

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Tinjauan Pustaka

1. Koperasi

Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi. Koperasi bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan (Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992).

Menurut Hendar dan Kusnadi (2005) koperasi adalah organisasi yang otonom yang berada di dalam lingkungan sosial ekonomi dan sistem ekonomi yang memungkinkan setiap individu dan setiap kelompok orang merumuskan tujuan-tujuannya secara otonom dan mewujudkan tujuan-tujuan itu melalui aktivitas-aktivitas ekonomi yang dilaksanakan secara bersama.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992, koperasi melaksanakan prinsip koperasi yang meliputi :

- a. keanggotaan koperasi bersifat sukarela dan terbuka,
- b. pengawasan oleh anggota diselenggarakan secara demokratis,
- c. anggota bersifat aktif dalam kegiatan ekonomi koperasi,
- d. koperasi merupakan badan usaha swadaya yang otonom dan independen,
- e. koperasi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi anggota, pengawas, pengurus, dan karyawannya, serta memberikan informasi kepada masyarakat tentang jati diri, kegiatan, dan kemanfaatan koperasi,
- f. koperasi melayani anggotanya secara prima dan memperkuat gerakan koperasi, dengan bekerja sama melalui jaringan kegiatan pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional, dan
- g. koperasi bekerja untuk pembangunan berkelanjutan bagi lingkungan dan masyarakatnya melalui kebijakan yang telah disepakati oleh anggota.

Jenis koperasi terdiri dari 4, yaitu :

- a. koperasi konsumen yaitu koperasi yang menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang penyediaan barang kebutuhan anggota dan non-anggota,
- b. koperasi produsen adalah koperasi yang menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang pengadaan sarana produksi dan pemasaran produksi yang dihasilkan anggota kepada anggota dan non-anggota,
- c. koperasi jasa adalah koperasi yang menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan jasa non-simpan pinjam yang diperlukan oleh anggota dan non-anggota, dan

- d. koperasi simpan pinjam yaitu koperasi yang menyelenggarakan usaha simpan pinjam sebagai satu-satunya usaha yang melayani anggota.

Menurut Widiyati (2010), koperasi sebagai organisasi ekonomi harus melaksanakan kegiatan yang produktif. Untuk itu koperasi memerlukan faktor-faktor produksi yang terdiri dari alam, tenaga kerja, dan modal. Ketiga faktor produksi tersebut akan efektif apabila ada yang mengorganisasikannya, mengarahkannya, mengkoordinasikannya, dan merencanakannya dalam kegiatan produksi. Tugas ini diserahkan kepada manajemen. Manajemen akan mendapatkan imbalan karena berani menanggung resiko dan kemampuan yang dimilikinya serta disumbangkan bagi kegiatan koperasi.

Koperasi sebagai bentuk badan usaha yang bergerak di bidang perekonomian mempunyai tatanan manajemen yang agak berbeda dengan badan usaha lainnya. Perbedaan tersebut bersumber dari hakikat manajemen koperasi yang dasar falsafahnya adalah dari, oleh, dan untuk anggota yang mencerminkan pelaksanaan falsafah demokrasi dalam dunia usaha yang menjadi ciri khas koperasi.

Menurut Sukamdiyo (1996), struktur organisasi merupakan bidang pertama yang menjadi permasalahan dalam manajemen. Sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas, harus terdapat garis-garis dasar yang menetapkan pedoman pelaksanaan organisasi dari suatu usaha. 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 sebagai berikut :

a. Alat kelengkapan atau perangkat organisasi koperasi

Alat ini terdiri dari : rapat anggota, pengurus, dan pengawas.

1) 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 yang dapat diwujudkan sebagai berikut :

- Dalam rapat anggota, dipilih dan diberhentikan jabatan pengurus serta badan pengawas.
- Dalam rapat anggota, didengar laporan pengurus serta disahkan laporan pertanggungjawaban pengurus.
- Dalam rapat anggota, berbagai usul dan saran dari para anggota dapat dikeluarkan secara adil sesuai dengan haknya, yaitu satu anggota satu suara.
- Dalam rapat anggota, diputuskan rencana-rencana kerja koperasi untuk periode yang akan datang.
- Dalam rapat anggota ini semua anggaran pendapatan dan biaya yang telah disusun dimintakan juga persetujuan dari para anggota.

2) 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.

3) Pengawas

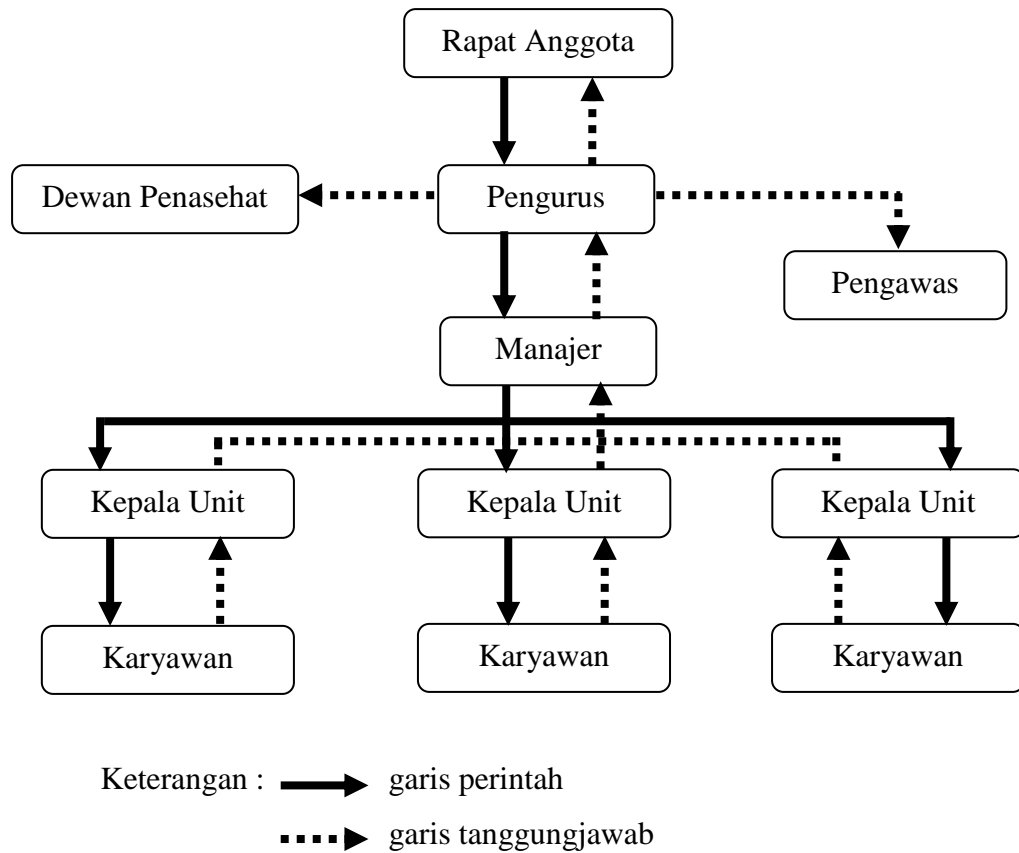
Pengawas merupakan badan yang dipilih dari dan oleh anggota dalam rapat anggota. Pengawas bertugas melakukan pemeriksaan terhadap tata kehidupan koperasi, termasuk organisasi usaha, dan pelaksanaan kebijakan pengurus. Dalam melakukan tugas-tugas tersebut, pengawas menyusun laporan tertulis tentang hasil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

b. 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.

c. Manajer

Manajer adalah pemimpin dari semua karyawan yang dimiliki oleh koperasi yang disertai tugas dan tanggung jawab 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 1.



Gambar 1. Struktur internal organisasi koperasi

Sumber : Sukamdiyo, 1996

Menurut Reksohadiprodjo (1998), proses usaha di dalam koperasi sama dengan badan usaha yang lain meliputi proses pemasaran, produksi, keuangan, personalia, akuntansi, dan administrasi, apapun jenis koperasinya. Proses usaha ini ditujukan untuk mencapai tujuan koperasi. Adapun fungsi-fungsi manajemen ialah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi proses tersebut agar tujuan dapat lebih cepat/lancar dicapai.

1) Perencanaan

Dalam perencanaan proses usaha ini perlu ditentukan tujuan yang serasi dengan tujuan koperasi pada umumnya. Setelah ditentukan tujuan maka perlu disusun suatu strategi kebijaksanaan dan taktik pencapaian tujuan tersebut.

2) Pengorganisasian

Dalam rangka pengorganisasian proses usaha ini perlu digariskan secara jelas sehingga diperoleh wadah yang baik untuk masing-masing proses usaha tersebut.

a. Fungsi dan pembagian fungsi ke dalam :

- Fungsi vertikal
- Fungsi horizontal

b. Hubungan fungsi, yaitu tentang :

- Tanggung jawab jabatan
- Kekuasaan jabatan
- Pelaporan

c. Struktur organisasi usaha yang dipilih :

- Garis
- Garis dan staf
- Fungsional

3) Pengarahan

Pengarahan meliputi usaha-usaha memberikan perintah-perintah yang dikomunikasikan sedemikian rupa agar yang diminta untuk melaksanakan

tindakan itu setelah dimotivasi tidak merasa dirinya diperintah bahkan dengan sukarela menjalankan kegiatan-kegiatan yang kreatif dan inovatif. Pada hakikatnya diusahakan agar tercipta suasana yang nyaman di kalangan anggota sehingga tujuan akan dapat dicapai dengan mudah.

4) Koordinasi

Koordinasi merupakan usaha meniadakan kompleksa hubungan antar bagian atau individu di dalam suatu organisasi. Jika organisasi koperasi relatif kecil maka koordinasi ini dapat dicapai dengan pembinaan yang bersifat informal atau *face to face*. Sedangkan jika organisasi bertambah besar maka perlu dibentuk panitia-panitia yang menciptakan program-program tertentu.

Pada hakikatnya koordinasi didasari oleh komunikasi timbal balik dan ingin diperoleh kepemimpinan yang stabil sehingga timbul keamanan serta ketenangan bekerja dalam mencapai tujuan-tujuan. Koordinasi ditujukan mendatar antara proses-proses usaha dan vertikal menelusuri hierarki pelaksanaan satu-satu proses usaha.

5) Pengawasan

Setiap program usaha perlu untuk diawasi dan dibandingkan dengan standar agar hal-hal yang menyimpang yang tidak dapat ditoleransi perlu dicari sebab musababnya sehingga dapat dilakukan tindakan korektif. Dengan demikian maka tujuan-tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan adanya fungsi-fungsi manajemen yang diintegrasikan.

Dalam Undang-Undang nomor 25 tahun 1992 tentang perkoperasian, modal koperasi terdiri dari setoran pokok dan sertifikat modal koperasi sebagai modal awal. Selain itu, modal koperasi dapat berasal dari hibah, modal penyertaan, modal pinjaman, dan atau sumber lain yang sah yang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan. Modal pinjaman dapat berasal dari anggota, koperasi lainnya dan atau anggotanya, bank dan lembaga keuangan lainnya, penerbitan obligasi dan atau surat hutang lainnya, dan atau pemerintah dan pemerintah daerah.

2. Kinerja Usaha Koperasi

Menurut Kementerian Negara Koperasi dan UKM Tahun 2007, untuk mengetahui kinerja usaha koperasi yang semakin sehat dapat dilihat dari struktur permodalan, tingkat kesehatan kondisi keuangan, kemampuan bersaing koperasi, strategi bersaing koperasi, dan inovasi yang dilakukan.

2.1 Struktur permodalan

Struktur pemodalannya adalah proporsi modal sendiri terhadap modal yang berasal dari luar. Modal sendiri diantaranya seperti simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan dan hibah, serta modal penyertaan.

Sedangkan modal pinjaman adalah pinjaman-pinjaman, diantaranya pinjaman dari anggota, koperasi dan atau anggotanya, bank dan lembaga keuangan lainnya, penerbitan obligasi dan surat hutang lainnya, serta sumber lain yang sah.

Rumus yang digunakan untuk menghitung struktur permodalan adalah:

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

2.2 Tingkat kesehatan kondisi keuangan

Untuk melihat tingkat kesehatan kondisi keuangan dibutuhkan data keuangan, yang mencakup data-data yang bersumber dari neraca dan laporan laba-rugi. Data-data keuangan tersebut digunakan untuk mengukur rasio-rasio keuangan koperasi. Berdasarkan data tersebut paling tidak ada empat ukuran kesehatan keuangan yang bisa dicari yaitu likuiditas, solvabilitas, rentabilitas, dan aktivitas, dimana masing-masing indikator tersebut memiliki beberapa ukuran.

1) Likuiditas (menggunakan ukuran rasio lancar)

Rasio ini merupakan rasio yang paling umum digunakan untuk menganalisis posisi modal kerja usaha. Rasio ini menunjukkan bahwa nilai kekayaan lancar (yang segera dapat dijadikan uang) ada sekian kali dibandingkan dengan hutang jangka pendek. Selain itu juga rasio ini memperlihatkan sampai dimanakah kredit jangka pendek dengan rasa aman dapat diberikan oleh para pemberi kredit, sebab rasio ini menggambarkan kemampuan koperasi yang bersangkutan untuk melunasi hutang segera. Standar yang baik untuk koperasi ini adalah 200 persen.

2) Solvabilitas

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

3) Provitabilitas

Rasio ini digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana pendapatan bruto yang dihasilkan koperasi menjadi SHU, yaitu dengan membandingkan antara keuntungan atau SHU yang diperoleh dari kegiatan pokok koperasi dengan pendapatan bruto yang digunakan untuk menghasilkan keuntungan tersebut.

4) Aktivitas (menggunakan rasio perputaran piutang)

Rasio piutang menunjukkan kemampuan dana yang tertanam dalam satu periode tertentu. Rasio perputaran piutang yang tinggi memperlihatkan semakin cepat pengembalian modal dalam bentuk kas, karena periode rata-rata yang diperlukan untuk mengumpulkan piutang lebih pendek.

$$\text{Rasio perputaran piutang} = \frac{\text{Jumlah penjualan}}{\text{Jumlah piutang rata-rata}} \times 100\%$$

$$\text{Persentase Perkembangan Piutang} = \frac{\text{Rasio perputaran piutang thn ini} - \text{Rasio perputaran piutang thn sebelumnya}}{\text{Rasio perputaran tahun sebelumnya}} \times 100\%$$

2.3 Kemampuan bersaing koperasi

Kemampuan bersaing koperasi dalam hal ini digunakan untuk menggambarkan daya saing yang dilihat dari kemampuan meningkatkan posisi tawar (*bargaining position*) dalam memaksimalkan tujuannya.

Daya saing koperasi adalah kemampuan koperasi untuk bersaing, yang diukur dengan menggunakan konsep *Five Force* yang dikembangkan oleh Porter (1980). Konsep ini didasari oleh pemahaman bahwa dalam industri apapun, baik lokal maupun global, yang menghasilkan produk atau jasa, keunggulan bersaing industri merupakan hasil dari kemampuan bersaing perusahaan, dalam hal ini adalah koperasi, dalam mengatasi 5 faktor kekuatan persaingan, yaitu : 1) persaingan diantara perusahaan-perusahaan pesaing yang ada, 2) masuknya pendatang baru, 3) ancaman produk pengganti/substitusi, 4) kekuatan penawaran pembeli, dan 5) kekuatan penawaran pemasok.

2.4 Strategi bersaing koperasi

Strategi bersaing adalah cara-cara yang digunakan oleh koperasi untuk bersaing (*how to compete*). Strategi bersaing dalam pengukuran ini menggunakan konsep *Sustainable Competitive Advantage (SCA)* yang dikembangkan oleh Aaker (1998). Keunggulan bersaing berkelanjutan (SCA) ini adalah suatu strategi bersaing untuk memenangkan pasar yang disiapkan untuk jangka waktu yang relatif lama dan berkelanjutan. Aaker (1998) mengidentifikasi sejumlah kekuatan strategis yang melandasi SCA,

yaitu : diferensiasi (*differentiation*), biaya rendah (*low cost*), fokus (*focus*), kepeloporan (*preemption*), dan sinergi (*synergi*).

2.5 Inovasi yang dilakukan

Inovasi adalah upaya yang dilakukan oleh koperasi dalam rangka mengembangkan kegiatan atau usaha koperasi. Inovasi ini diukur berdasarkan keberadaan produk atau jasa baru yang ditawarkan koperasi dalam tahun yang bersangkutan.

3. Kontribusi terhadap Pembangunan Daerah

3.1 Ketaatan koperasi dalam pembayaran pajak

Ketaatan koperasi dalam pembayaran pajak adalah kemampuan koperasi untuk mentaati aturan-aturan dalam pembayaran atas pajak yang dibebankan kepada koperasi. Ketaatan ini diukur berdasarkan jumlah kepemilikan NPWP dan nomor/identitas retribusi daerah lainnya, serta ketepatan koperasi dalam membayar pajak.

3.2 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 *time series*.

3.3 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.

4. Kesejahteraan

Sajogyo (1997), menjelaskan kriteria kesejahteraan didasarkan pada pengeluaran per kapita per tahun, miskin apabila pengeluarannya lebih rendah nilai tukar 320 kg beras untuk daerah pedesaan, miskin sekali apabila pengeluarannya lebih rendah dari nilai tukar 240 kg beras untuk daerah pedesaan, dan paling miskin apabila pengeluaran per kapita per tahun lebih rendah dari nilai tukar 180 kg beras untuk daerah pedesaan.

BPS (2012) menyatakan bahwa untuk mengukur kemiskinan, digunakan konsep kemampuan memenuhi kebutuhan dasar (*basic needs approach*). Dengan pendekatan ini, kemiskinan dipandang sebagai ketidakmampuan dari sisi ekonomi untuk memenuhi kebutuhan dasar makanan dan bukan makanan yang diukur dari sisi pengeluaran. Metode yang digunakan adalah dengan menghitung garis kemiskinan (GK) yang terdiri dari dua komponen yaitu garis kemiskinan makanan (GKM) dan garis kemiskinan bukan makanan (GKBM). Garis Kemiskinan Makanan (GKM) adalah nilai pengeluaran kebutuhan minimum makanan yang disetarakan dengan 2.100 kkal per kapita per hari. Sedangkan GKBM adalah kebutuhan minimum untuk perumahan, sandang, pendidikan, dan kesehatan.

Tingkat kesejahteraan merupakan konsep yang digunakan untuk menyatakan kualitas hidup suatu masyarakat atau individu di suatu wilayah pada satu kurun waktu tertentu. Konsep kesejahteraan atau rasa sejahtera yang dimiliki bersifat relatif, tergantung bagaimana penilaian masing-masing individu terhadap kesejahteraan itu sendiri. Sejahtera bagi seseorang dengan tingkat pendapatan tertentu belum dapat juga dikatakan sejahtera bagi orang lain.

Badan Pusat Statistik (2007), menjelaskan kesejahteraan adalah suatu kondisi dimana seluruh kebutuhan jasmani dan rohani dari rumah tangga tersebut dapat dipenuhi sesuai dengan tingkat hidup. Dimensi kesejahteraan rakyat sangat luas dan kompleks, sehingga kesejahteraan rakyat hanya dapat terlihat melalui suatu aspek tertentu. Oleh karena itu, kesejahteraan rakyat dapat diamati dari berbagai aspek yang spesifik yaitu:

a. Kependudukan

Penduduk merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam proses pembangunan, karena dengan kemampuannya mereka dapat mengelola sumberdaya alam sehingga mampu memenuhi kebutuhan hidup bagi diri sendiri dan keluarganya secara berkelanjutan. Jumlah penduduk yang besar dapat menjadi potensi tetapi dapat pula menjadi beban dalam proses pembangunan jika kualitas rendah. Dalam menangani masalah kependudukan, pemerintah tidak saja mengarahkan pada upaya pengendalian jumlah penduduk, tetapi juga menitikberatkan pada peningkatan kualitas sumberdaya manusia.

b. Kesehatan dan gizi

Kesehatan dan gizi merupakan bagian dari indikator kesejahteraan penduduk dalam hal kualitas fisik. Kesehatan dan gizi berguna untuk melihat gambaran tentang kemajuan upaya peningkatan dan status kesehatan masyarakat dapat dilihat dari penolong persalinan bayi, ketersediaan sarana kesehatan, dan jenis pengobatan yang dilakukan.

c. Pendidikan

Maju tidaknya suatu bangsa terletak pada kondisi tingkat pendidikan masyarakatnya. Semakin tinggi tingkat pendidikan maka akan semakin maju bangsa tersebut. Pemerintah berharap tingkat pendidikan anak semakin membaik dan tentunya akan berdampak pada tingkat kesejahteraan penduduk.

d. Ketenagakerjaan

Ketenagakerjaan merupakan salah satu aspek penting untuk menunjukkan masyarakat dengan indikator keberhasilan pembangunan ketenagakerjaan diantaranya adalah Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) dan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT).

e. Konsumsi atau pengeluaran rumah tangga

Pengeluaran rumah tangga juga merupakan salah satu indikator yang dapat memberikan gambaran keadaan kesejahteraan penduduk. Semakin tinggi pendapatan, maka porsi pengeluaran akan bergeser dari pengeluaran untuk makanan ke pengeluaran bukan makanan. Pergeseran pola pengeluaran terjadi karena elastisitas permintaan terhadap makanan pada umumnya

rendah, sebaliknya elastisitas permintaan terhadap barang bukan makanan pada umumnya tinggi.

f. Perumahan dan lingkungan

Manusia membutuhkan rumah disamping sebagai tempat untuk berteduh atau berlindung dari hujan dan panas juga menjadi tempat berkumpulnya para penghuni yang merupakan satu ikatan keluarga. Secara umum, kualitas rumah tinggal menunjukkan tingkat kesejahteraan suatu rumah tangga, dimana kualitas dari fasilitas yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Berbagai fasilitas yang mencerminkan kesejahteraan rumah tangga tersebut diantaranya dapat terlihat dari luas lantai rumah, sumber air minum, dan fasilitas tempat buang air besar.

g. Sosial, dan lain-lain

Indikator sosial lainnya yang mencerminkan kesejahteraan adalah persentase penduduk yang melakukan perjalanan wisata, persentase penduduk yang menikmati informasi dan hiburan meliputi menonton televisi, mendengarkan radio, membaca surat kabar, dan mengakses internet. Selain itu, persentase rumah tangga yang menguasai media informasi seperti telepon, handphone, dan komputer, serta banyaknya rumah tangga yang membeli beras murah/miskin (raskin) juga dapat dijadikan sebagai indikator kesejahteraan.

5. Strategi Pengembangan

Menurut Supriyono (1998), strategi merupakan cara mengantisipasi tantangan-tantangan dan kesempatan-kesempatan (peluang-peluang) masa depan pada kondisi lingkungan perusahaan yang berubah dengan cepat. Strategi dapat memberikan tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas pada semua karyawan.

Manajemen strategik adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Hal ini melibatkan pengambilan keputusan yang rumit, berjangka panjang dan berorientasi ke depan serta membutuhkan sumberdaya yang besar, partisipasi manajemen puncak sangatlah besar (Pearce dan Robinson, 1997).

Menurut Rangkuti (2013), suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis.

Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

Menurut Hunger dan Wheelen (2003), pemeriksaan strategis adalah bentuk pemeriksaan manajemen yang melihat perusahaan dalam perspektif luas dan menyediakan penilaian komprehensif terhadap situasi strategis perusahaan. Pemeriksaan strategis membuat pelaksanaan proses pengambilan keputusan strategis. Pemeriksaan tidak hanya menjelaskan bagaimana tujuan, strategi, dan kebijakan dirumuskan sebagai keputusan strategis, tetapi juga bagaimana hal itu diimplementasikan, dievaluasi, dan dikendalikan dengan program, anggaran, dan prosedur.

Menurut Rangkuti (2013), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu:

a. Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Strategi bisnis ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya

strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Berdasarkan tipe-tipe strategi tersebut, analisis strategi pengembangan pada Koperasi Agro Siger Mandiri termasuk kedalam tipe strategi bisnis. Koperasi Agro Siger Mandiri belum lama berdiri, sehingga untuk memajukan unit-unit usaha yang ada akan lebih tepat jika menerapkan strategi bisnis dimana strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, seperti strategi pemasaran, strategi produk atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan. Untuk menganalisis strategi pengembangan tersebut, dapat menggunakan analisis SWOT. Dimana analisis SWOT akan mengidentifikasi secara benar lingkungan koperasi. Lingkungan koperasi terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

6. Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*Strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Analisis ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu :

- 1) *Strength* (S), adalah karakteristik positif internal yang dapat dieksploitasi organisasi untuk meraih sasaran kinerja strategis.
- 2) *Weakness* (W), adalah karakteristik internal yang dapat menghalangi atau melemahkan kinerja organisasi.
- 3) *Opportunity* (O), adalah karakteristik dari lingkungan eksternal yang memiliki potensi untuk membantu organisasi meraih atau melampaui sasaran strategiknya.
- 4) *Threat* (T), adalah karakteristik dari lingkungan eksternal yang dapat mencegah organisasi meraih sasaran strategis yang ditetapkan. Dalam perencanaan analisis SWOT.

7. Komponen Lingkungan Internal dan Eksternal Analisis SWOT

Dalam menganalisis SWOT perlu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung atau menghambat dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Analisis SWOT dapat diterapkan dengan menganalisis berbagai aspek yang ada di dalam lingkungan internal dan eksternal.

7.1 Lingkungan Internal

Menurut Rangkuti (2005), analisis lingkungan internal adalah lebih pada analisis internal perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap-tiap divisi. Analisis lingkungan internal perusahaan merupakan proses untuk menentukan dimana perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada secara efektif sehingga perusahaan dapat menangani ancaman yang ada.

David (2006), menyebutkan faktor lingkungan yang akan dianalisis berhubungan dengan kegiatan fungsional perusahaan diantaranya adalah bidang manajemen, sumberdaya manusia, keuangan, produksi, pemasaran, dan organisasi. Analisis lingkungan internal ini pada akhirnya akan mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan.

Menurut Gaspersz (2012), kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh koperasi adalah :

1) Manajemen

Koperasi dipengaruhi beberapa faktor yang dapat menghambat dan mendukung perkembangan koperasi seperti manajemen pelaksanaan rapat, dan tertib administrasi. Tertib administrasi berupa tertib administrasi organisasi, usaha, dan keuangan.

2) Pendanaan/Modal

Pencapaian tujuan koperasi didukung dengan adanya pendanaan yang terencana. Pendanaan/modal yang terencana dengan baik dapat membantu keberlangsungan koperasi karena dapat mengetahui kondisi usaha tersebut. Modal koperasi dapat berasal dari modal sendiri dan modal dari luar.

3) Sumber daya manusia

Kemajuan suatu koperasi perlu didukung dengan adanya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang berkualitas. Koperasi perlu mengadakan pelatihan-pelatihan untuk menambah pengetahuan pengurus dan anggota koperasi.

4) Unit usaha

Koperasi Agro Siger Mandiri memiliki empat unit usaha yaitu unit usaha simpan pinjam, unit usaha produk olahan, unit usaha pemasaran, dan unit usaha sarana produksi pertanian (saprotan).

5) Sarana prasarana

Sarana prasarana berupa peralatan yang dapat menunjang kegiatan operasional koperasi, seperti kantor, gudang, peralatan usaha, komputer, dan lain-lain.

7.2 Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan didalamnya (Wahyudi,1996).

Data dan informasi internal perusahaan dapat digali dari fungsional perusahaan, misalnya dari aspek manajemen, keuangan, SDM, pemasaran, sistem informasi dan produksi. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan politik, pemerintahan, hukum, teknologi, persaingan di pasar industri dimana perusahaan berada (David,2006).

Menurut Gaspersz (2012), ancaman dan peluang yang dimiliki koperasi adalah :

1) Ekonomi, sosial dan budaya

Lingkungan sosial yang tidak mendukung seperti adanya kecemburuan sosial dan ketidaksenangan dapat menjadi ancaman bagi koperasi.

Tingkat kecemburuan dan ketidaksenangan terhadap usaha koperasi tersebut dapat memicu kesenjangan antara anggota dan masyarakat sekitar.

2) Teknologi

Seiring dengan perkembangan jaman, teknologi berkembang dengan pesat dan menjadi semakin maju. Peralatan yang modern dapat mendukung dan mempermudah kegiatan operasional koperasi.

3) Pesaing

Masuknya pesaing baru yang memiliki berkualitas dapat menjadi ancaman bagi keberlangsungan usaha koperasi. Koperasi yang tidak dapat mengatasi hal tersebut dapat mengalami kerugian dan bangkrut.

4) Iklim, cuaca

Iklim dan cuaca yang buruk dapat membuat hasil panen menurun dan menyebabkan pendapatan anggota koperasi juga menurun. Sehingga akan menyebabkan pembayaran simpanan anggota menjadi tersendat.

5) Kebijakan Pemerintah

Kebijakan Pemerintah dapat mempengaruhi keadaan koperasi. Seperti perubahan undang-undang koperasi menjadi Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012, maka diperlukan waktu yang cukup lama bagi koperasi untuk menyesuaikan dengan undang-undang tersebut.

8. Tahap Analisis SWOT

Menurut Hunger dan Wheelen (2003), salah satu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis eksternal dengan faktor strategis internal ke dalam sebuah ringkasan analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis ini mengharuskan para manajer strategi memadatkan faktor-faktor tersebut sehingga menjadi kurang dari 10 faktor .

Penggunaan bentuk analisis lingkungan internal dan eksternal meliputi langkah-langkah antara lain: (1) daftarkan item-item IFE dan EFE yang paling penting dalam kolom faktor strategis, (2) tinjaulah bobot yang diberikan untuk faktor-faktor dalam tabel IFE dan EFE mencapai 1,00, (3) masukkan pada kolom peringkat, peringkat yang diberikan manajemen perusahaan terhadap setiap faktor dari tabel IFE dan EFE, (4) kalikan bobot dengan peringkat untuk menghasilkan jumlah pada kolom skor berbobot.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Menurut David (2006), faktor-faktor kunci eksternal dan internal merupakan pembentuk matriks SWOT yang menghasilkan empat tipe strategi, yaitu a) Strategi SO yakni strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk

memanfaatkan peluang eksternal, b) strategi WO yakni mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan keunggulan peluang eksternal, c) strategi ST yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk menghindari pengaruh dari ancaman eksternal, serta d) strategi WT adalah strategi bertahan dengan meminimalkan kelemahan dan mengantisipasi ancaman lingkungan.

EFE	IFE	Strengths (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weakness (W) Tentukan 5-10 kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal		Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal		Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Gambar 2. Bentuk matrik SWOT
Sumber : Rangkuti, 2013

1) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi dalam kuadran SO disebut sebagai strategi agresif.

2) Strategi ST (*Strengths-Threats*)

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi dalam kuadran ST disebut sebagai strategi diversifikasi.

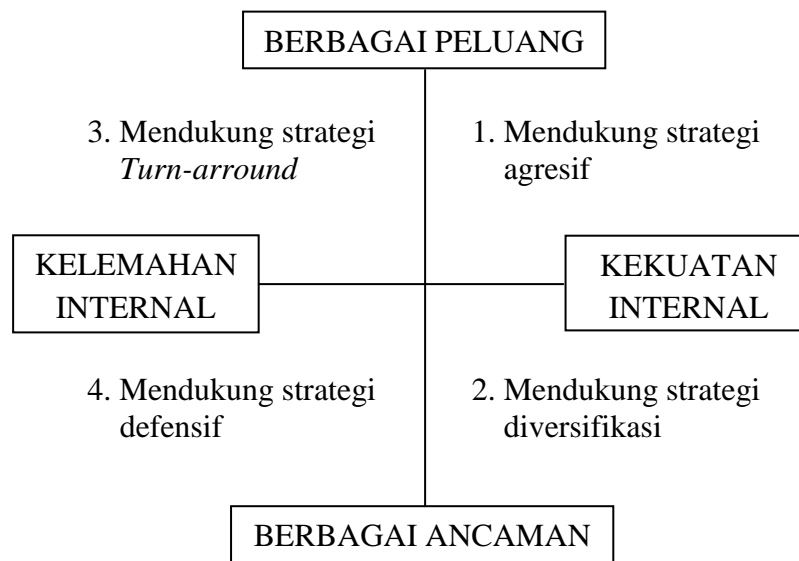
3) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi dalam kuadran WO disebut sebagai strategi balik arah.

4) Strategi WT (*Weaknesses-Threats*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi pada kuadran WT disebut sebagai strategi bertahan.

Setelah menganalisis keseluruhan variabel di atas, kemudian faktor strategi internal dan strategi faktor eksternal dituangkan dalam diagram Analisis SWOT



Gambar 3. Diagram Analisis SWOT
Sumber : Rangkuti, 2013

- Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).
- 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 dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

9. Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
1.	Gusti, A.I. 2013	Analisis Pendapatan dan Tingkat Kesejahteraan Rumah tangga	• Analisis Kuantitatif Tingkat pendapatan rumah tangga	1. Rata-rata pendapatan rumah tangga petani kakao di Desa Pesawaran Indah sebesar Rp 19.641.416,31/tahun 2. Distribusi petani kakao tidak

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
		Petani Kakao di Drs Pesawaran Indah Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pesawaran	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Distribusi Pendapatan Gini Ratio Pemerataan pendapatan • Analisis Logistik Faktor-faktor tingkat kesejahteraan menurut kriteria BPS (2007), BPS (2012), dan kriteria Social Matrics. 	<p>merata, dengan angka gini ratio sebesar 0,43 dengan arti bahwa distribusi pendapatan berada pada ketimpangan yang sedang.</p> <p>3. Berdasarkan kriteria BPS (2007), 84,78% masuk kategori sejahtera dan 15,22% belum sejahtera. Menurut BPS (2012) tidak ada yang masuk kategori miskin pada garis kemiskinan makanan, dan 36,96% masuk kategori miskin garis kemiskinan bukan makanan. Kriteria social matrics matrix kategori sejahtera sebanyak 76,09% dan 23,91% belum sejahtera.</p>
2.	Sari, K.D. 2013	Analisis Pendapatan dan Tingkat Kesejahteraan Rumah tangga Petani jagung di Kecamatan Natar Kabupaten Lampung selatan	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Deskriptif Pendapatan rumah tangga • Analisis Distribusi Pendapatan Gini Ratio Pemerataan pendapatan • Analisis Dummy Model Logit Faktor-faktor tingkat kesejahteraan menurut kriteria Sayogyo, 1997 	<p>1. Pendapatan rata-rata rumah tangga petani jagung sebesar Rp 23.791.838,24/tahun</p> <p>2. Distribusi pendapatan rumah tangga cenderung merata, nilai Indeks Gini sebesar 0,31. Berdasarkan kriteria Sayogyo (1997), petani ketegori cukup sebesar 60,78%, nyaris miskin sebesar 15,69%, hidup layak sebesar 23,53%.</p> <p>3. Faktor-faktor yang berpengaruh adalah jumlah tanggungan keluarga, pendidikan, dan pendapatan rumah tangga petani.</p>
3.	Sagala, I.C. 2013	Kinerja Usaha dan Strategi Pengembangan Agroindustri Kecil Kelanting di Desa Karang Anyar Kecamatan Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Deskriptif kuantitatif Nisbah R/C • Analisis Deskriptif Kualitatif Strategi pengembangan dengan diagram SWOT dan AHP 	<p>1. Kinerja agroindustri kelanting menguntungkan. R/C ratio kelanting getuk dan parut sebesar 1,24 dan 1,25 (R/C > 1), BEP sebesar 1028,05 kg dan 1173,10 kg,</p> <p>2. Nilai tambah kelanting getuk dan parut sebesar Rp1.344,98 dan Rp988,67/ kg ubi kayu.</p> <p>3. Strategi pengembangan yaitu (a) mengoptimalkan tenaga kerja yang ada sehingga akan menambah pendapatan, (b)</p>

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
				memanfaatkan tenaga kerja yang sudah berpengalaman untuk menghadapi pesaing bisnis, dan (c) memanfaatkan tenaga kerja yang sudah berpengalaman dan banyak untuk mengikuti perkembangan teknologi.
4.	Laisa, D.D. 2013	Analisis Harga Pokok Produksi (HPP) dan Strategi Pengembangan Industri Pengolahan Ikan Teri Nasi Kering di Pulau Pasaran Kecamatan Teluk Betung Barat Kota Bandar Lampung	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Kuantitatif harga pokok produksi (HPP) • Analisis Kualitatif Analisis SWOT 	<p>1. Harga pokok produksi pada musim angin barat, angin normal, dan angin timur adalah Rp43.330,15, Rp34.269,58 dan Rp31.180,36.</p> <p>2. Strategi prioritas adalah : (a) mengadopsi teknologi yang lebih tepat guna seperti ruangan pendingin dan <i>blower</i> (b) mengadakan pelatihan untuk menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas khususnya, dan (c) membuat pembukuan untuk mengetahui perputaran dana.</p>
5.	Putri, T.L. 2013	Pendapatan dan Kesejahteraan Rumah Tangga Petani Padi Organik Peserta SL-PTT (Sekolah Lapangan Pengelolaan Tanaman Terpadu) dan Non-Peserta SL-PTT di Kecamatan Pagelaran Kabupaten Pringsewu	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Kuantitatif Pendapatan usahatani padi • Analisis Kualitatif Tingkat kesejahteraan rumah tangga petani berdasarkan kriteria Sayogyo (1977) 	<p>1. rata-rata pendapatan peserta SL-PTT sebesar Rp39.174.915,54/th, dan non-peserta SL-PTT sebesar Rp36.987.001,30/th.</p> <p>2. Petani peserta SL-PTT yang tergolong cukup 1 orang dan 36 orang sejahtera. Dan non-peserta SL-PTT 3 orang tergolong cukup dan 37 sejahtera.</p>
6.	Ardiansyah, 2010	Analisis Kinerja dan Pemasaran Ayam Pedaging (<i>Broiler</i>) di PT. Sutipratama	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Deskriptif Kualitatif Kinerja usaha menggunakan nisbah R/C • Analisis Kuantitatif Pendapatan, marjin 	<p>1. Kinerja usaha peternak ayam ras di PT. Sutipratama belum efisien, nisbah R/C atas biaya total hanya sebesar 1,03, dan keuntungan sebesar Rp4.958.099,54 selama 1 thn.</p> <p>2. Kinerja pemasaran usaha peternak ayam ras di PT. Sutipratama belum efisien, karena (a) struktur pasar yang</p>

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
			pemasaran, koefisien korelasi, dan elastisitas transmisi harga	dihadapi adalah pasar yaitu monopsoni, (b) perilaku pasar adalah harga kontrak, bukan melalui proses tawar-menawar, dan (c) keragaan pasar ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi harga (r) sebesar 0,714 artinya pembentukan harga tidak terintegrasi secara sempurna.
7.	Oktaviana, R.V. 2010	Strategi Pengembangan Primer Koperasi Studi di Primer Koperasi Produsen Tempe dan Tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Bangkit Usaha Kota Malang	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Deskriptif Kualitatif Matrik 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 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
8.	Widiasongko, P. 2009	Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Peranan Anggota dan Tingkat Keberhasilan Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Wanita Cempaka Kampung Astomulyo Kecamatan Punggur Kab. Lampung Tengah)	<ul style="list-style-type: none"> • Analisis Deskriptif Kualitatif • Statistik non-parametrik uji statistik korelasi Rank Spearman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor-faktor yang berhubungan peranan anggota koperasi adalah pendidikan, motivasi, status ekonomi, jumlah anak balita dalam keluarga, jumlah tanggungan dalam keluarga, tingkat pelayanan koperasi, dan pengetahuan anggota tentang kerjasama koperasi dengan lembaga lain. 2. Koperasi wanita cempaka termasuk koperasi yang cukup berhasil berdasarkan kriteria penilaian keberhasilan koperasi yang ditetapkan oleh Dinas Koperasi dan UKM.

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Analisis	Hasil
9.	Prasetya, E.B. 2010	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kepercayaan Diri Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Koperasi Agro Niaga (KAN) Jabung	• Statistik Deskriptif regresi linear berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel kecerdasan emosional yang meliputi kesadaran diri, empati, dan keterampilan sosial. Variabel kecerdasan emosional yang berpengaruh signifikan adalah pengaturan diri dan motivasi. 2. Variabel kecerdasan emosional secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja. 3. Variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan adalah motivasi daripada pengaturan diri.
10.	Paramasari, D.A. 2009	Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta Dalam Pengembangan Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)	• Analisis Deskriptif Kualitatif pengembangan sektor UMKM menggunakan analisis SWOT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi yang diterapkan Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta adalah strategi yang ditetapkan Kementerian Pusat, tetapi tidak semua diterapkan tergantung kondisi daerah. 2. Strategi yang dilaksanakan dalam pengembangan sektor UMKM adalah strategi perkuatan, strategi pemberdayaan, dan strategi perlindungan.

Penelitian ini mempunyai kebaruan dengan penelitian terdahulu dalam hal metode analisis yang digunakan yaitu mengukur kinerja usaha koperasi dengan menggunakan Pedoman Pernerangan Koperasi tahun 2007 dan menentukan strategi yang tepat untuk kemajuan koperasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja usaha koperasi dan kesejahteraan anggotanya dan bagaimana strategi yang tepat untuk mengembangkan koperasi tersebut.

B. Kerangka Pemikiran

Provinsi Lampung merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang mayoritas penduduknya bermata pencarian di bidang pertanian. Sektor ini merupakan sektor yang sangat banyak menampung luapan tenaga kerja dan sebagian besar penduduk tergantung pada sektor ini. Kemampuan sektor pertanian untuk memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan rumah tangga petani tergantung pada tingkat pendapatan. Dengan demikian, tingkat pendapatan usahatani, merupakan penentu utama kesejahteraan rumah tangga petani dan salah satu faktor penting yang mengkondisikan pertumbuhan ekonomi.

Sebagian besar penduduk di Provinsi Lampung didominasi oleh penduduk yang tinggal di pedesaan dibandingkan di perkotaan. Mayoritas penduduk yang tinggal di pedesaan menggantungkan hidupnya pada sektor pertanian dan bekerja sebagai petani. Sektor pertanian sangat dekat dengan kemiskinan, sehingga banyak masyarakat yang tinggal di pedesaan hidup dalam kemiskinan.

Untuk mengurangi kemiskinan yang ada di pedesaan diperlukan peningkatan di bidang pertanian. Tanaman hortikultura saat ini mengalami perkembangan yang cukup pesat. Salah satu tanaman hortikultura yang banyak dibudidayakan adalah cabai.

Kabupaten Lampung selatan adalah salah satu kabupaten di Provinsi Lampung yang memiliki potensi untuk budidaya cabai. Namun masih banyak petani yang mengalami kendala dalam usahatannya. Salah satu lembaga yang melakukan kegiatan yang berhubungan dengan pertanian seperti menyediakan sarana

produksi dan memberikan pinjaman modal adalah koperasi. Koperasi pertanian dapat membantu petani dalam melakukan kegiatan pertanian, misalnya penyuluhan pertanian, pengadaan bibit unggul, penyediaan pupuk, obat-obatan, dan lain-lain. Selain itu koperasi pertanian juga dapat memberikan modal usaha untuk petani, dan membantu petani dalam menjual hasil panen.

Koperasi berdasar atas asas kekeluargaan, memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan.

Kabupaten Lampung Selatan merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Lampung yang memiliki jumlah koperasi terbanyak. Salah satu koperasi pertanian yang berada di Kabupaten Lampung Selatan yaitu Koperasi Agro Siger Mandiri yang terletak di Kecamatan Kalianda. Anggota Koperasi Agro Siger Mandiri mayoritas bermatapencarian sebagai petani dengan komoditas utama adalah tanaman hortikultura yaitu tanaman cabai.

Koperasi Agro Siger Mandiri terbentuk atas prakarsa dari Bank Indonesia melalui Program Penguatan Kelembagaan Klaster Petani Cabai Kabupaten Lampung Selatan, dengan tujuan agar Koperasi Agro Siger Mandiri mampu memberikan kontribusi yang besar pada peningkatan laju inflasi daerah sehingga sumbangannya pada angka inflasi dapat ditekan dengan salah satu komoditas adalah cabai.

Koperasi Agro Siger Mandiri memiliki empat unit usaha, yaitu unit usaha simpan pinjam/permodalan, saprotan (sarana produksi pertanian), produk olahan, dan pemasaran. Namun untuk saat ini hanya dua unit usaha yang berjalan yaitu unit usaha simpan pinjam dan unit usaha produk olahan. Unit usaha simpan pinjam yang dilakukan oleh Koperasi Agro Siger Mandiri memberikan pinjaman kepada anggota dengan bunga 1,5 persen, sedangkan unit usaha produk olahan mampu menghasilkan dua jenis produk olahan cabai yaitu saos cabai dan abon cabai.

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 (Hanel, 1989).

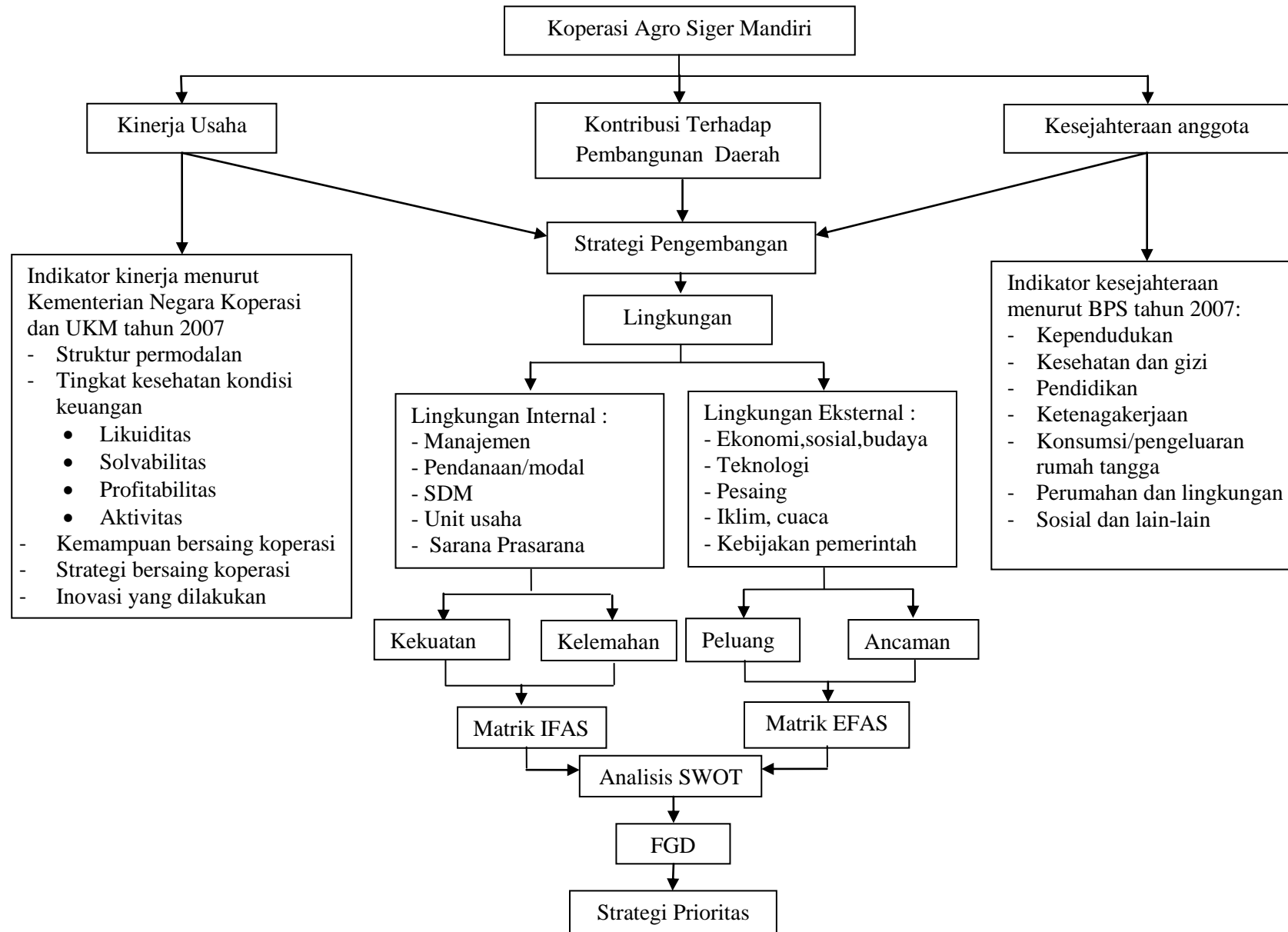
Koperasi merupakan kumpulan aktivitas tripartite, yaitu anggota, pengurus, dan pengelola dalam menjalankan usaha, maka semakin banyak pengelola atau karyawannya semakin besar koperasi tersebut. Keberhasilan dan kecemerlangan koperasi sangat tergantung pada kerjasama ketiga unsur organisasi koperasi, yaitu anggota, pengurus, dan pengelola dalam mengembangkan organisasi yang pada akhirnya akan memberikan imbalan yang sesuai kepada para anggota. Anggota sangat mengharapkan komitmen yang tinggi dari para pengelola berupa pelayanan kepada para anggota. Jadi manajemen koperasi merupakan kesatuan dari tiga pihak (*tri partite*) tersebut (Sukamdiyo, 1996).

Koperasi Agro Siger Mandiri dari segi organisasi diukur dari tiga sudut pandang, yaitu sudut pandang anggota, pengurus, dan pengelola. Sudut pandang anggota,

Koperasi Agro Siger Mandiri diukur dari tingkat kesejahteraan anggota dengan menggunakan kriteria BPS tahun 2007. Sudut pandang pengurus, Koperasi Agro Siger Mandiri diukur dari kinerja usaha koperasi dengan menggunakan pedoman pemeringkatan koperasi Kementerian negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia tahun 2007. Sudut pandang pengelola, Koperasi Agro Siger Mandiri diukur dari kontribusi terhadap pembangunan daerah dengan menggunakan pedoman pemeringkatan koperasi Kementerian negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia tahun 2007.

Kinerja usaha koperasi yang sehat ditunjukkan dengan membaiknya struktur permodalan, kemampuan penyediaan dana, peningkatan aset, peningkatan volume usaha, peningkatan kapasitas produksi, dan peningkatan sisa hasil usaha/keuntungan. Masa berlaku penilaian kinerja usaha suatu koperasi adalah minimal dua tahun.

Koperasi Agro Siger Mandiri baru berumur kurang lebih dua tahun tetapi banyak mengalami kendala sehingga perlu adanya strategi yang tepat dan sesuai untuk mengatasi kendala yang dihadapi. Strategi yang tepat dan sesuai dengan kondisi koperasi akan mampu meningkatkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh koperasi. Penentuan strategi digunakan untuk memahami dan mengidentifikasi secara benar lingkungan koperasi. Lingkungan merupakan salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Keberhasilan suatu koperasi dilihat dari besarnya sisa hasil usaha (SHU) yang didapat oleh anggota. Berdasarkan uraian tersebut, maka paradigma kerangka pemikiran dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Bagan alir strategi pengembangan Koperasi Agro Siger Mandiri di Kecamatan Kalianda Kabupaten Lampung Selatan