai 2 |
| E | Persentase peningkatan jumlah anggota 0% atau “tidak meningkat” | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(3) Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib

(bobot =3)

$$\frac{\sum \text{anggota yang telah melunasi simpanan wajib}}{\sum \text{anggota yang seharusnya melunasi simpanan wajib}} \times 100\%$$

| | | |
|---|--|---------|
| A | Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib > 87,5% “sangat tinggi” | Nilai 5 |
| B | Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib 75,5% - 87,5% “tinggi” | Nilai 4 |
| C | Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib 63%-75% “cukup tinggi” | Nilai 3 |
| D | Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib 50%-62,5% “rendah” | Nilai 2 |
| E | Persentase jumlah anggota yang melunasi simpanan wajib < 50% “sangat rendah” | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(4) Persentase besaran simpanan selain simpanan pokok dan simpanan wajib (bobot =3)

$$\frac{\sum \text{simpanan lain th ini} - \sum \text{simpanan lain th lalu}}{\sum \text{simpanan lain th lalu}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio peningkatan simpanan lain-lain >15% | Nilai 5 |
| B | Rasio peningkatan simpanan lain-lain antara 10% - 15% | Nilai 4 |
| C | Rasio peningkatan simpanan lain-lain antara 5%-9% | Nilai 3 |
| D | Rasio peningkatan simpanan lain-lain 1%-4% | Nilai 2 |
| E | Rasio peningkatan simpanan lain-lain 0% atau kurang | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(5) Rasio peningkatan jumlah penyertaan modal anggota kepada koperasi (bobot = 3)

$$\frac{\sum \text{penyertaan modal anggota th ini} - \sum \text{penyertaan modal anggota th lalu}}{\sum \text{simpanan lain th lalu}} \times 100\%$$

| | | |
|---|--|---------|
| A | Rasio peningkatan modal anggota >3% | Nilai 5 |
| B | Rasio peningkatan modal anggota antara 2,1%-3% | Nilai 4 |
| C | Rasio peningkatan modal anggota antara 1,1% -2% | Nilai 3 |
| D | Rasio peningkatan modal anggota antara 0,9% -1% | Nilai 2 |
| E | Rasio peningkatan modal anggota sampai dengan 0,8% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

- (6) Tingkat pemanfaatan pelayanan koperasi oleh anggota
(bobot = 3)

$$\frac{\sum \text{anggota yang dilayani}}{\sum \text{seluruh anggota}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Tingkat pemanfaatan pelayanan lebih dari 85% | Nilai 5 |
| B | Tingkat pemanfaatan pelayanan 70%-85% | Nilai 4 |
| C | Tingkat pemanfaatan pelayanan 55%-69% | Nilai 3 |
| D | Tingkat pemanfaatan pelayanan 40%-54% | Nilai 2 |
| E | Tingkat pemanfaatan pelayanan kurang dari 40% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

- (7) Pola Pengkaderan (bobot = 3)

Terdapat tiga item penilaian yang masing-masing memiliki pilihan penilaian 1 dan 0. Skor maksimal jika semua item penilaian dinilai sempurna (ya) adalah 3 (3x1), dan skor minimal adalah 0 (3 x 0) jika semua jawaban bernilai tidak sempurna (tidak).

| | | |
|---|---|---------|
| A | Skor yang diperoleh = 3 dan jumlah kader yang menjadi pengurus separuh atau lebih | Nilai 5 |
| B | Skor yang diperoleh = 3, tanpa ada informasi jumlah kader yang menjadi pengurus | Nilai 4 |
| C | Skor yang diperoleh = 2 | Nilai 3 |
| D | Skor yang diperoleh = 1 | Nilai 2 |
| E | Skor yang diperoleh = 0 | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

d. Orientasi kepada Pelayanan Anggota

Orientasi kepada pelayanan anggota adalah bentuk penilaian kinerja koperasi yang diukur menggunakan indikator pendidikan dan pelatihan anggota, keterkaitan antara usaha koperasi dengan kepentingan anggota, dan transaksi usaha koperasi dengan usaha/kepentingan anggota. Indikator-indikator tersebut kemudian diberikan bobot dan nilai :

(1) Pendidikan dan pelatihan anggota

Pendidikan dan pelatihan dilihat dari model pelaksanaan, banyaknya jenis pendidikan dan pelatihan serta banyaknya jumlah anggota yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Masing-masing diberikan bobot dan nilai.

(a) Model pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (Bobot = 2)

| | | |
|---|--|---------|
| A | Tertuang dalam program dan dilaksanakan sepenuhnya | Nilai 5 |
| B | Tertuang dalam program dan dilaksanakan sebagian | Nilai 4 |
| C | Tidak tertuang dalam program, namun dilaksanakan | Nilai 3 |
| D | Tertuang dalam program, namun tidak melaksanakan | Nilai 2 |
| E | Tidak pernah ada dalam program dan tidak pernah melaksanakan | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(b) Banyaknya jenis pendidikan dan pelatihan yang pernah dilakukan dalam satu tahun terakhir (bobot =2)

| | | |
|---|--|---------|
| A | Lima atau lebih jenis program pendidikan dan pelatihan | Nilai 5 |
| B | Empat jenis program pendidikan dan pelatihan | Nilai 4 |
| C | Tiga jenis program pendidikan dan pelatihan | Nilai 3 |
| D | Satu atau dua jenis program pendidikan dan pelatihan | Nilai 2 |
| E | Tidak pernah menjalankan program pendidikan dan pelatihan apapun | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(2) Rasio anggota yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan (bobot =2)

$$\frac{\sum \text{anggota yang sudah menjalani pelatihan dan pendidikan}}{\sum \text{seluruh anggota}} x 1$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio anggota yang mengikuti pendidikan dan pelatihan > 80% atau “sangat tinggi” | Nilai 5 |
| B | Rasio anggota yang mengikuti pendidikan dan pelatihan 60%- 80% atau “tinggi” | Nilai 4 |
| C | Rasio anggota yang mengikuti pendidikan dan pelatihan 40%-59% atau “cukup tinggi” | Nilai 3 |
| D | Rasio anggota yang mengikuti pendidikan dan pelatihan 20%-39% atau “rendah” | Nilai 2 |
| E | Rasio anggota yang mengikuti pendidikan dan pelatihan < 20% atau “sangat rendah” | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(3) Keterkaitan antara usaha koperasi dengan kepentingan anggota

(bobot = 7)

Usaha anggota terkait dengan usaha koperasi adalah unit usaha yang dilakukan anggota yang berkesesuaian dengan usaha koperasi.

$$\frac{\sum \text{usaha koperasi yang terkait dengan anggota}}{\sum \text{usaha koperasi seluruhnya}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio keterkaitan usaha koperasi dengan anggota >80% | Nilai 5 |
| B | Rasio keterkaitan usaha koperasi dengan anggota 61%-80% | Nilai 4 |
| C | Rasio keterkaitan usaha koperasi dengan anggota 41%-60% | Nilai 3 |
| D | Rasio keterkaitan usaha koperasi dengan anggota 21%-40% | Nilai 2 |
| E | Rasio keterkaitan usaha koperasi dengan anggota <21% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(4) Transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota (bobot = 7)

Transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota adalah berlangsungnya aktivitas bisnis antara usaha koperasi dengan usaha anggota yang memanfaatkan layanan produk atau jasa yang diberikan oleh koperasi.

$$\frac{\sum \text{transaksi anggota dengan koperasi}}{\sum \text{transaksi seluruhnya}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota > 80% | Nilai 5 |
| B | Rasio transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota 61%-80% | Nilai 4 |
| C | Rasio transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota 41%-60% | Nilai 3 |
| D | Rasio transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota 21%-40% | Nilai 2 |
| E | Rasio transaksi usaha koperasi dengan usaha anggota < 21% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

e. Pelayanan terhadap Masyarakat

Pelayanan terhadap masyarakat adalah bentuk penilaian kinerja koperasi yang diukur menggunakan indikator pelayanan usaha koperasi yang dinikmati masyarakat non-anggota, persentase besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat, kemudahan masyarakat untuk mendapatkan informasi bisnis yang disebarakan oleh koperasi, dan tanggapan masyarakat sekitar terhadap keberadaan koperasi. Indikator-indikator tersebut kemudian diberikan bobot dan nilai :

- (1) Pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati masyarakat non-anggota (bobot = 1)

$$\frac{\sum \text{transaksi masyarakat non anggota thdp koperasi}}{\sum \text{potensi transaksi seluruhnya}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Rasio pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati masyarakat non anggota > 20% atau “sangat tinggi” | Nilai 5 |
| B | Rasio pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati masyarakat non anggota 16%- 20% atau “tinggi” | Nilai 4 |
| C | Rasio pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati masyarakat non anggota 11%-15% atau “cukup” | Nilai 3 |
| D | Rasio pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati masyarakat non anggota 5%-10% atau “rendah” | Nilai 2 |
| E | Rasio pelayanan usaha koperasi yang dapat dinikmati masyarakat non anggota < 5% atau “sangat rendah” | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

- (2) Persentase besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat (bobot = 1)

$$\frac{\sum \text{dana untuk pelayanan sosial}}{\sum \text{anggaran belanja}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Persentase besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat lebih dari 5% | Nilai 5 |
| B | Persentase besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat 4%-5% | Nilai 4 |
| C | Persentase besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat 2% -3% | Nilai 3 |
| D | Persentase besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat sampai dengan 1% | Nilai 2 |
| E | Tidak ada besaran dana yang disisihkan untuk pelayanan sosial yang dapat dinikmati masyarakat | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

- (3) Kemudahan masyarakat untuk mendapatkan informasi bisnis yang disebarakan oleh koperasi (bobot =1)

$$\frac{\sum \text{informasi bisnis yang disebarakan oleh koperasi}}{\sum \text{informasi bisnis yg dimiliki koperasi seluruhnya}} \times 100\%$$

| | | |
|---|----------------------------------|---------|
| A | Tingkat sebaran mencapai >80% | Nilai 5 |
| B | Tingkat sebaran mencapai 60%-80% | Nilai 4 |
| C | Tingkat sebaran mencapai 40%-59% | Nilai 3 |
| D | Tingkat sebaran mencapai 20%-39% | Nilai 2 |
| E | Tingkat sebaran mencapai < 20% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

- (4) Tanggapan masyarakat sekitar terhadap keberadaan koperasi (bobot = 1)

| | | |
|---|-------------|---------|
| A | Sangat baik | Nilai 5 |
| B | Baik | Nilai 4 |
| C | Cukup baik | Nilai 3 |
| D | Kurang baik | Nilai 2 |
| E | Tidak baik | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

Hasil penilaian kinerja koperasi meliputi lima unsur, yaitu badan usaha aktif, kinerja usaha yang semakin efektif, partisipasi dan kohesivitas anggota, orientasi kepada pelayanan anggota, dan pelayanan masyarakat tersebut ditetapkan dalam lima kualifikasi (Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007) :

- (a) Koperasi dengan kualifikasi “sangat berkualitas” dengan jumlah penilaian 366-435.
- (b) Koperasi dengan kualifikasi “berkualitas” dengan jumlah penilaian 296-365.

- (c) Koperasi dengan kualifikasi “cukup berkualitas” dengan jumlah penilaian 227-295.
- (d) Koperasi dengan kualifikasi “kurang berkualitas” dengan jumlah penilaian 157-226.
- (e) Koperasi dengan kualifikasi “tidak berkualitas” dengan jumlah penilaian 87-156.

2. Kontribusi terhadap Pembangunan Daerah

Kontribusi terhadap pembangunan terdiri dari tiga, yaitu ketaatan koperasi dalam membayar pajak, pertumbuhan penyerapan tenaga kerja koperasi, dan tingkat upah karyawan.

(a) Ketaatan Koperasi dalam Pembayaran Pajak

Standar ketaatan koperasi membayar pajak dapat dilihat dari kontribusinya membayar pajak pada lima tahun terakhir, yaitu sejak tahun 2010 hingga tahun 2014, dengan batas waktu pembayaran pada bulan September. Standar nilai yang diterapkan dalam analisis ini adalah (Deputi Bidang Kelembagaan Koperasi dan UKM, 2007).

| | | |
|---|--|---------|
| A | Membayar, lebih cepat dari waktu yang ditentukan | Nilai 5 |
| B | Membayar, sesuai dengan waktu yang ditentukan | Nilai 4 |
| C | Membayar, terlambat sampai seminggu dari waktu yang ditentukan | Nilai 3 |
| D | Membayar, terlambat lebih dari seminggu dari waktu yang ditentukan | Nilai 2 |
| E | Tidak membayar pajak pada tahun ini | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(b) Rasio Pertumbuhan Penyerapan Tenaga Kerja

Rasio pertumbuhan penyerapan tenaga kerja menggambarkan seberapa besar koperasi berperan dalam penyerapan tenaga kerja di wilayah kerja koperasi, dengan rumus (Deputi Bidang Kelembagaan Koperasi dan UKM, 2007).

$$\text{Rasio Pertumbuhan TK} = \frac{\sum TK_{th\ ini} - \sum TK_{th\ seblmnya}}{\sum TK_{th\ seblmnya}} \times 100\%$$

| | | |
|---|---|---------|
| A | Pertumbuhan penyerapan TK koperasi >15% | Nilai 5 |
| B | Pertumbuhan penyerapan TK koperasi antara 10%-14,9% | Nilai 4 |
| C | Pertumbuhan penyerapan TK koperasi antara 5%-9,9% | Nilai 3 |
| D | Pertumbuhan penyerapan TK koperasi 0,1%-4,9% | Nilai 2 |
| E | Tidak ada pertumbuhan penyerapan TK koperasi | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

(c) Rasio Tingkat Upah Karyawan

Rasio tingkat upah karyawan menggambarkan perbandingan antara besarnya upah karyawan rata-rata terhadap besarnya upah minimum yang berlaku, dirumuskan sebagai berikut (Deputi Bidang Kelembagaan Koperasi dan UKM, 2007).

$$\text{Rasio Tingkat Upah TK} = \frac{\text{besar upah TK rata - rata}}{\text{besar upah minimum yang berlaku}} \times 100\%$$

| | | |
|---|--|---------|
| A | Rasio tingkat upah karyawan mencapai diatas 200% | Nilai 5 |
| B | Rasio tingkat upah karyawan mencapai antara 151%-200% | Nilai 4 |
| C | Rasio tingkat upah karyawan mencapai antara 101%-150% | Nilai 3 |
| D | Rasio tingkat upah karyawan mencapai diatas 200% antara 81%-100% | Nilai 2 |
| E | Rasio tingkat upah karyawan sampai dengan 80% | Nilai 1 |

Sumber : Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI, 2007

Hasil penilaian kontribusi Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Pesawaran terhadap pembangunan daerah ditetapkan dalam lima kualifikasi sebagai berikut .

- (1) Koperasi dengan kualifikasi “sangat berkontribusi”, jumlah penilaian 13-15.
- (2) Koperasi dengan kualifikasi “berkontribusi”, jumlah penilaian 10-12.
- (3) Koperasi dengan kualifikasi “cukup berkontribusi”, jumlah penilaian 7-9.
- (4) Koperasi dengan kualifikasi “kurang berkontribusi”, jumlah penilaian 4-6.
- (5) Koperasi dengan kualifikasi “tidak berkontribusi”, jumlah penilaian 0-3.

3. Manfaat Koperasi Bagi Anggota

Manfaat koperasi bagi anggota yang akan diukur dalam penelitian ini adalah manfaat non ekonomi koperasi. Manfaat non ekonomi yang

diberikan oleh Primkopti Kabupaten Pesawaran kepada anggota diukur dengan tingkat kepuasan anggota terhadap pelayanan yang diberikan oleh Primkopti kepada anggota. Penentuan tingkat kepuasan anggota diukur dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang bersifat tertutup dengan skala Likert. Skala Likert merupakan alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 1999). Pertanyaan tertutup tersebut memiliki lima alternatif jawaban, yaitu :

- a. Jawaban sangat memuaskan diberi skor 5
- b. Jawaban memuaskan diberi skor 4
- c. Jawaban cukup memuaskan diberi skor 3
- d. Jawaban kurang memuaskan diberi skor 2
- e. Jawaban tidak memuaskan diberi skor 1

Seperangkat pertanyaan tersebut digunakan untuk menilai manfaat non ekonomi berupa kepuasan yang dirasakan anggota atas pelayanan dari aspek *tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy*.

Tangibles atau bukti fisik, yaitu kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak pelanggan. Bukti fisik ini merupakan kualitas kantor koperasi itu sendiri seperti kenyamanan ruang kerja, sarana penunjang yang dimiliki koperasi dan prasarana fisik koperasi lainnya. *Reliability* atau kehandalan, yaitu kemampuan perusahaan memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan kepada pelanggan secara akurat dan terpercaya. *Responsiveness* atau ketanggapan, yaitu kemampuan perusahaan untuk membantu dan

memberikan pelayanan secara cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. *Assurance* atau jaminan dan kepastian, yaitu pengetahuan, keramahan, dan kemampuan para pengurus untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. *Emphaty*, yaitu memberikan perhatian yang tulus bersifat individual atau diberikan perusahaan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan pelanggan

(a) Uji Validitas da Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan cara megajukan pertanyaan kepada responden menggunakan kuesioner terhadap 30 orang responden. Dengan jumlah sebanyak 30 responden ini maka distribusi skor (nilai) akan lebih mendekati kurva normal. Uji validitas menggambarkan tentang keabsahan dari alat ukur apakah pertanyaan-pertanyaan sudah tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur. Nilai validitas dapat diketahui dengan mencari r hitung dan dibandingkan dengan r tabel. Nilai validitas dapat dikatakan baik jika korelasi antara *corrected item* dengan total bernilai diatas 0,2. Apabila nilai korelasi *corrected item* terhadap total sudah diatas 0,2 maka butir-butir tersebut dikatakan valid (Sufren dan Natanel, 2013).

Uji reliabilitas merupakan pengujian terhadap kuesioner penelitian yang digunakan untuk mengetahui dapat diandalkan (*reliable*) atau tidaknya suatu kuesioner. Jika hasilnya tidak dapat diandalkan, maka hal yang perlu dilakukan adalah dengan memperbaiki kuesioner. Jika hasilnya dapat diandalkan maka penelitian dapat

dilanjutkan. Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Suatu instrument dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2002). Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 10 sampai dengan Tabel 14.

Tabel 10. Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek tangibles Primkopti tahun 2015

| No | Butir Pertanyaan | Nilai Validitas | | | | | |
|----|---------------------|-----------------------|-------|-------------------------|-----------------------|-------|-------------------------|
| | | Yang Diharapkan | | | Yang Dirasakan | | |
| | | <i>Corrected item</i> | Ket | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Corrected item</i> | Ket | <i>Cronbach's Alpha</i> |
| 1 | Tang 1 | .713 | valid | .728 | .504 | valid | .730 |
| 2 | Tang 2 | .556 | valid | .737 | .523 | valid | .731 |
| 3 | Tang 3 | .569 | valid | .734 | .515 | valid | .730 |
| 4 | Tang 4 | .511 | valid | .741 | .601 | valid | .724 |
| 5 | Tang 5 | .555 | valid | .737 | .432 | valid | .737 |
| 6 | Tang 6 | .562 | valid | .744 | .618 | valid | .720 |
| 7 | Tang 7 | .581 | valid | .736 | .620 | valid | .714 |
| 8 | Tang 8 | .599 | valid | .742 | .648 | valid | .712 |
| 9 | Tang 9 | .491 | valid | .742 | .432 | valid | .728 |
| 10 | Tang 10 | .773 | valid | .722 | .480 | valid | .728 |

Tabel 11. Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek responsiveness Primkopti tahun 2015

| No | Butir Pertanyaan | Nilai Validitas | | | | | |
|----|---------------------|-----------------------|-------|-------------------------|-----------------------|-------|-------------------------|
| | | Yang Diharapkan | | | Yang Dirasakan | | |
| | | <i>Corrected item</i> | Ket | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Corrected item</i> | Ket | <i>Cronbach's Alpha</i> |
| 1 | Responsiv 1 | .698 | valid | .769 | .599 | valid | .658 |
| 2 | Responsiv 2 | .626 | valid | .800 | .784 | valid | .609 |
| 3 | Responsiv 3 | .807 | valid | .754 | .539 | valid | .675 |
| 4 | Responsiv 4 | .838 | valid | .752 | .683 | valid | .637 |
| 5 | Responsiv 5 | .739 | valid | .765 | -.264 | valid | .816 |

Tabel 12. Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek reliability Primkopti tahun 2015

| No | Butir Pertanyaan | Nilai Validitas | | | | | |
|----|---------------------|----------------------------|-------|------------------------------|----------------------------|-------|------------------------------|
| | | Yang Diharapkan | | | Yang Dirasakan | | |
| | | <i>Correcte d item</i> | Ket | <i>Cronbac h's Alpha</i> | <i>Correcte d item</i> | Ket | <i>Cronbac h's Alpha</i> |
| 1 | Reliab 1 | .608 | valid | .726 | .406 | valid | .708 |
| 2 | Reliab 2 | .557 | valid | .728 | .268 | valid | .720 |
| 3 | Reliab 3 | .634 | valid | .724 | .397 | valid | .710 |
| 4 | Reliab 4 | .665 | valid | .721 | .422 | valid | .712 |
| 5 | Reliab 5 | .408 | valid | .734 | .424 | valid | .708 |
| 6 | Reliab 6 | .485 | valid | .740 | .372 | valid | .713 |
| 7 | Reliab 7 | .753 | valid | .716 | .458 | valid | .703 |
| 8 | Reliab 8 | .487 | valid | .734 | .610 | valid | .697 |
| 9 | Reliab 9 | .477 | valid | .734 | .686 | valid | .688 |
| 10 | Reliab 10 | .510 | valid | .737 | .515 | valid | .698 |

Tabel 13. Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek assurance Primkopti tahun 2015

| No | Butir Pertanyaan | Nilai Validitas | | | | | |
|----|---------------------|----------------------------|----------------|------------------------------|----------------------------|-------|------------------------------|
| | | Yang Diharapkan | | | Yang Dirasakan | | |
| | | <i>Correcte d item</i> | Ket | <i>Cronbac h's Alpha</i> | <i>Correcte d item</i> | Ket | <i>Cronbac h's Alpha</i> |
| 1 | Assuranc 1 | .321 | valid | .535 | .678 | valid | .772 |
| 2 | Assuranc 2 | .437 | valid | .481 | .829 | valid | .773 |
| 3 | Assuranc 3 | -.099 | Tidak valid | .733 | .750 | valid | .755 |
| 4 | Assuranc 4 | .541 | valid | .532 | .640 | valid | .789 |

Tabel 14. Hasil uji validitas dan reliabilitas kepuasan anggota Primkopti terhadap aspek emphaty Primkopti tahun 2015

| No | Butir Pertanyaan | Nilai Validitas | | | | | |
|----|---------------------|----------------------------|----------------|------------------------------|----------------------------|----------------|------------------------------|
| | | Yang Diharapkan | | | Yang Dirasakan | | |
| | | <i>Correcte d item</i> | Ket | <i>Cronbac h's Alpha</i> | <i>Correcte d item</i> | Ket | <i>Cronbac h's Alpha</i> |
| 1 | Emphaty 1 | -.109 | Tidak valid | .804 | .527 | valid | .637 |
| 2 | Emphaty 2 | .484 | valid | .682 | -.160 | Tidak valid | .811 |
| 3 | Emphaty 3 | .681 | valid | .636 | .741 | valid | .589 |
| 4 | Emphaty 4 | .677 | valid | .630 | .558 | valid | .628 |

Dapat dilihat pada Tabel 10 sampai dengan Tabel 14, terdapat tiga pertanyaan yang tidak valid, yaitu jaminan dari para petugas pelayanan atas kemungkinan kehilangan/kerusakan berkas administrasi, pemahaman para petugas terhadap kebutuhan anggota, dan sikap adil yang ditunjukkan para petugas dalam melayani anggota. Ketidakvalidan beberapa pertanyaan dalam atribut, dimungkinkan karena substansi dari pertanyaan tersebut sudah termasuk dalam pertanyaan-pertanyaan lainnya. Pertanyaan yang tidak valid, tidak dapat digunakan dalam pengolahan data sehingga harus dihapuskan.

(b) Analisis *Customer Satisfaction Index* (CSI)

Customer Satisfaction Index (CSI) merupakan analisis kuantitatif berupa presentase pelanggan yang senang dalam suatu survei kepuasan pelanggan. CSI diperlukan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat kepentingan dari aspek-aspek produk atau jasa. Nilai rata-rata kolom kepentingan (I) dijumlahkan sehingga diperoleh Y, dan juga hasil kali kepentingan (I) dengan kepuasan (P) pada kolom skor (S) dijumlahkan dan diperoleh total skor (T). Nilai 5 pada (5Y) adalah nilai maksimum yang digunakan pada skala pengukuran (Supranto, 2001).

$$CSI = \frac{T}{5(Y)} \times 100\%$$

Keterangan :

CSI : *Customer Satisfaction Index*

T : Total seluruh skor (S)
 Y : Total seluruh nilai harapan (I)
 5 : Nilai maksimum yang digunakan dalam skala pengukuran

Nilai maksimum CSI adalah 100%. Nilai CSI 0%-34% menandakan pelanggan merasa tidak puas terhadap pelayanan Primkopti. Nilai CSI 35%-50% menandakan pelanggan merasa kurang puas terhadap pelayanan Primkopti. Nilai CSI 51%-65% menandakan pelanggan merasa cukup puas terhadap pelayanan Primkopti. Nilai CSI 66%-80% menandakan pelanggan merasa puas terhadap pelayanan Primkopti dan nilai CSI 81%-100% menandakan pelanggan merasa sangat puas terhadap pelayanan Primkopti. Analisis ini mengaitkan antara tingkat kepentingan (*importance*) suatu atribut yang dimiliki objek tertentu dengan kenyataan (*performance*) yang dirasakan pelanggan.

4. Analisis Matrik IFE dan EFE

Salah satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah dengan cara mengkombinasikan antara faktor strategis lingkungan eksternal dengan faktor strategis lingkungan internal kedalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategis. Analisis ini mengharuskan manajer untuk memadatkan faktor-faktor strategis menjadi kurang dari 10 faktor.

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada pengembangan Primkopti Kabupaten

Pesawaran Provinsi Lampung seperti SDM, manajemen, keuangan dan permodalan, unit usaha, administrasi dan infrastruktur usaha. Sedangkan matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi yang mampu menjadi peluang dan ancaman bagi perkembangan Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. Faktor eksternal yang dianalisis, yaitu ekonomi, sosial dan budaya, politik, kebijakan pemerintah, pesaing, pemasok dan teknologi.

Tahapan dalam menganalisis tabel matriks menganalisis strategi lingkungan internal dan lingkungan eksternal adalah sebagai berikut .

- (1) Mendaftarkan item-item faktor strategi eksternal (EFAS) dengan strategi internal (EFAS) yang paling penting dalam kolom faktor strategi.
- (2) Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor internal (bobot) dengan menggunakan tabel catur. Penentuan bobot faktor internal dan eksternal dilakukan dengan memberikan penilaian atau pembobotan angka pada masing-masing faktor. Penilaian angka pembobotan adalah sebagai berikut, 2 jika faktor vertikal lebih penting daripada faktor horizontal, 1 jika faktor vertikal sama pentingnya dengan faktor horizontal dan 0 jika faktor vertikal kurang penting daripada faktor horizontal.
- (3) Memberikan skala rating 1 sampai 4 untuk setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut mewakili kelemahan utama

(peringkat=1), kelemahan kecil (peringkat=2), kekuatan kecil (peringkat=3), dan kekuatan utama (peringkat=4).

- (4) Mengalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor tertimbang.
- (5) Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total. Nilai 1 menunjukkan bahwa kondisi internal yang sangat buruk dan nilai 4 menunjukkan kondisi internal yang sangat baik, rata-rata nilai yang dibobotkan adalah 2,5. Nilai lebih kecil dari 2,5 menunjukkan bahwa kondisi internal selama ini masih lemah. Sedangkan nilai lebih besar dari 2,5 menunjukkan kondisi internal kuat.

Matriks strategi analisis faktor internal dan eksternal pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

(1) Kekuatan

Komponen internal yang digunakan untuk memperoleh kekuatan Primkopti adalah SDM, manajemen, keuangan dan permodalan, unit usaha, administrasi dan infrastruktur usaha. Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan (*strengths*)

| No | Komponen | Kekuatan | Bobot | Rating | Skor | Ranking |
|----|-------------------------|----------|-------|--------|------|---------|
| 1 | SDM | | | | | |
| 2 | Manajemen | | | | | |
| 3 | Keuangan dan Permodalan | | | | | |
| 4 | Unit usaha | | | | | |
| 5 | Administrasi | | | | | |

Sumber : David (2003)

Keterangan pemberian rating :

- 4 = Kekuatan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat kuat
- 3 = Kekuatan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia kuat
- 2 = Kekuatan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia rendah
- 1 = Kekuatan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat rendah

(2) Kelemahan

Komponen internal yang digunakan untuk memperoleh kelemahan

Primkopti adalah SDM, manajemen, keuangan dan permodalan, unit usaha, administrasi dan infrastruktur usaha. Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kekuatan dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16. Kerangka matriks faktor strategi internal untuk kelemahan (*wekness*)

| No | Komponen | Kelemahan | Bobot | Rating | Skor | Ranking |
|----|-------------------------|-----------|-------|--------|------|---------|
| 1 | SDM | | | | | |
| 2 | Manajemen | | | | | |
| 3 | Keuangan dan Permodalan | | | | | |
| 4 | Unit usaha | | | | | |
| 5 | Administrasi | | | | | |

Sumber : David (2003)

Keterangan pemberian rating :

- 4 = Kelemahan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat mudah dipecahkan
- 3 = Kelemahan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia mudah dipecahkan
- 2 = Kelemahan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sulit dipecahkan
- 1 = Kelemahan yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat sulit dipecahkan

(3) Peluang

Komponen eksternal yang digunakan untuk memperoleh peluang

Primkopti adalah ekonomi, sosial dan budaya, politik, kebijakan

pemerintah, pesaing, pemasok dan teknologi. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk peluang (*opportunity*)

| No | Komponen | Peluang | Bobot | Rating | Skor | Ranking |
|----|----------------------|---------|-------|--------|------|---------|
| 1 | Ekonomi | | | | | |
| 2 | Kebijakan pemerintah | | | | | |
| 3 | Pesaing | | | | | |
| 4 | Pemasok | | | | | |
| 5 | Teknologi | | | | | |

Sumber : David (2003)

Keterangan pemberian rating :

- 4 = Peluang yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat mudah diraih
- 3 = Peluang yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia mudah diraih
- 2 = Peluang yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sulit diraih
- 1 = Peluang yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat sulit diraih

(4) Ancaman

Komponen eksternal yang digunakan untuk memperoleh ancaman Primkopti adalah ekonomi, sosial dan budaya, politik, kebijakan pemerintah, pesaing, pemasok dan teknologi. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk ancaman dapat dilihat pada Tabel 18.

Tabel 18. Kerangka matriks faktor strategi eksternal untuk ancaman (*threats*)

| No | Komponen | Ancaman | Bobot | Rating | Skor | Ranking |
|----|----------------------|---------|-------|--------|------|---------|
| 1 | Ekonomi | | | | | |
| 2 | Kebijakan pemerintah | | | | | |
| 3 | Pesaing | | | | | |
| 4 | Pemasok | | | | | |
| 5 | Teknologi | | | | | |

Sumber : David (2003)

Keterangan pemberian rating :

- 4 = Ancaman yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat mudah untuk diatasi
- 3 = Ancaman yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia mudah untuk diatasi
- 2 = Ancaman yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sulit untuk diatasi
- 1 = Ancaman yang dimiliki Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia sangat sulit untuk diatasi

5. Analisis SWOT

Perumusan strategi pengembangan Primkopti Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung dapat dilakukan dengan analisis SWOT, menggunakan data hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang digambarkan pada matriks SWOT. Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada Primkopti Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung sehingga dapat diperoleh susunan strategis yang mampu menambah kekuatan dan peluang serta mengurangi kelemahan dan ancaman yang ada.

Matriks SWOT dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternative strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (S-O), strategi kelemahan-peluang (W-O), strategi kelemahan-ancaman (W-T), dan strategi kekuatan-ancaman (S-T) (Rangkuti, 2005). Hasil dari perkalian strategi-strategi tersebut kemudian disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan, kemudian strategi tersebut diranking berdasarkan skor tertinggi sampai dengan skor terendah. Berdasarkan hasil tersebut maka akan terpilih

strategi yang sesuai dengan kuadran I, II, III dan IV pada diagram analisis SWOT. Strategi prioritas yang dipilih merupakan strategi yang memiliki skor tertinggi dan disesuaikan dengan posisi perusahaan pada diagram analisis SWOT. Bentuk matriks SWOT dapat dilihat pada Gambar 5.

| SWOT | <i>Strengths (S)</i> Daftar Kekuatan (tentukan 5-10 faktor peluang internal) | <i>Weakness (W)</i> Daftar Kelemahan (tentukan 5-10 faktor peluang internal) |
|---|--|--|
| <i>Opportunities (O)</i> Daftar Peluang (tentukan 5-10 faktor peluang eksternal) | Strategi S-O Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Strategi W-O Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| <i>Threats (T)</i> Daftar Ancaman (tentukan 5-10 faktor peluang eksternal) | Strategi S-T Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Strategi W-T Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman |

Gambar 5. Diagram analisis SWOT (Rangkuti, 2005)

IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN

A. Keadaan Umum Kabupaten Pesawaran

1. Keadaan Geografis

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Pesawaran yang meliputi enam kecamatan, yaitu Kecamatan Negeri Katon, Gedung Tataan, Tegineneng, Padang Cermin, Kedondong dan Way Lima. Kabupaten Pesawaran memiliki luas wilayah sebesar 1.173,77 km² atau sebesar 3,33 persen dari luas wilayah Provinsi Lampung. Kabupaten Pesawaran terdiri dari sembilan kecamatan, yaitu Gedung Tataan, Negeri Katon, Tegineneng, Way Lima, Padang Cermin, Punduh Pidada, Marga Punduh, Kedondong dan Way Khilau. Wilayah Kabupaten Pesawaran secara astronomis terletak antara 5⁰10' dan 5⁰50' Lintang Selatan, dan antara 105⁰ dan 105⁰20' Bujur Timur.

Secara administratif, Kabupaten Pesawaran memiliki batas-batas di :

- (a) Sebelah Utara Kabupaten Pesawaran berbatasan dengan Kabupaten Lampung Tengah.
- (b) Sebelah Timur berbatasan dengan Kota Bandar Lampung dan Kabupaten Lampung Selatan

- (c) Sebelah Selatan, berbatasan dengan Kabupaten Tanggamus dan Teluk Lampung.
- (d) Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Pringsewu dan Kabupaten Tanggamus.

2. Kondisi Pertanian

Pesawaran bukan merupakan lumbung padi Provinsi Lampung, namun padi masih menjadi komoditas tanaman pangan unggulan di Pesawaran. Statistik tanaman pangan Kabupaten Pesawaran pada tahun 2014-2015 dapat dilihat pada Tabel 19.

Tabel 19. Sebaran produksi dan luas panen tanaman pangan Kabupaten Pesawaran tahun 2014-2015

| Uraian | 2014 | 2015 |
|-----------------|---------|---------|
| 1. Padi | | |
| Luas Panen (ha) | 27.383 | 30.733 |
| Produksi (ton) | 148.561 | 175.507 |
| 2. Jagung | | |
| Luas Panen (ha) | 14.070 | 13.944 |
| Produksi (ton) | 71.645 | 71.609 |
| 3. Kedelai | | |
| Luas Panen (ha) | 37 | 6 |
| Produksi (ton) | 45 | 7 |
| 4. Kacang Tanah | | |
| Luas Panen (ha) | 308 | 91 |
| Produksi (ton) | 415 | 124 |
| 5. Kacang Hijau | | |
| Luas Panen (ha) | 139 | 40 |
| Produksi (ton) | 125 | 36 |
| 6. Ubi Kayu | | |
| Luas Pane (ha) | 4.742 | 4.431 |
| Produksi (ton) | 104.072 | 97.820 |
| 7. Ubi Jalar | | |
| Luas Panen (ha) | 158 | 105 |
| Produksi (ton) | 1.560 | 1.026 |

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Produktivitas padi di Kabupaten Pesawaran, yaitu sebesar 57, 11 kuintal per ha dengan luas panen seluas 30.733 ha dan produksi sebesar 175.507 ton. Hal ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya, luas panen padi hanya seluas 27.383 ha dan produksi sebesar 27.383 ton. Selain padi, tanaman pangan yang berada di Kabupaten Pesawaran, yaitu ubi kayu, jagung, kedelai, kacang tanah, kacang hijau, dan ubi jalar dengan rincian luas panen dan produksi yang dapat dilihat pada Tabel 19.

Berdasarkan Tabel 19, dapat dilihat bahwa luas panen kedelai di Kabupaten Pesawaran mengalami penurunan yang sangat besar dari tahun 2014 ke tahun 2015, yaitu luas panen kedelai sebesar 37 ha pada tahun 2014 menjadi 6 ha pada tahun 2015. Hal ini menyebabkan turunnya produksi kedelai dari tahun 2014, yaitu sebesar 45 ton menjadi 7 ton di tahun 2015. Rendahnya produksi kedelai di Kabupaten Pesawaran ini menyebabkan pengrajin tempe dan tahu di Kabupaten Pesawaran membeli bahan baku kedelai di Kota Metro dan Bandar Lampung. Kedelai yang digunakan sebagai bahan baku industri tempe dan tahu para pengrajin tempe dan tahu di Kabupaten Pesawaran merupakan kedelai impor. Para pengrajin tempe dan tahu di Kabupaten Pesawaran tidak menggunakan kedelai lokal dikarenakan harga kedelai lokal yang lebih tinggi serta rasa tempe dan tahu yang dihasilkan jika menggunakan kedelai lokal tidak seenak jika menggunakan kedelai impor.

3. Sarana dan Prasarana

Jalan sebagai sarana penunjang transportasi memiliki peran penting khususnya transportasi darat. Untuk mendukung transportasi darat, pemerintah daerah telah membangun jalan sepanjang 782,9 km jalan kabupaten. Pada tahun 2015, 549,5 km jalan dalam kondisi baik, 198,2 km dalam kondisi rusak berat, sisanya 17,7 km dalam kondisi sedang dan 17,5 km dalam kondisi rusak. Dari total panjang jalan yang ada, 94,60 persen merupakan jalan bukan tanah, sementara sisanya (5,40 persen) masih jalan tanah. Keadaan jalan yang seperti ini membuat daerah-daerah di Pesawaran dapat diakses dengan mudah (Pesawaran dalam Angka, 2015).

4. Potensi Wilayah

Perkembangan jumlah usaha industri mikro kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran relatif pesat. Selama periode 2013-2015, terjadi peningkatan jumlah usaha industri kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran. Jumlah industri kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Tabel 20.

Tabel 20. Pertumbuhan jumlah industri kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran tahun 2013-2015

| Tahun | Jumlah (Unit) | Pertumbuhan (%) |
|-------|---------------|-----------------|
| 2013 | 153 | - |
| 2014 | 159 | 3,92 |
| 2015 | 426 | 167,92 |

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Dapat dilihat pada Tabel 20, terjadi peningkatan jumlah industri kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2014 sebesar 3,92 persen dan pada tahun 2015 sebesar 167,92 persen. Hal ini disebabkan karena bisnis dari menjalankan industri kecil dan menengah di Kabupaten Pesawaran cukup menguntungkan, sehingga terjadi pertumbuhan jumlah industri kecil dan menengah yang relatif pesat. Salah satu contoh industri kecil dan menengah yang terdapat di Kabupaten Pesawaran antara lain tobong bata, penggilingan, tobong genteng, tempe dan tahu.

B. Keadaan Umum Enam Kecamatan di Kabupaten Pesawaran

1. Keadaan Geografis

Anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran tersebar di enam kecamatan Kabupaten Pesawaran, yaitu Kecamatan Negeri Katon, Gedung Tataan, Kedondong, Padang Cermin, Tegineneng dan Way Lima. Keadaan geografis dari enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran tersebut dapat dilihat pada Tabel 21.

Tabel 21. Keadaan geografis enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2015

| Kecamatan | Luas Wilayah (km ²) | Batas Utara | Batas Timur | Batas Selatan | Batas Barat |
|---------------|---------------------------------|--------------------|---------------------|------------------------|--------------------------------------|
| Negeri Katon | 122,22 | Tegineneng | Natar, Lam-Sel | Gedung Tataan | Sukoharjo, Tanggamus |
| Gedung Tataan | 165,20 | Negeri Katon | Kemiling, B.Lampung | Pd. Cermin & Kedondong | Kedondong & Gading Rejo |
| Kedondong | 73,73 | Way Khilau | Pd. Cermin | Pardasuka, Pringsewu | Pringsewu, Pringsewu |
| Padang Cermin | 139,90 | Way Ratai | Gedung Tataan | Marga Punduh | Teluk Pandan |
| Tegineneng | 142,63 | Trimurjo, Lam-Teng | Natar, Lam-Sel | Adiluwih, Pringsewu | Kalirejo & Bumi Ratu Nuban, Lam-Teng |
| Way Lima | 168,79 | Gedung Tataan | Pd. Cermin | Kedondong | Pringsewu |

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Jumlah anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran tersebar secara tidak merata di enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran. Jumlah anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Tabel 22.

Tabel 22. Sebaran anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran

| Kecamatan | Desa | Jumlah (Orang) |
|---------------|---|----------------|
| Negeri Katon | Wiono, Roworejo, Kalirejo, Pujorahayu, Karang Rejo & Pejambon | 35 |
| Gedung Tataan | Sukaraja, Bagelan, Gd. Tataan, Bogorejo, Ps. Minggu, Wiono, Penengahan, Sukodadi, Tj. Gunung, Gunung Rejo, Karang Anyar & Kebagusan | 20 |
| Kedondong | Pd. Cermin, Pasar Baru, Pesawaran, Kota Jawa, Gunung Sari, Bayar Jaya & Kedondong | 41 |
| Padang Cermin | Banjar Sari, Sinar Banten, Dantar, Rawa Subur, Siderejo, Hanura, Ceringin, Wates, Taman Sari, Sidoluhur, Pd. Cermin, Rawa Tunggal, Taman Asri, Kalirejo, Banjar Sari, Hanau Berak, Gebang & Renterejo | 49 |
| Tegineneng | Rejo Agung, Trimulyo, Margorejo, Bumi Agung, Tri Rahayu, Kebon Kelapa, Gerning & Kresno Widodo | 16 |
| Way Lima | Suka Mandi, Way Harong, Banjar Negeri, Batu Raja, Bumi Agung, Baturaja, Sindang Gerai & Pekondoh | 26 |
| Jumlah | | 187 |

Berdasarkan Tabel 22, diketahui bahwa Kecamatan Kedondong memiliki jumlah anggota Primkopti terbanyak, yaitu sebanyak 49 anggota dan tersebar di 19 desa. Kecamatan Tegineneng memiliki jumlah anggota Primkopti paling sedikit, yaitu sebanyak 16 anggota yang tersebar di delapan desa.

2. Keadaan Demografi

Anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran, yaitu para pengrajin tempe dan tahu yang berada dalam wilayah Kabupaten Pesawaran terdiri dari laki-laki dan perempuan. Sebagian besar anggota Primkopti merupakan laki-laki, yaitu kepala keluarga, karena usaha tempe dan tahu yang didaftarkan kepada Primkopti atas nama kepala keluarga.

Jumlah penduduk dan besarnya *sex ratio* (perbandingan jumlah penduduk berjenis kelamin laki-laki dan perempuan) di enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Tabel 23.

Tabel 23. Sebaran penduduk dan *sex ratio* enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2015

| Kecamatan | Laki-Laki (Jiwa) | Perempuan (Jiwa) | <i>Sex Ratio</i> (%) |
|---------------|------------------|------------------|----------------------|
| Negeri Katon | 33.151 | 31.556 | 1,05 |
| Gedung Tataan | 47.659 | 46.545 | 1,02 |
| Kedondong | 17.499 | 16.198 | 1,08 |
| Padang Cermin | 14.303 | 13.102 | 1,09 |
| Tegineneng | 26.551 | 25.372 | 1,05 |
| Way Lima | 15.818 | 14.764 | 1,07 |

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Berdasarkan data pada Tabel 23, dapat diketahui bahwa Kecamatan Gedung Tataan memiliki jumlah penduduk terbanyak, yaitu sebanyak 47.659 jiwa penduduk laki-laki dan 46.545 jiwa untuk penduduk perempuan. *Sex ratio* tertinggi, yaitu berada di Kecamatan Padang Cermin, yaitu sebesar 1,09 persen dengan jumlah penduduk laki-laki sebanyak 14.303 jiwa dan penduduk perempuan sebanyak 13.102 jiwa.

3. Sarana dan Prasarana

Dalam menjalankan aktivitas sehari-hari, sarana penunjang memiliki peran yang sangat penting. Akses jalan, keberadaan pasar, keberadaan bank umum, KUD maupun Koperasi non KUD ini dapat menunjang pertumbuhan perekonomian di daerah sekitarnya. Ketersediaan sarana dan prasarana di enam kecamatan Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Tabel 24.

Dapat dilihat pada Tabel 24, Kecamatan Negeri Katon memiliki jumlah pasar tradisional terbanyak, yaitu sebanyak tujuh unit pasar yang tersebar di Desa Purworejo, Pujorahayu, Kalirejo, Trisno Maju, Roworejo, Poncokresno dan Bangun Sari. Keberadaan pasar ini sangat berpengaruh terhadap pemasaran tempe dan tahu yang dilakukan oleh para pengrajin tempe dan tahu. Semakin banyak jumlah pasar, maka pemasaran yang dilakukan oleh para pengrajin tempe dan tahu akan semakin mudah.

Tabel 24. Sarana dan prasarana enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran

| Kecamatan | Kondisi Jalan | Panjang Jalan (km) | Pasar | Bank Umum | KUD | Koperasi non KUD |
|---------------|-----------------|--------------------|-------|-----------|-----|------------------|
| Negeri Katon | Aspal | 195,00 | 7 | 0 | 0 | 0 |
| | Kerikil/Berbatu | 181,50 | | | | |
| | Tanah | 51,00 | | | | |
| Gedung Tataan | Aspal | 106,75 | 4 | 4 | 0 | 3 |
| | Kerikil/Berbatu | 76,11 | | | | |
| | Tanah | 48,38 | | | | |
| Kedondong | Aspal | 45,50 | 1 | 4 | 1 | 3 |
| | Kerikil/Berbatu | 29,80 | | | | |
| | Tanah | 32,80 | | | | |
| Padang Cermin | Aspal | 45,10 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| | Kerikil/Berbatu | 40,00 | | | | |
| | Tanah | 91,20 | | | | |
| Tegineneng | Aspal | 168,05 | 6 | 1 | 2 | 2 |
| | Kerikil/Berbatu | 72,20 | | | | |
| | Tanah | 86,10 | | | | |
| Way Lima | Aspal | 60,49 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| | Kerikil/Berbatu | 44,48 | | | | |
| | Tanah | 57,99 | | | | |

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Bank umum merupakan salah satu lembaga keuangan yang dapat membantu pertumbuhan industri tempe dan tahu dalam aspek permodalan.

Dapat dilihat pada Tabel 24, Kecamatan Kedondong dan Gedung Tataan memiliki jumlah bank umum terbanyak dibandingkan kecamatan lain.

Masing-masing kecamatan tersebut memiliki empat unit bank umum. Satu unit bank umum di Kecamatan Kedondong berada di Desa Kedondong dan tiga unit lainnya berada di Desa Pasar Baru. Bank umum di Gedung Tataan tersebar di Desa Sukaraja, Way Layap, Wiyono dan Bagelen.

Keberadaan KUD dan Koperasi non KUD pada suatu daerah merupakan salah satu faktor penunjang pertumbuhan ekonomi di daerah sekitarnya.

Selain bank umum, KUD dan Koperasi non KUD ini juga biasa menawarkan bantuan pinjaman modal kepada masyarakat. Berdasarkan

Tabel 24, Kecamatan Tegineneng memiliki jumlah KUD terbanyak, yaitu sebanyak dua unit dan Kecamatan Gedung Tataan serta Kedondong memiliki jumlah Koperasi non KUD terbanyak, yaitu masing-masing tiga unit.

4. Potensi Wilayah

Potensi wilayah pada enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran ini terdiri dari potensi di sektor pertanian dan potensi di sektor industri. Untuk sektor pertanian, enam kecamatan tersebut memiliki potensi pada sektor tanaman pangan, yaitu padi, jagung, ubi kayu dan kedelai. Luas panen dan produksi komoditas pertanian di enam kecamatan pada Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Tabel 25.

Tabel 25. Luas panen dan produksi di enam kecamatan pada Kabupaten Pesawaran pada tahun 2014

| Kecamatan | Padi | | Jagung | | Ubi Kayu | | Kedelai | |
|---------------|---------|------------|---------|------------|----------|------------|---------|------------|
| | LP (ha) | Prod (ton) | LP (ha) | Prod (ton) | LP (ha) | Prod (ton) | LP (ha) | Prod (ton) |
| Negeri Katon | 3.151 | 16.715 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gedung Tataan | 1.506 | 10.236 | 80 | 616 | 91 | 2.852 | 0 | 0 |
| Kedondong | 2.628 | 153.884 | 237 | 11.898 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Padang Cermin | 744 | 4.979 | 15 | 120 | 5 | 22 | 0 | 0 |
| Tegineneng | 3.687 | 20.653 | 3.832 | 28.387 | 1.726 | 38.988 | 0 | 0 |
| Way Lima | 1.988 | 11.975 | 277 | 1.539 | 22 | 458 | 0 | 0 |

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Keterangan : LP = Luas Panen
Prod = Produksi

Dapat dilihat pada Tabel 25, komoditas tanaman pangan padi memiliki luas panen dan jumlah produksi tertinggi dibandingkan dengan komoditas

tanaman pangan jagung, ubi kayu dan kedelai. Kecamatan Kedondong memiliki produksi padi tertinggi, yaitu sebanyak 153.884 ton. Untuk luas panen tanaman padi terluas, yaitu berada di Kecamatan Tegineneng seluas 3.687 ha.

Selain potensi di sektor pertanian, potensi wilayah lain yang ada di enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran, yaitu potensi industri kecil.

Persentase jumlah industri kecil di enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Tabel 26.

Tabel 26. Persentase jumlah industri kecil di enam kecamatan di Kabupaten Pesawaran pada tahun 2015

| Kecamatan | Tobong Bata (%) | Penggilingan (%) | Tobong Genteng (%) | Tempe (%) | Tahu (%) |
|---------------|-----------------|------------------|--------------------|-----------|----------|
| Negeri Katon | 25,99 | 34,25 | 35,11 | 1,50 | 3,15 |
| Gedung Tataan | 25,00 | 47,41 | 0,00 | 24,14 | 3,45 |
| Kedondong | 10,71 | 67,86 | 0,00 | 21,43 | 0,00 |
| Padang Cermin | 48,65 | 40,54 | 0,00 | 8,11 | 2,70 |
| Tegineneng | 36,69 | 28,63 | 25,81 | 8,06 | 0,81 |
| Way Lima | 69,83 | 30,17 | 6,00 | 0,00 | 0,00 |

Sumber : Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran, 2016

Dapat dilihat pada Tabel 26, persentase jumlah industri tempe dan tahu terbesar, yaitu berada di Kecamatan Gedung Tataan, yaitu sebesar 24,14 persen untuk industri tempe dan 3,45 persen untuk industri tahu. Tidak ada industri tahu di Kecamatan Kedondong dan Way Lima serta tidak ada industri tempe di Kecamatan Way Lima. Hal ini tidak sesuai dengan fakta yang ada di lapangan. Industri tahu dan tempe di Kecamatan Kedondong dan Way Lima masih tergolong banyak, hal ini dapat dilihat dari jumlah

anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran di kedua kecamatan tersebut pada Tabel 22. Tidak sinkronnya antara data dengan fakta dilapangan disebabkan karena banyak pengrajin tempe dan tahu di Kabupaten Pesawaran yang tidak mendaftarkan usaha mereka ke dinas setempat, karena usaha tempe dan tahu yang mereka jalankan tergolong usaha skala kecil atau industri rumahan.

C. Keadaan Umum Primer Koperasi Produsen Temp dan Tahun Indonesia (PRIMKOPTI) Kabupaten Pesawaran

1. Sejarah Primkopti Kabupaten Pesawaran

Primkopti Kabupaten Pesawaran berdiri pada 16 April 2008 dengan badan hukum No. 08/BH/X.11/PPKPM/IV/2011. Pada awalnya sebelum Primkopti Kabupaten Pesawaran terbentuk, anggota Primkopti Kabupaten pesawaran merupakan anggota dari Primkopti Kabupaten Tanggamus. Pada Tahun 2007 terjadi pemekaran kabupaten sehingga Kabupaten Pesawaran terpisah dari Kabupaten Tanggamus menjadi kabupaten tersendiri. Karena adanya pemekaran ini maka Primkopti Kabupaten Tanggamus tidak bisa lagi melayani anggotanya yang berada di Kabupaten Pesawaran, sehingga akhirnya beberapa pengurus Primkopti di Kabupaten Tanggamus, salah satunya Bapak Fany Soewarno mengundurkan diri dari kepengurusan Primkopti Kabupaten Tanggamus dan memelopori berdirinya Primkopti Kabupaten Pesawaran. Pada tanggal 14 April 2008 Primkopti Kabupaten Pesawaran diajukan pendiriannya ke Dinas Koperasi Kabupaten Pesawaran,

kemudian pada tanggal 16 April 2008 mendapatkan pengesahana akta pendirian Primkopti Kabupaten Pesawaran.

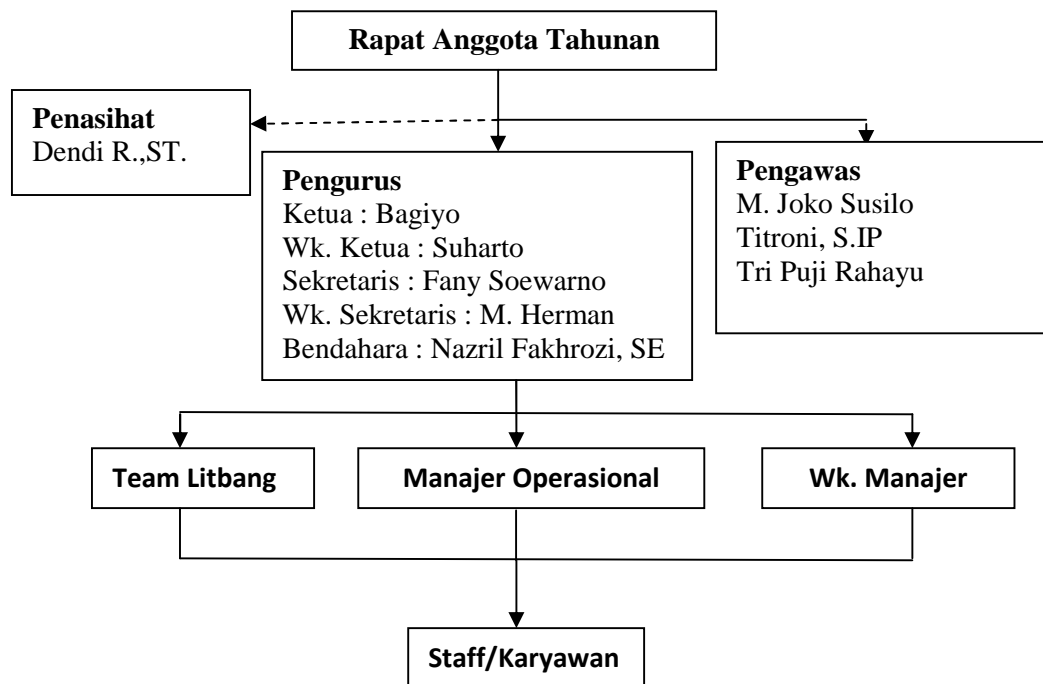
Latar belakang didirikannya Primkopti Kabupaten Pesawaran adalah untuk memberikan pelayanan berupa penyaluran bahan baku kedelai yang kontinu dan dengan harga bersaing kepada para anggotanya. Modal awal pendirian Primkopti Kabupaten Pesawaran, yaitu sebesar Rp19.800.000,00 yang berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib dan hibah dari para pendiri. Anggota Primkopti pada waktu didirikan berjumlah 177 orang. Saat ini jumlah anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran, yaitu 187 orang yang merupakan pengrajin tempe dan tahu di Kabupaten Pesawaran. Pada awal berdirinya Primkopti Kabupaten Pesawaran hanya memiliki satu unit usaha, yaitu unit usaha penyaluran kedelai, namun pada tahun 2016 ini Primkopti Kabupaten Pesawaran memiliki dua unit usaha baru, yaitu Unit Usaha Oemah Tempe dan Bengkel Alat Pengupasan Kedelai, dan satu unit usaha lagi yang masih dalam proses pengajuan, yaitu Unit Usaha Pasar.

2. Struktur Organisasi Primkopti Kabupaten Pesawaran

Struktur organisasi Primkopti Kabupaten Pesawaran terdiri dari Rapat Anggota, Pengurus, Badan Pengawas, Dewan Penasihat, Manager dan Staff Khusus. Susunan kepengurusan Primkopti Kabupaten Pesawaran sudah pernah mengalami perubahan sebanyak satu kali semenjak Primkopti didirikan. Perubahan terjadi pada tahun 2016 semenjak didirikan pada tahun 2008. Struktur organisasi Primkopti Kabupaten Pesawaran adalah sebagai berikut.

- (a) Dewan Penasihat
- | | |
|---------|----------------------------|
| Ketua | : Hi. Dendi Romadhona, ST. |
| Anggota | : Yusak, SH. |
| Anggota | : Ahmad Khulais, S.Pd. I. |
- (b) Badan Pengawas
- | | |
|---------|-------------------|
| Ketua | : M. Joko Susilo |
| Anggota | : Titroni, S.IP. |
| Anggota | : Tri Puji Rahayu |
- (c) Pengurus
- | | |
|----------------|------------------------|
| Ketua | : Bagiyo |
| Wk. Ketua | : Suharto |
| Sekretaris | : Fany Soewarno |
| Wk. Sekretaris | : M. Herman |
| Bendahara | : Nazril Fakhrozi, SE. |
- (d) Manager
- | | |
|---------------------|-------------------|
| Manager Operasional | : Subagio |
| Wakil Manager | : Engkos Herwanto |
- (e) Staf Khusus
- | | |
|--------------|------------------------|
| Team Litbang | : Ngatimin, S.Sos. |
| | : Doyo Handoyo, S.Sos. |
| | : Johansah |

Bagan organisasi Primkopti Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Bagan organisasi Primkopti Kabupaten Pesawaran

Pada Gambar 6 dijelaskan bahwa struktur organisasi tertinggi pada Primkopti Kabupaten Pesawaran adalah Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang merupakan sarana pengambilan keputusan untuk menentukan penasihat, pengurus dan pengawas dari Primkopti Kabupaten Pesawaran. Badan pengawas memiliki peranan sebagai pengarah, pembimbing, dan pembina dalam kegiatan Primkopti. Pengurus berperan sebagai penggerak setiap bagian kegiatan usaha Primkopti.

3. Sarana dan Prasarana

Primkopti Kabupaten Pesawaran saat ini memiliki kantor yang berada di Desa Pejambon, Kecamatan Negeri Katon, Kabupaten Pesawaran. Sarana dan prasarana kantor yang ada saat ini antara lain meja, kursi, komputer, printer, dan alat kebutuhan administratif lainnya. Kantor Primkopti

Kabupaten Pesawaran ini terdiri dari beberapa bagian, yaitu ruang kerja pegawai, ruang rapat dan di belakang kantor terdapat bengkel alat pengupasan kedelai dan Oemah Tempe yang memiliki sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses pembuatan tempe. Kantor Primkoпти Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7. Kantor sekretariat Primkoпти Kabupaten Pesawaran

4. Partisipasi Anggota Koperasi

Primkoпти Kabupaten Pesawaran pada saat ini memiliki jumlah anggota sebanyak 187 orang. Rapat anggota tahunan dilaksanakan sebanyak satu kali dalam setahun dan dilaksanakan pada bulan Januari. Pada saat dilakukan RAT tidak semua anggota hadir, dikarenakan jarak antara rumah anggota dan kantor Primkoпти yang cukup jauh.

Anggota Primkopti saat mendaftar untuk menjadi anggota Primkopti wajib membayar simpanan pokok sebesar Rp100.000,00 dan simpanan wajib. Kesadaran untuk membayar simpanan wajib anggota Primkopti masih tergolong rendah, dari 187 anggota Primkopti yang terdaftar hanya 44 anggota yang membayar simpanan wajib atau hanya sebesar 23,53 persen.

Dalam menjalankan unit usahanya, Primkopti berupaya untuk melayani dan memenuhi kebutuhan anggota, namun pelayanan yang diberikan oleh Primkopti belum dapat dirasakan oleh anggota secara menyeluruh.

Anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran tersebar hampir di seluruh kecamatan di Kabupaten Pesawaran, yaitu Kecamatan Negeri Katon, Kecamatan Tegineneng, Kecamatan Padang Cermin, Kecamatan Gedung Tataan, Kecamatan Kedondong dan Kecamatan Way Lima, oleh karena itu anggota Primkopti yang tersebar di berbagai kecamatan di Kabupaten Pesawaran ini mengakibatkan tidak meratanya pelayanan yang diberikan oleh Primkopti kepada anggota.

5. Unit Usaha Penyaluran Kedelai

Koperasi produsen tempe dan tahu Indonesia memiliki beberapa tingkatan. Pada tingkat nasional koperasi ini dikenal dengan sebutan Kopti Indonesia (Koperasi produsen tempe dan tahu Indonesia). Kopti Indonesia membawahi beberapa Puskopti (Pusat koperasi produsen tempe dan tahu Indonesia) di seluruh Indonesia. Puskopti merupakan koperasi produsen tempe dan tahu di tingkat provinsi. Puskopti Provinsi Lampung

terletak di Kota Bandar Lampung. Puskohti membawahi beberapa Primkohti (Primer koperasi produsen tempe dan tahu Indonesia). Primkohti merupakan koperasi produsen tempe dan tahu di tingkat kabupaten dan kota.

Unit usaha penyaluran kedelai merupakan unit usaha utama yang dijalankan oleh Primkohti. Tugas Primkohti dalam menjalankan unit usaha penyaluran kedelai, yaitu menyalurkan kedelai dengan harga subsidi dari Bulog kepada para anggotanya secara kontinu, sehingga Primkohti dapat selalu memenuhi kebutuhan bahan baku kedelai bagi para anggotanya. Namun kenyataannya, dari sejak awal Kopti Indonesia didirikan sampai dengan saat ini, Bulog belum pernah melakukan penyaluran kedelai kepada anggota Primkohti ataupun masyarakat pada umumnya melalui Primkohti, sehingga banyak Primkohti yang mati suri, tidak menjalankan unit usahanya.

Primkohti Kabupaten Pesawaran merupakan salah satu Primkohti yang tidak dapat melakukan usaha penyaluran kedelai kepada anggotanya karena Bulog tidak pernah melakukan penyaluran kedelai melalui Primkohti. Namun saat ini Primkohti Kabupaten Pesawaran sedang melakukan nego dengan pihak swasta dalam hal penyediaan bahan baku kedelai yang kemudian akan disalurkan kepada para anggotanya, agar unit usaha penyaluran kedelai ini bisa terus berjalan.

Semenjak Primkohti Kabupaten Pesawaran didirikan sampai dengan saat ini, Primkohti Kabupaten Pesawaran baru dua kali melakukan penyaluran

Kedelai kepada anggota, yaitu pada Tahun 2008. Penyaluran kedelai ini dilakukan selama enam bulan secara kontinu. Jumlah kedelai yang disalurkan, yaitu sebanyak 600.000 kg kedelai subsidi dan 75.000 kg kedelai nonsubsidi. Kedelai tersebut didapatkan dari Kementerian Perdagangan pada tahun 2008. Setiap anggota akan mendapat kupon potongan harga sebesar Rp100.000,00 untuk setiap pembelian 100 kg kedelai. Kupon potongan harga yang dibagikan kepada anggota Primkopti Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Gambar 8.



Gambar 8. Kupon potongan harga kedelai

Pada tahun 2013 Primkopti melakukan penyaluran kedelai selama satu bulan, namun penyaluran kedelai ini tidak berlangsung secara kontinu dan tidak dapat dirasakan oleh seluruh anggota Primkopti, hanya sebagian kecil anggota saja. Kedelai yang disalurkan hanya sebanyak 2050 kg. Kedelai ini didapatkan dari perusahaan swasta. Penyaluran kedelai ini

tidak dilakukan secara kontinu dan dengan skala besar dikarenakan modal yang dimiliki Primkopti terbatas dan harga kedelai yang ditetapkan oleh perusahaan swasta sama dengan harga kedelai di pasaran. Pada tahun 2014-2015 Primkopti Kabupaten Pesawaran vacuum, tidak melakukan kegiatan penjualan.

6. Unit Usaha Bengkel Alat Pengupasan Kedelai

Unit usaha ini merupakan unit usaha baru yang dijalankan oleh Primkopti Kabupaten Pesawaran pada tahun 2016 . Unit usaha ini, yaitu membuat alat pengupas kedelai yang kemudian dijual kepada anggota dengan harga lebih murah daripada harga di pasaran dan atau juga dijual ke pihak swasta/non anggota. Sejauh ini Primkopti sudah dapat menjual 3 unit alat pengupas kedelai kepada anggota dan 15 unit kepada toko penjual mesin pengupas kedelai di Pasar Tugu, selain itu sudah banyak pesanan alat pengupas kedelai yang datang kepada Primkopti Kabupaten Pesawaran.

Alat pengupas kedelai dijual dengan harga Rp1.800.000,00 per unit.

Harga ini jauh lebih murah dibandingkan dengan harga di pasar, yaitu rata-rata Rp2.500.000,00 sampai dengan Rp3.400.000,00. Hasil

penjualan dari alat pengupas kedelai ini kemudian dimasukkan ke dalam kas Primkopti. Hambatan yang ditemui pada unit usaha bengkel alat pengupas kedelai ini adalah terbatasnya sumberdaya manusia yang dapat membuat alat ini, sehingga Primkopti tidak dapat memenuhi permintaan pesanan alat pengupas kedelai ini dengan cepat. Bengkel alat pengupas kedelai Primkopti Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Gambar 9.



Gambar 9. Bengkel Alat Pengupas Kedelai Primkopti Pesawaran

7. Unit Usaha Oemah Tempe

Unit usaha Oemah Tempe merupakan percontohan bagaimana cara membuat tempe yang *higienis*. Produksi tempe dari Oemah Tempe ini juga masih tergolong sedikit karena unit usaha ini merupakan unit usaha baru. Hasil penjualan tempe dari Oemah Tempe ini kemudian akan dimasukkan ke dalam kas Primkopti Kabupaten Pesawaran. Selain memproduksi tempe, Oemah Tempe ini juga dapat digunakan oleh anggota untuk membuat tempe atau memberikan pelatihan dan atau percontohan kepada anggota bagaimana cara membuat tempe yang *higienis*. Dalam pelaksanaannya, unit usaha Oemah Tempe ini memperkerjakan 2 tenaga kerja yang bukan termasuk anggota Primkopti untuk membuat tempe.

Volume produksi Oemah Tempe Kabupaten Pesawaran ini masih tergolong rendah, yaitu rata-rata hanya sebanyak 50 kg kedelai per hari. Hal ini dikarenakan jumlah tenaga kerja yang terbatas dan tidak adanya orang yang dapat memasarkan tempe secara keliling menggunakan motor. Oemah Tempe akan menaikkan jumlah produksinya apabila mendapat pesanan tempe untuk hajatan atau acara lainnya sesuai dengan jumlah pesanan yang diterima. Unit usaha Oemah Tempe Primkopti Kabupaten Pesawaran dapat dilihat pada Gambar 10 dan Gambar 11.



Gambar 10. Oemah Tempe Primkopti Kabupaten Pesawaran tampak depan



Gambar 11. Oemah Tempe Primkopti Kabupaten Pesawaran bagian dalam

8. Produk Primkopti Kabupaten Pesawaran

Primkopti Kabupaten Pesawaran memiliki beberapa produk yang dihasilkan dari unit usaha yang dijalankannya. Produk pertama, yaitu berupa bahan baku tempe dan tahu, yaitu kedelai. Primkopti menyalurkan kedelai secara khusus kepada anggota, masyarakat umum tidak dapat memperoleh kedelai dari Primkopti, namun saat ini Primkopti tidak melakukan penyaluran kedelai. Produk ke dua, yaitu alat pemecah kedelai, produk ini dapat dibeli oleh anggota maupun non anggota. Produk ini memiliki permintaan yang tinggi, karena harganya yang terjangkau dan kualitas tidak kalah dengan alat pemecah kedelai lain. Produk ketiga, yaitu tempe yang dihasilkan oleh oemah tempe, dipasarkan secara luas kepada masyarakat.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian yaitu :

- (1) Kinerja badan usaha Primkopti Kabupaten Pesawaran termasuk dalam kategori kurang berkualitas.
- (2) Primkopti Kabupaten Pesawaran kurang berkontribusi secara maksimal terhadap pembangunan daerah. Hal ini ditunjukkan oleh indikator ketaatan koperasi membayar pajak dan penerapan tingkat upah karyawan yang masuk dalam kategori tidak baik, serta untuk indikator tingkat penyerapan tenaga kerja karyawan Primkopti masuk dalam kategori kurang baik.
- (3) Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh anggota Primkopti terhadap kualitas pelayanan Primkopti masuk dalam kategori puas.
- (4) Secara internal, Primkopti Kabupaten Pesawaran memiliki kelemahan, rendahnya keaktifan dan kepedulian anggota terhadap Primkopti, namun hal ini dapat diminimalisir dengan pengelolaan manajemen yang demokratis. Secara eksternal, Primkopti Kabupaten Pesawaran memiliki ancaman berupa ketergantungan anggota terhadap pedagang pengumpul,

hal ini dapat diatasi dengan peluang Primkopti yaitu pemasok yang menyalurkan kedelai melalui Primkopti.

- (5) Strategi prioritas yang dapat digunakan untuk pengembangan dan keberlanjutan Primkopti yaitu, (a) Menggunakan keuangan dan permodalan Primkopti untuk memanfaatkan tingginya permintaan tahu dan tempe. (b) Mengoptimalkan permintaan masyarakat yang tinggi terhadap produk Primkopti (alat pemecah kedelai) untuk dapat mengatasi penyaluran kedelai yang tidak kontinu. (c) Memanfaatkan harga produk alat pemecah kedelai Primkopti yang terjangkau untuk penguasaan pasar. (d) Memanfaatkan teknologi yang lebih modern untuk dapat memenuhi permintaan masyarakat terhadap produk Primkopti (alat pemecah kedelai) yang tinggi. (e) Mengoptimalkan keaktifan dan pelatihan yang diterima anggota untuk dapat memanfaatkan harga kedelai yang stabil dan bantuan pemerintah. (f) Memanfaatkan tingginya permintaan tahu dan tempe di masyarakat untuk menambah pendapatan dan dapat memenuhi permintaan yang tinggi. (g) Bekerjasama dengan pemasok yang menyalurkan kedelai kepada anggota untuk dapat memenuhi permintaan masyarakat terhadap produk primkopti (kedelai) yang tinggi. (h) Meningkatkan pengelolaan manajemen anggota untuk dapat memanfaatkan harga kedelai yang stabil dan bantuan pemerintah. (i) Menggunakan sumber daya manusia yang terlatih untuk memanfaatkan tingginya permintaan tahu dan tempe di masyarakat. (j) Meningkatkan kesadaran anggota untuk melunasi simpanan wajib untuk dapat

meningkatkan modal Primkopti serta bekerjasama dengan pemasok kedelai.

B. Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka saran yang diberikan adalah :

- (1) Pelatihan yang dilaksanakan Primkopti Kabupaten Pesawaran kepada anggota belum dapat dilaksanakan secara menyeluruh, hal ini perlu ditingkatkan dengan cara mengirimkan anggota Primkopti secara bergantian untuk mengikuti pelatihan di dinas atau instansi terkait dan mengadakan pelatihan di TPK (Tempat Pelayanan Koperasi) di masing-masing kecamatan sehingga dapat meningkatkan kinerja Primkopti.
- (2) Pemerintah daerah sebaiknya memberikan bantuan berupa penyaluran kedelai kepada Primkopti, sehingga Primkopti dapat menjalankan unit usaha penyaluran kedelai secara kontinu.
- (3) Peneliti lain diharapkan dapat melanjutkan penelitian ini mengenai analisis kesejahteraan anggota Primkopti, untuk dapat melihat perbedaan tingkat kesejahteraan antara pengrajin tempe dan tahu anggota Primkopti dengan pengrajin tempe dan tahu non anggota Primkopti.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, D. 2001. *Agribisnis*. Yayasan Pengembangan Sinar Tani. Bogor.
- Adisarwanto, T. 2005. *Kedelai*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Anoraga, P dan N. Widiyanti. 2003. *Dinamika Koperasi*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto. 2002. *Ekonomi Kerakyatan Indonesia : Mengenang Bung Hatta, Bapak Ekonomi Kerakyatan Indonesia*. Muhammadiyah Press. Surakarta.
- Azwar, S. 2008. *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2016^a. *Produksi Perkembangan volume ekspor, impor, dan neraca perdagangan kedelai di Indonesia*. Badan Pusat Statistik Indonesia. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran. 2016. *Statistik Daerah Kabupaten Pesawaran 2016*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran. Lampung.
- Barney, J. B. dan W. S. Hesterly. 2008. *Strategic Management and Competitive Advantage : Concept an Cases*, Ed 2. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River. New Jersey.
- Cahyadi, W. 2007. *Kedelai : Khasiat dan Teknologi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Cahyono, B. 2007. *Kedelai*. Aneka Ilmu. Semarang.
- Daniel, M. 2002. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Damardjati. 2005. Proyeksi Permintaan Kedelai di Indonesia. Dalam : *Outlook Kedelai 2015*. Kementerian Pertanian. Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian. Jakarta.
- David, F. 2002. *Manajemen Strategis : Konsep-Konsep*. Edisi Ke tujuh. PT. Prehallindo. Jakarta.
- _____. 2003. *Manajemen Strategis*. PT. Prehallindo. Jakarta.
- _____. 2004^a. *Konsep Manajemen Strategi*. PT. Prehallindo. Jakarta.

- David, F. 2004^b. *Manajemen Strategis : Konsep-Konsep*. Edisi Ke sembilan. PT. Prehellindo. Jakarta. Departemen Kesehatan 1995. *Daftar Komposisi Zat Gizi Pangan Indonesia*. Departemen Kesehatan Republik Indonesia. Jakarta.
- Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Lampung. 2015. *Rekapitulasi Data Berdasarkan Provinsi*. Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung. Bandar Lampung.
- Dinata, AS, DAH. Lestari, dan H. Yanfika . 2014. *Pendapatan Petani Jagung Anggota dan Nonanggota Koperasi Tani Mamur Desa Natar Kabupaten Lampung Selatan*. JIIA. Vol 2 : 206-213.
- Downey, W.D dan Erickson, S.P. 1989. *Manajemen Agribisnis*. Edisi Kedua. Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, I. 2002. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Dipenogoro. Semarang.
- Hamel, G. dan C.K. Prehalad. 1994. *Competing For The Future*. Harvard Business School Press.
- Hanel, A. 1989. *Organisasi Koperasi*. Unpad. Bandung.
- _____. 2005. *Organisasi Koperasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2011. *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hendrojogi. 2004. *Koperasi : Asas-Asas, Teori dan Praktik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Herlambang. A. 2002. *Teknologi Pengolahan Limbah Cair Industri Tahu*. Pusat Pengkajian dan Penerapan Teknologi Lingkungan (BPPT) dan Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Samarinda. Samarinda.
- Hill, C.W.L., dan G. R. Jones. 2004. *Strategic Management : An Integrated Approach*, Ed. 6. Houghton. Mifflin.
- Hunger, J. D. dan T. L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Irawan, D. 2015. *Manfaat Berkoperasi*. <http://www.pibi-ikopin.com/index.php/artikel-bisnis/90-mamfaat-berkoperasi>. Diakses pada 28 Agustus 2016.
- Isaac, S., dan W.B. Michael. 1995. *Handbook in Research and Evaluation*. San Diego : EdITS.

- Jalika, T.U. 2016. Evaluasi Keberhasilan Koperasi Serba Usaha Peternak Motivasi Do'a Ikhtiar Tawakkal (KSUP MDIT) di Kabupaten Tanggamus Provinsi Lampung Berdasarkan Pendekatan Tripartite. *Skripsi*. Jurusan Agribisnis. Fakultas Pertanian. Universitas Lampung. Lampung.
- Kasmawati. 2003. *Pengaruh Kewirausahaan Manajer terhadap Keberhasilan Usaha KUD di Kabupaten Buton Sulawesi Tenggara*. Tesis UNPAD. Bandung.
- Kementerian Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan. 2015. *Pertumbuhan Koperasi di Provinsi Lampung*. Kementerian Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Lampung. Bandar Lampung.
- Kementerian Negara Koperasi dan UKM RI. 2007. *Pedoman Pemingkatan Koperasi*. Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Jakarta.
- Kementerian Pertanian. 2015^a. *Outlook Kedelai*. Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian. Jakarta.
- _____. 2015^b. *Rencana Strategis Pembangunan Tanaman Pangan 2015-2019*. Direktorat Jendral Tanaman Pangan. Jakarta.
- Koswara, S. 1992. *Daftar Komposisi Bahan Makanan*. Penerbit Bharata. Jakarta.
- _____. 1995. *Teknologi Pengolahan Kedelai Menjadi Makanan Berutu*. PT. Grasindo. Jakarta
- Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, terj : Hendra Teguh dan Ronny Antonius Rusly, Edisi 9 Jilid 1 dan 2. PT Prenhalindo. Jakarta.
- Krisnamurthi, B. 2010. *Refleksi Agribisnis*. IPB Press. Bogor.
- Laksana, F. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Lihannoor. 2010. *Proses Pembuatan Tahu*. IPB. Bogor.
- Lupiyoadi, R dan A. Hamdani. 2009. *Manajemen Pemasaran Jasa Edisi 2*. Salemba Empat. Jakarta.
- Mardikanto, T. 2010. *Metoda Penelitian dan Evaluasi Agribisnis*. Jurusan Agribisnis UNS Solo. Solo.
- Mayasari, N. E. 2009. Analisis Pengukuran Kinerja Koperasi (Studi Kasus Koperasi Pegawai Republik Indonesia di Kabupaten Blora). *Skripsi*.

Jurusan Ekonomi Pembangunan. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Semarang.

Mosher, A.T. 1966. *Menggerakkan dan Membangun Pertanian*, terjemahan Ir. Khrisnandi. CV. Yasa Guna. Jakarta.

Nurhasan dan B. Pramudyanto. 1987. *Pengolahan Air Buangan Industri Tahu*. Yayasan Bina Lestari dan Walhi. Semarang.

Oktaviana, RV, A. Suryono, dan I. Hanafi. *Strategi Pengembangan Primer Koperasi Studi di Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Bangkit Usaha Kota Malang*. Jurnal Administrasi Publik (JAP). Vol 1, No.2, hal 257-264.

Partomo, T.S. 2012. *Ekonomi Koperasi*. Ghalia Indonesia. Bogor.

Pearce, J.A dan R. B. Robinson. 1997. *Manajemen Strategik : Formulasi, implementasi, dan Pengendalian*. Binarupa Aksara. Jakarta.

Porter, M.E. 1979. *Competitive Strategy*. Harvard Business Review. Oxford.

_____. 1998. *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.

_____. 2000. *Strategi Bersaing*. Erlangga. Jakarta.

Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian. 2015. *Outlook Komoditas Pertanian Subsektor Tanaman Pangan Kedelai*. Kementerian Pertanian. Jakarta.

Ramadhan, D.A. 2009. Analisis Strategi Pengembangan KUD (Koperasi Unit esa) Giri Tani. *Skripsi*. Departemen Agribisnis. Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institute Pertanian Bogor. Bogor.

Rangkuti, F. 2005. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia. Jakarta.

_____. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

Ropke, J. 2003. *Ekonomi Koperasi Teori dan Manajemen* terjemahan Sri Djatnika S. Arifin. Salemba Empat. Jakarta.

Rudianto. 2010. *Akuntansi Koperasi edisi kedua*. Erlangga. Jakarta.

Sari, TY, A. Hudoyo, dan A. Nugraha. 2015. *Analisis Finansial dan Strategi Pengembangan Usaha Perdagangan Telur Eceran : Studi Kasus Di Pasar Tradisional Kota Bandar Lampung*. JIIA. Vol 3 , No.3. : 243-250.

- Sayogyo. 1997. *Garis Kemiskinan dan Kebutuhan Minimum Pangan*. Bogor. LPSB-IPB.
- Sembel, R. 2003. *Menang Dengan Pelayanan Sepenuh Hati*. Universitas Bina Nusantara. Jakarta.
- Seta, AP, DAH. Lestari, dan S. Situmorang. 2016. *Manfaat Ekonomi dan Non Ekonomi Koperasi Gunung Madu (KGM) di PT Gunung Madu Plantations (PT GMP) Kabupaten Lampung Tengah*. JIIA. Vol 4, No.2 : 168-176.
- Shieddieqy, M, dan H. Jajili. 2013. *Prioritas Strategi Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Sari Mekar Desa Cibarengkok Kecamatan Bojongpicung Kabupaten Cianjur*. *Skripsi*. Fakultas Pertanian. Universitas Suryakencana. Cianjur.
- Siagian. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sleumer, D.W. 1996. *Ilmu Dasar Kependudukan*. Balai Pustaka. Jakarta.
- Soesilo, M.I. 2009. *Dinamika Gerakan Koperasi Indonesia : Corak Perjuangan Ekonomi Rakyat dalam Menggapai Kesejahteraan Bersama*. RM Books. Jakarta.
- Solihin, I. 2012. *Manajemen Strategik*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sudarsono dan Edilius. 2005. *Koperasi Dalam Teori dan Praktek*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Sufren dan Y. Natanael. 2010. *Mahir Menggunakan SPSS Secara Otodidak*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sukamdiyo, I. 1996. *Manajemen Koperasi*. Erlangga. Semarang.
- Sunarto, A. 2014. *Hubungan Modal Sendiri dan Kredit Non Anggota Koperasidengan Perolehan Sisa Hasil Usaha (SHU) pada Primer Koperasi Tahu Tempe Indonesia (PRIMKOPTI) "HANDAYANI" di Salatiga Tahun 20092011*. Program Studi Pendidikan Ekonomi. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Universitas Kristen Satya Wacana. Salatiga.
- Supranto, J. 2006. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Suryabarata, S. 2003. *Metode Penelitian*. Rajawali. Jakarta.

Srinadi, I. G. dan D. P. E. Nilakusmawati. 2008. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Mahasiswa Terhadap Pelayanan Fakultas Sebagai Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di FMIPA, Universitas Udayana). *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, Vo. 27, No.3. Universitas Udayana. Bali.

Syaifuddin, T. 2011. Formulasi Strategi pada Primer Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Semarang Barat. *Skripsi*. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Semarang.

The International Labour Organization (ILO).2000. *Koperasi*. Jakarta.

Undang-Undang Perkoperasian Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. Arsip DPR RI. Jakarta.

Wiandhani, N, DAH. Lestari, dan A. Soelaiman. 2016. *Analisis Manfaat Ekonomi dan Non Ekonomi Koperasi Perikanan ISM Mitra Karya Bahari*. JIIA. Vol 4, No.1 : 40-47.

Wojowasito,P.1982. *Kamus Indonesia – Inggris*. Hasta. Bandung

Yolandika, C, DAH. Lestari, dan S. Situmorang. 2015. Keberhasilan Koperasi Unit Desa (KUD) Mina Jaya Kota Bandar Lampung Berdasarkan Pendekatan Tripartite. JIIA. Vol 3, No. 4 : 385-392.