

ANALISIS KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI PERTANIAN SEANDANAN KABUPATEN PESAWARAN

*(Performance Analysis and Development Strategy of Agriculture Cooperative Seandanan
in Pesawaran District)*

Muhammad Rizqi Mubarak, Dyah Aring Hepiana Lestari, Wuryaningsih Dwi Sayekti

Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung, Jl. Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No.1
Bandar Lampung 35145, Telp. 085769206763, E-mail: dyah.aring@fp.unila.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the cooperative performance, internal and external environment, and formulate the development strategies of Agriculture Cooperative Seandanan. This research is taken at Agriculture Cooperative Seandanan in Pesawaran District, which is chosen purposively. Furthermore, data of this research was collected in January 2019. This research uses a case study method. Respondents of this research are 13 people consist of administrators and members of cooperative, experts and regulators. Data analysis methods used in this research are qualitative descriptive analysis, SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats) analysis, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The results of this research showed that the performance of cooperative was included in the category of sufficient quality. Internally, the cooperatives had the main strength that healthy and independent capital and finance, while the main weakness that was management function that were not managed optimally. Externally, cooperative's main opportunity was easy and fast loan procedures, although the main threat was the weak understanding of the community about cooperatives. The priority strategies for developing cooperatives were maximizing the cooperative management functions to strengthen the cooperative image in the community, utilizing assets in the form of buildings to increase cooperative income, in addition to compiling and completing the unorganized administration of cooperatives and formulating a clear vision and mission.

Key words: agriculture cooperative, QSPM, SWOT analysis

Received : 1 December 2023 Revised: 30 January 2023 Accepted: 15 February 2023 DOI : <http://dx.doi.org/10.23960/jiia.v11i1.6127>

PENDAHULUAN

Sistem perekonomian nasional terdiri dari tiga kelompok pelaku ekonomi jika ditinjau dari sisi badan usaha atau pelaku ekonominya, yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Koperasi (BUK), dan Badan Usaha Milik Swasta (BUMS) (Sitio dan Tamba 2001). Menurut UU No. 25/1992 tentang Perkoperasian, koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.

Provinsi Lampung merupakan salah satu provinsi yang menjadikan koperasi sebagai salah satu sektor perekonomian dan memiliki berbagai jenis usaha. Apabila dilihat dari latar belakang anggotanya, kelompok koperasi pertanian mendominasi dengan menempati urutan ke dua setelah kelompok Koperasi Serba Usaha, yaitu dengan jumlah 657 unit dengan koperasi yang berstatus aktif hanya

berjumlah 162 unit atau 24,66 persen (Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung 2018). Rendahnya persentase koperasi yang berstatus aktif disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu tingkat partisipasi anggota koperasi yang masih rendah, manajemen koperasi yang belum profesional, dan kurangnya usaha atau strategi pengembangan dalam menjalankan usaha perkoperasian.

Koperasi pertanian adalah koperasi yang menjalankan usaha pemenuhan kebutuhan usahatani antara lain mengusahakan pembelian sarana produksi pertanian, mengolah hasil pertanian, menyediakan kredit bagi petani, dan mengusahakan pasar penjualan hasil-hasil pertanian (Batubara 2012). Salah satu koperasi pertanian yang memiliki peran penting dalam menunjang sektor pertanian di Provinsi Lampung yaitu Koperasi Pertanian Seandanan yang lokasinya berada di Jalan Raya Kedondong, Desa Tanjung Agung, Kecamatan Way Lima, Kabupaten Pesawaran. Koperasi Pertanian

Seandanan hanya bergerak dalam satu unit usaha yaitu unit usaha simpan pinjam.

Koperasi Pertanian Seandanan masih menghadapi permasalahan dalam hal permodalan dan sarana prasarana. Modal yang dimiliki koperasi belum mampu memenuhi permintaan seluruh pinjaman anggota, sehingga ketika pelaksanaannya dalam keadaan tertentu, pemberian pinjaman tetap diberikan, namun tidak dipenuhi seluruh pengajuan pinjamannya. Masalah lain yang dihadapi adalah sarana fisik seperti kantor koperasi yang belum dimiliki, sehingga koperasi dalam melayani anggota mengalami keterbatasan tempat. Berdasarkan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja serta menyusun strategi pengembangan Koperasi Pertanian Seandanan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Koperasi Pertanian Seandanan cukup menarik, karena walaupun mulai berdiri dengan modal sendiri yang tidak cukup banyak dan belum mendapatkan bantuan dana sekalipun dari pemerintah, koperasi mampu memberikan akses permodalan kepada petani hingga saat ini dan dapat menghasilkan jumlah SHU yang besar.

Responden penelitian ini dipilih menggunakan metode *purposive sampling*. Penelitian ini melibatkan responden sebanyak 13 orang yang terdiri dari tiga orang pengurus koperasi, satu orang pengawas, lima orang anggota koperasi, dua orang Dosen Fakultas Pertanian Universitas Lampung, satu orang perwakilan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Pesawaran, serta satu orang perwakilan Dinas Pertanian Kabupaten Pesawaran.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara pengurus koperasi, anggota koperasi, pakar, dan pengambil kebijakan di Kabupaten Pesawaran dengan menggunakan kuesioner dan pengamatan serta pencatatan langsung tentang keadaan koperasi. Data sekunder diperoleh dari instansi terkait dan studi literatur.

Metode analisis untuk menganalisis kinerja koperasi adalah dengan menggunakan pedoman pemeringkatan koperasi tahun 2018 yang dibuat oleh Kementerian Koperasi dan UKM RI yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Ruang lingkup penilaian pemeringkatan koperasi

No	Aspek	Komponen
1	Aspek kelembagaan koperasi	a Legalitas badan hukum
		b Partisipasi anggota
		c Alat kelengkapan organisasi koperasi
		d Program kerja dan rencana strategis
		e Standar operasional prosedur (SOP)
		f Standar operasional manajemen (SOM)
		g Rapat anggota
		h Pendidikan dan pelatihan
		i Rasio peningkatan jumlah anggota
		j Penghargaan koperasi 3 tahun terakhir
2	Aspek usaha koperasi	a Legalitas usaha
		b Keterikatan aktivitas usaha anggota dengan usaha anggota lain
		c Keterkaitan usaha anggota dengan usaha koperasi
		d Peningkatan volume usaha
		e Peningkatan kapasitas produksi atau jasa
		f Peningkatan shu
3	Aspek keuangan koperasi	a Struktur permodalan
		b Kemampuan penyediaan dana untuk memenuhi kewajiban yang sudah jatuh tempo (tingkat likuiditas)
		c Persentase pelunasan simpanan wajib
		d Total hutang jangka pendek terhadap aset
		e Kemampuan koperasi untuk memenuhi kewajibannya (solvabilitas)
		f Rasio laba bersih terhadap investasi (<i>return on investment</i>)
		g Penambahan aset
		h Audit kantor akuntan publik (kap)
		i Keberlanjutan usaha
4	Aspek manfaat koperasi terhadap anggota	a Peningkatan penghasilan anggota
		b Menawarkan barang dan jasa yang lebih murah
		c Menumbuhkan motif berusaha anggota
		d Menumbuhkan sikap jujur dan terbuka
		e Pemberian layanan koperasi di luar aktivitas usaha
5	Aspek manfaat koperasi terhadap masyarakat	a Penyerapan tenaga kerja
		b Jumlah layanan koperasi yang dapat dinikmati masyarakat
		c Penurunan angka kemiskinan

Sumber : Kementerian Koperasi dan UKM RI 2018

Hasil pemeringkatan koperasi ditetapkan dalam empat klasifikasi kualitas, yaitu:

- 1) Koperasi dengan kualifikasi “Sangat Berkualitas”, dengan predikat AAA, dengan jumlah penilaian di atas 1.200.
- 2) Koperasi dengan kualifikasi “Berkualitas”, dengan predikat AAB, dengan jumlah penilaian 1.000 sampai dengan 1.200.
- 3) Koperasi dengan kualifikasi “Cukup Berkualitas”, dengan predikat ABB, dengan jumlah penilaian 800 sampai dengan 999.
- 4) Koperasi dengan kualifikasi “Tidak Berkualitas”, dengan predikat BBB, dengan jumlah penilaian kurang dari 799.

Metode analisis data yang digunakan untuk menganalisis lingkungan internal adalah analisis faktor lingkungan internal Koperasi Pertanian Seandanan menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) untuk memperoleh kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan kelemahan yang harus diatasi. Faktor internal yang diidentifikasi meliputi komponen manajemen, permodalan dan keuangan, sumber daya manusia, unit usaha, sarana prasarana, dan tertib administrasi.

Metode analisis data yang digunakan untuk menganalisis lingkungan eksternal adalah analisis faktor lingkungan eksternal Koperasi Pertanian Seandanan menggunakan matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) untuk mengetahui peluang dan ancaman yang mempengaruhi Koperasi Pertanian Seandanan. Faktor eksternal yang diidentifikasi meliputi komponen ekonomi, sosial dan budaya, kebijakan pemerintah, teknologi, dan pesaing.

Metode analisis data untuk menyusun strategi pengembangan pada penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Purba, Affandi, Nugraha (2016) yaitu menggunakan analisis matriks IE dan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats*) yang bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi. Namun dalam menentukan strategi prioritas, pada penelitian ini tidak hanya menggunakan analisis SWOT, tetapi juga menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Penyusunan strategi pengembangan pada penelitian melalui beberapa tahap. Tahap pertama, menentukan faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Tahap kedua, pemberian bobot dengan skala 2,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) menggunakan matriks perbandingan berpasangan berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis

koperasi. Tahap ketiga, menghitung *rating* dengan memberikan skala mulai dari 4 sampai dengan 1 dan tahap terakhir adalah mengalikan bobot dengan *rating* untuk menghasilkan skor pembobotan masing-masing faktor pada matriks IFE dan EFA.

Matriks IE adalah matriks yang digunakan untuk mengetahui posisi koperasi. Koperasi ditempatkan pada matriks IE berdasarkan total skor pembobotan. Jika berada pada sel I, II, atau IV, maka koperasi pada tahap tumbuh dan bangun. Jika berada pada sel III, V, atau VII maka koperasi pada tahap mempertahankan dan memelihara. Jika berada pada sel VI, VIII, atau IX maka koperasi pada tahap mengambil hasil atau melepaskan (David 2009).

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal secara sistematis untuk merumuskan strategi pengembangan Koperasi Pertanian Seandanan. Matriks SWOT menggambarkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi koperasi yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki koperasi. Matriks SWOT akan menghasilkan empat sel kemungkinan strategi. Matriks SWOT dapat dilihat pada Gambar 1.

Strategi yang terbentuk dari matriks SWOT, kemudian disusun berdasarkan prioritas dengan menggunakan QSPM. Matriks QSP digunakan untuk menentukan strategi prioritas Koperasi Pertanian Seandanan dengan menentukan nilai daya tarik atau *Attractiveness Score* (AS) dan total nilai daya tarik atau *Total Attractiveness Score*

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

Gambar 1. Matriks SWOT
Sumber : Rachmat dalam Hamali, 2016

(TAS) strategi yang disesuaikan dengan faktor internal dan eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Koperasi Pertanian Seandanan dibentuk pada tanggal 1 Januari 2012 dan secara resmi mendapatkan Nomor Badan Hukum: 023/BH/X.II/III.8/I/2014 pada tanggal 9 Januari 2014, serta bergerak di bidang pertanian dengan unit usaha yang dimiliki yaitu simpan pinjam. Anggota Koperasi Pertanian Seandanan merupakan para petani padi dan petani kakao. Saat ini, wilayah kerja Koperasi Pertanian Seandanan terdiri dari lima desa. Responden pengurus dan pengawas Koperasi Pertanian Seandanan memiliki tingkat pendidikan menengah dan tinggi dengan mayoritas tingkat pendidikan yaitu lulusan SMA sebanyak tiga orang (75,00%) dan lulusan S1 sebanyak satu orang (25,00%) yang termasuk dalam kelompok umur produktif.

Responden anggota Koperasi Pertanian Seandanan berjumlah lima orang dan memiliki dua golongan pekerjaan yaitu petani padi dan petani kakao serta berada pada kelompok usia produktif. Tingkat kesadaran anggota akan pentingnya pendidikan sudah baik, karena sebagian besar responden anggota Koperasi Pertanian Seandanan telah menempuh pendidikan sampai pada tingkat SMA. Kedua responden dari pihak pemerintah yang berasal dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Pesawaran serta Dinas Pertanian Kabupaten Pesawaran telah menempuh pendidikan S1, termasuk ke dalam umur produktif, dan memiliki pengalaman kerja di bidangnya masing-masing. Kedua responden pakar yang diwakili dari akademisi adalah dosen tetap Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung, yang telah menempuh pendidikan S3 dan termasuk ke dalam kategori umur produktif.

Kinerja Koperasi Pertanian Seandanan

Hasil penilaian kinerja Koperasi Pertanian Seandanan meliputi lima aspek, yaitu kelembagaan koperasi, usaha koperasi, keuangan koperasi, manfaat koperasi bagi anggota, dan manfaat koperasi terhadap masyarakat dapat dilihat pada Tabel 2. Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa total skor yang didapat dari lima aspek penilaian koperasi yaitu sebesar 817,50.

Tabel 2. Hasil penilaian kinerja Koperasi Pertanian Seandanan

Aspek Penilaian	Nilai Maksimal	Nilai yang Diperoleh (a)	Bobot Aspek (%) (b)	% Hasil (a x b)
1.Kelembagaan koperasi	2.900	1.450	30	435,00
2.Usaha koperasi	600	400	25	100,00
3.Keuangan koperasi	1.300	900	25	225,00
4.Manfaat koperasi bagi anggota	700	275	10	27,50
5.Manfaat koperasi terhadap masyarakat	400	300	10	30,00
Jumlah Penilaian				817,50

Hal ini menjadikan kinerja Koperasi Pertanian Seandanan termasuk dalam kategori cukup berkualitas (800-999) dengan predikat ABB.

Aspek kelembagaan koperasi hanya menghasilkan skor 1.450 dari 2.900. Hal ini menjadi suatu kelemahan koperasi, karena skor tersebut hanya mencapai separuhnya saja (50,00%) dari skor maksimum yang bisa dihasilkan. Kinerja yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas kinerja koperasi yaitu rencana strategis, dimana koperasi belum memiliki visi, misi, sasaran, program, dan kegiatan tahunan. Hal lain yang perlu diperbaiki, koperasi perlu menyusun SOP keuangan, supaya dalam pengelolaannya dapat dilakukan sesuai rencana dan aturan yang telah disepakati.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sanjaya, Lestari, Situmorang (2017), yang menggunakan pengukuran kinerja koperasi sebagai badan usaha dengan pedoman pemeringkatan koperasi dari Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2007. Kinerja Koperasi Amanah Kota Bandar Lampung diukur dengan pedoman tersebut termasuk ke dalam kategori cukup berkualitas dengan total skor 292. Walaupun pengukuran kinerja koperasi menggunakan pedoman yang berbeda, namun hasilnya memiliki persamaan, yaitu termasuk ke dalam kategori cukup berkualitas.

Analisis Lingkungan Internal

Hasil dari identifikasi lingkungan internal Koperasi Pertanian Seandanan adalah lima faktor kunci untuk kekuatan dan lima faktor kunci untuk

kelemahan. Fungsi manajemen yang belum dikelola secara maksimal merupakan salah satu kelemahan koperasi pada aspek manajemen. Hal ini terlihat dari penilaian kinerja koperasi, dimana pada fungsi perencanaan, Koperasi Pertanian Seandanan belum memiliki visi, misi, sasaran, program dan kegiatan tahunan, serta Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi (RAPBK). Kekuatan aspek permodalan dan keuangan adalah permodalan dan keuangan yang sehat dan mandiri, namun koperasi memiliki kelemahan yaitu terbatasnya modal yang dimiliki.

Kekuatan aspek sumber daya manusia adalah tingginya partisipasi anggota dalam berkoperasi dan pengurus yang tegas, disiplin, dan berpengalaman. Hal ini terbukti ketika terdapat anggota yang lalai dalam pengembalian kreditnya, maka anggota tersebut langsung ditindak sesuai dengan aturan yang berlaku. Selain itu, partisipasi menjadi salah satu faktor kekuatan yang ada di Koperasi Pertanian Seandanan. Hal ini dibuktikan kewajiban anggota dalam membayar simpanan wajib dan keaktifan anggota dalam bertransaksi.

Kekuatan aspek unit usaha adalah unit usaha sesuai dengan kebutuhan anggota. Hal ini dibuktikan dengan adanya keterikatan usaha koperasi dengan usaha anggota, yaitu memberikan akses permodalan kepada petani untuk menjalankan usahatani. Selain itu, adanya peningkatan volume usaha, peningkatan kapasitas produksi/jasa, dan peningkatan Sisa Hasil Usaha (SHU) membuktikan usaha koperasi sesuai dengan kebutuhan anggota.

Berdasarkan hasil pengamatan, sarana dan prasarana yang dimiliki Koperasi Pertanian Seandanan masih belum memadai, seperti belum adanya kantor sebagai tempat pelayanan anggota dan sebagai tempat untuk rapat pengurus dan pengawas. Sarana dan prasarana yang dimiliki Koperasi Pertanian Seandanan menjadi salah satu kelemahan koperasi, karena sarana prasarana yang dimiliki belum lengkap.

Kekuatan dari aspek tertib administrasi pada Koperasi Pertanian Seandanan adalah koperasi memiliki badan hukum yang sah dan sertifikat Nomor Induk Koperasi (NIK). Hal ini dapat

menjadi sebuah keunggulan Koperasi Pertanian Seandanan dibandingkan koperasi lainnya yang belum memiliki sertifikat NIK untuk dapat mempermudah berjalannya usaha koperasi. Kelemahan Koperasi Pertanian Seandanan pada aspek tertib administrasi adalah administrasi yang belum lengkap. Jenis administrasi yang perlu dilengkapi adalah notulen rapat pengurus, notulen rapat pengawas, daftar inventaris koperasi, SOM aturan terkait dengan pengambilan keputusan di bidang kebijakan, SOP keuangan dan SOM penentuan investasi pengembangan usaha. Matriks IFE Koperasi Pertanian Seandanan dapat dilihat pada Tabel 3.

Faktor kekuatan paling penting berupa permodalan dan keuangan yang sehat dan mandiri memiliki bobot 0,1299 dengan nilai *rating* 4, sehingga menghasilkan skor 0,5197. Skor tertinggi pada faktor ini menunjukkan bahwa permodalan dan keuangan yang sehat dan mandiri memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam pengembangan usaha Koperasi Pertanian Seandanan. Faktor kelemahan paling penting berupa manajemen yang belum dikelola secara maksimal memiliki bobot 0,0880 dengan nilai *rating* 3, sehingga menghasilkan skor 0,2641. Skor tertinggi pada faktor ini menunjukkan bahwa fungsi manajemen perlu dikelola secara maksimal supaya koperasi lebih terarah dan dapat lebih disiplin dengan standar operasional yang ada. Namun, terbatasnya modal dan kelalaian dalam pengembalian kredit perlu mendapatkan perhatian yang serius, karena sangat berpengaruh terhadap perputaran modal untuk perkembangan koperasi yang lebih baik.

Analisis Lingkungan Eksternal

Hasil dari identifikasi lingkungan eksternal koperasi adalah lima faktor kunci untuk peluang dan lima faktor kunci untuk ancaman. Kecamatan Way Lima memiliki potensi usaha di bidang pertanian yang cukup luas. Berdasarkan data menurut Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran (2018), luas lahan sawah di Kecamatan Way Lima pada tahun 2017 adalah 3.229 ha. Selanjutnya, luas lahan yang digunakan untuk bertani di ladang atau kebun pada tahun 2017 adalah 3.267 ha.

Tabel 3. Matriks IFE Koperasi Pertanian Seandanan

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor (BxR)	Rangking
Kekuatan				
A Koperasi memiliki badan hukum yang sah dan sertifikat NIK	0,1009	4	0,4034	2
B Tingginya partisipasi anggota dalam berkoperasi	0,1239	3	0,3718	3
C Pengurus yang tegas, disiplin, berpengalaman	0,1179	3	0,3538	5
D Unit usaha sesuai dengan kebutuhan anggota	0,1179	3	0,3538	4
E Permodalan dan keuangan yang sehat dan mandiri	0,1299	4	0,5197	1
Kelemahan				
F Manajemen yang belum dikelola secara maksimal	0,0880	3	0,2641	1
G Terbatasnya modal yang dimiliki koperasi	0,1085	2	0,2171	3
H Administrasi yang belum lengkap	0,0744	3	0,2231	2
I Sarana prasarana yang belum lengkap	0,0521	2	0,1043	4
J Kelalaian dalam pengembalian kredit	0,0863	1	0,0863	5
Total Nilai IFE	1,0000		2,8974	

Tabel 4. Matriks EFE Koperasi Pertanian Seandanan

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor (BxR)	Rangking
Peluang				
A Prosedur peminjaman modal yang mudah dan cepat	0,1513	4	0,6051	1
B Kebijakan pemerintah untuk mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi pengurus/karyawan dan anggota	0,0932	3	0,2795	4
C Pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat dan banyaknya masyarakat yang belum menjadi anggota	0,0821	2	0,1641	5
D Pesaing menentukan tingkat suku bunga yang lebih tinggi	0,0897	4	0,3590	3
E Potensi usaha di bidang pertanian yang luas di wilayah koperasi	0,1239	4	0,4957	2
Ancaman				
F Kurangnya dukungan dan bantuan dari pemerintah	0,0983	1	0,0983	4
G Rendahnya tingkat penyerapan tenaga kerja oleh koperasi	0,0752	2	0,1504	3
H Keterbatasan dalam mengikuti perkembangan teknologi	0,1017	3	0,3051	2
I Pesatnya perkembangan kredit mikro dari perbankan/lembaga keuangan yang sejenis	0,0752	1	0,0752	5
J Lemahnya pemahaman masyarakat tentang koperasi	0,1094	3	0,3282	1
Total Nilai EFE	1,0000		2,8607	

Lahan yang digunakan masyarakat di Kecamatan Way Lima untuk bertani cukup luas, sehingga hal ini dapat menjadi peluang Koperasi Pertanian Seandanan untuk terus berkembang dan memberikan akses permodalan untuk petani yang kekurangan modal. Koperasi dapat memanfaatkan kesempatan ini untuk mengakomodasi kebutuhan petani yang ada di Kecamatan Way Lima.

Lemahnya pemahaman masyarakat tentang koperasi merupakan ancaman lain yang dapat mempengaruhi Koperasi Pertanian Seandanan. Masyarakat beranggapan bahwa koperasi sama seperti bank pada umumnya. Terdapat perbedaan besar antara koperasi dan bank. Koperasi memiliki sistem bagi hasil (SHU) dan memiliki prinsip untuk menyejahterakan anggotanya. Hal seperti ini tidak dilakukan bank kepada nasabahnya, oleh karena itu koperasi sangat diharapkan dapat menjadi penggerak ekonomi kerakyatan di kawasan pedesaan maupun perkotaan.

Perkembangan koperasi tidak lepas dari aspek kebijakan pemerintah. Salah satu bentuk nyata program pemerintah kepada koperasi ialah mengadakan pelatihan bagi pengurus koperasi. Namun di sisi lain, pengurus mengaku belum pernah mendapatkan bantuan dari pemerintah sejak berdirinya Koperasi Pertanian Seandanan pada tahun 2012. Berbagai upaya telah dilakukan pengurus koperasi seperti membuat proposal dan bertemu dengan pihak dinas terkait untuk membicarakan bantuan perkoperasian. Hingga saat ini, tidak ada satu pun bantuan yang diberikan oleh pemerintah kepada Koperasi Pertanian Seandanan. Matriks EFE Koperasi Pertanian Seandanan dapat dilihat pada Tabel 4. Berdasarkan Tabel 4, faktor peluang utama berupa prosedur peminjaman modal yang mudah dan cepat memiliki bobot 0,1513 dengan nilai *rating* 4, sehingga diperoleh skor 0,6051. Skor tertinggi pada faktor ini menunjukkan bahwa prosedur

peminjaman modal yang mudah dan cepat memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam pengembangan usaha Koperasi Pertanian Seandanan.

Faktor ancaman paling penting berupa lemahnya pemahaman masyarakat tentang koperasi memiliki bobot 0,0194 dengan nilai *rating* 3, sehingga menghasilkan skor 0,3282. Skor tertinggi pada faktor ini menunjukkan bahwa lemahnya pemahaman masyarakat tentang koperasi menjadi suatu ancaman terbesar yang dihadapi koperasi pertanian. Sebagian besar masyarakat di lingkungan Koperasi Pertanian Seandanan tidak menjadi anggota koperasi, karena masyarakat kurang mempercayai koperasi. Koperasi dinilai kurang menarik untuk dijadikan suatu usaha bersama.

Strategi Pengembangan

Berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal Koperasi Pertanian Seandanan yang menggunakan matriks IFE dan EFE dihasilkan matriks IE tersaji pada Gambar 2 dan SWOT. Matriks IE digunakan untuk mengetahui posisi Koperasi Pertanian Seandanan, sedangkan analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi Koperasi Pertanian Seandanan. Selanjutnya, analisis SWOT tersebut menghasilkan alternatif strategi dan matriks QSP yang disajikan pada Tabel 4 guna mengetahui prioritas strategi pengembangan Koperasi Pertanian Seandanan.

Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks IE adalah perpaduan dari skor terbobot matriks IFE dan skor terbobot matriks EFE guna mengetahui posisi usaha yang sedang dijalankan. Berdasarkan hasil analisis faktor internal menggunakan matriks IFE diperoleh bobot skor sebesar 2,8974 dan hasil analisis faktor eksternal menggunakan matriks EFE diperoleh bobot skor sebesar 2,8607 menunjukkan bahwa posisi internal maupun eksternal Koperasi Pertanian Seandanan bernilai sedang atau rata-rata. Matriks IE Koperasi Pertanian Seandanan pada Gambar 2 menunjukkan bahwa Koperasi Pertanian Seandanan berada pada sel strategi V. Strategi yang dapat diterapkan pada sel strategi V adalah menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang banyak digunakan pada sel ini adalah pengembangan produk dan penetrasi pasar.

Hasil yang serupa yaitu terdapat pada penelitian Pratama, Hubeis, dan Pandjaitan (2017), mengenai analisis tingkat kepuasan anggota dan strategi pengembangan koperasi (Studi kasus Koperasi Kredit Sehati Jakarta) menghasilkan matriks IE pada posisi sel V. Posisi koperasi berada dalam kondisi internal rata-rata dan respon terhadap faktor eksternal yang dihadapi tergolong menengah, sehingga alternatif strategi yang digunakan adalah pengembangan produk dan penetrasi pasar.

Matriks SWOT

Penyusunan strategi analisis SWOT didapatkan berdasarkan hasil persilangan SO, ST, WO dan WT. Strategi SO diperoleh dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Strategi ST diperoleh dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman. Analisis matriks SWOT Koperasi Pertanian Seandanan menghasilkan 12 alternatif strategi.

Matriks QSP

Matriks QSP digunakan untuk menetapkan strategi prioritas dari ke 12 alternatif strategi yang dihasilkan matriks SWOT secara objektif. Berdasarkan matriks QSP pada Tabel 5 diperoleh lima strategi prioritas utama yang memiliki skor penilaian tertinggi sebagai berikut:

1. Memaksimalkan pengelolaan manajemen koperasi guna memperkuat *image* koperasi pada masyarakat. Upaya yang dapat dilakukan Koperasi Pertanian Seandanan adalah dengan membuat visi, misi, sasaran, program dan kegiatan tahunan, RAPBK, SOP Keuangan, dan SOM. Upaya ini perlu dilakukan agar Koperasi Pertanian Seandanan lebih terarah dan dapat lebih disiplin menjalankan usaha dengan standar operasional yang ada.
2. Memanfaatkan asset berupa bangunan, melalui kemitraan dengan pihak ketiga untuk membuka unit usaha baru yang produktif di bidang pertanian yang sesuai dengan keahlian anggota guna meningkatkan pendapatan koperasi.

THE IFAS Kuat 3,0-4,0	TOTAL WEIGHTED SCORES		
	Tinggi 3,0-4,0	Rata-rata 2,0-2,99	Lemah 1,0-1,99
THE EFAS TOTAL WEIGHTED SCORES	I	II	III
	IV	V	VI
	VII	VIII	IX

Gambar 2. Matriks IE Koperasi Pertanian Seandanan

Tabel 5. Strategi prioritas Koperasi Pertanian Seandanan Kabupaten Pesawaran menurut QSPM

Alternatif Strategi	Total Skor	Ranking
a. Memaksimalkan fungsi manajemen koperasi guna memperkuat <i>image</i> koperasi pada masyarakat	5,878	1
b. Memanfaatkan asset berupa bangunan, melalui kemitraan dengan pihak ketiga untuk membuka unit usaha baru yang produktif di bidang pertanian yang sesuai dengan keahlian anggota guna untuk meningkatkan pendapatan koperasi	5,860	2
c. Menyusun dan melengkapi administrasi koperasi yang belum tertata dan merumuskan visi misi yang jelas	5,837	3
d. Peningkatan daya saing koperasi melalui penambahan inovasi produk simpanan kepada anggota	5,809	4
e. Koperasi menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan lain (bank) untuk mengatasi keterbatasan permodalan	5,785	5

Beberapa alternatif tersebut adalah dengan membuka toko pertanian yang menjual sarana produksi pertanian dan membuka usaha penggilingan padi.

3. Menyusun dan melengkapi administrasi koperasi yang belum tertata dan merumuskan visi misi yang jelas. Administrasi yang perlu disusun di antaranya adalah SOM aturan terkait dengan pengambilan keputusan di bidang kebijakan dan SOP keuangan.
4. Peningkatan daya saing koperasi melalui penambahan inovasi produk simpanan kepada anggota. Koperasi Pertanian Seandanan dirasa perlu mengadopsi jenis-jenis simpanan seperti simpanan hari raya, simpanan pendidikan, simpanan hari tua, investasi, dan simpanan harian agar menarik masyarakat yang belum menjadi anggota agar bergabung menjadi anggota Koperasi Pertanian Seandanan.
5. Koperasi menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan lain (bank) untuk mengatasi keterbatasan permodalan. Upaya yang dapat dilakukan koperasi mengikuti program Kredit Usaha Rakyat (KUR).

KESIMPULAN

Kinerja Koperasi Pertanian Seandanan termasuk ke dalam kategori cukup berkualitas. Secara internal, kekuatan utama yang dimiliki adalah pengelolaan permodalan dan keuangan yang sehat dan mandiri, serta kelemahan utamanya adalah manajemen yang belum dikelola secara maksimal, namun terbatasnya modal dan kelalaian dalam pengembalian kredit perlu mendapatkan perhatian yang serius karena sangat berpengaruh terhadap perkembangan koperasi. Secara eksternal, peluang utama yang dimiliki adalah prosedur peminjaman modal yang mudah dan cepat, serta ancaman utamanya adalah lemahnya pemahaman masyarakat tentang koperasi. Strategi prioritas yang dapat digunakan untuk pengembangan dan

pembangunan Koperasi Pertanian Seandanan Kabupaten Pesawaran yaitu : (a) memaksimalkan fungsi manajemen koperasi guna memperkuat *image* koperasi pada masyarakat, (b) memanfaatkan aset berupa bangunan, melalui kemitraan dengan pihak ketiga untuk membuka unit usaha baru yang produktif di bidang pertanian yang sesuai dengan keahlian anggota guna meningkatkan pendapatan koperasi, (c) menyusun dan melengkapi administrasi koperasi yang belum tertata dan merumuskan visi misi yang jelas, (d) peningkatan daya saing koperasi melalui penambahan inovasi produk simpanan kepada anggota, dan (e) koperasi menjalin kemitraan dengan lembaga keuangan lain (bank) untuk mengatasi keterbatasan permodalan

DAFTAR PUSTAKA

- BPS [Badan Pusat Statistik] Kabupaten Pesawaran. 2018. *Kabupaten Pesawaran dalam angka 2018*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pesawaran. Kabupaten Pesawaran.
- Batubara, MM. 2012. *Koperasi Pertanian*. Faperta Universitas Muhammadiyah Palembang. Palembang.
- David, FR. 2009. *Manajemen Strategi: Konsep, Buku Satu. Edisi ke-12. Terjemahan Ichsan, Setyo Budi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung. 2018. *Rekapitulasi Data Koperasi Tingkat Provinsi*. Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung. Bandar Lampung.
- Hamali AY. 2016. *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. PT Kharisma Putra Utama. Jakarta.
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. 2018. *Surat Edaran Deputy Bidang Kelembagaan No. 9/2018 tentang Pelaksanaan Pemeringkatan Koperasi dan Lembaga Independen Pemeringkat Koperasi*. Kementerian

- Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Jakarta.
- Pratama L, Hubeis AVS, dan Pandjaitan NH. 2017. Analisis tingkat kepuasan anggota dan strategi pengembangan Koperasi (Studi kasus Koperasi Kredit Sehati Jakarta). *Jurnal Manajemen IKM*, 12(1): 104-115. <http://journal.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi/article/download/17996/12110>. [Februari 2017].
- Purba, MN, Affandi MI, dan Nugraha A. 2016. Strategi pengembangan Koperasi Kredit (Kopdit) Mekar Sai dalam pembiayaan agribisnis di Lampung. *JIIA*, 4(3): 285-293. <http://jurnal/fp.unila.ac.id/index.php/JIIA/article/view/1503/1357>. [3 Agustus 2016].
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian*. 1992. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Sanjaya HG, Lestari DAH, dan Situmorang S. 2017. Analisis keberhasilan Koperasi Amanah Kecamatan Langkapura Kota Bandar Lampung. *JIIA*, 5(1): 67-75. <http://jurnal/fp.unila.ac.id/index.php/JIIA/article/view/1676/1502>. [1 Februari 2017].
- Sitio A dan Tamba H. 2001. *Koperasi Teori dan Praktik*. Erlangga. Jakarta.