



**ANALISIS KELEMBAGAAN DAN STRATEGI YANG MENDUKUNG
KOPERASI UNIT DESA DI KABUPATEN JEMBER**

(Studi Koperasi Unit Desa “ Rama” di Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember)

SKRIPSI

Oleh:

Bambang Edi Suwarno

120810101105

**PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
JURUSAN ILMU EKONOMI DAN STUDI PEMBANGUNAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI JEMBER**

2016



**ANALISIS KELEMBAGAAN DAN STRATEGI YANG MENDUKUNG
KOPERASI UNIT DESA DI KABUPATEN JEMBER**

(Studi Koperasi Unit Desa “ Rama” di Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember)

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ekonomi Pembangunan (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

**Bambang Edi Suwarno
NIM 120810101105**

**PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN
JURUSAN ILMU EKONOMI DAN STUDI PEMBANGUNAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati dan puji syukur yang tak terhingga pada Allah SWT, skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Ayahanda Meselan (Alm), Ibunda Srisetiti tercinta dan Supran, Nindita Fitria Primasari, Bu Ambar Utari yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan selama ini yang tidak akan bisa digantikan oleh apapun.
2. Guru-guru dan Dosen-dosen, sekolah baik formal maupun non-formal yang telah mengamalkan jasa-jasanya dari tingkat SD (Sekolah Dasar) sampai Perguruan Tinggi (PT).
3. Teman teman seperjuangan yang selalu memberikan dukungan dan motivasi.
4. Almamater Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah,6-8)

Semua orang tidak perlu menjadi malu karena berbuat kesalahan, selama ia menjadi lebih bijaksana daripada sebelumnya

(Alexander Pope)

"Pendidikan merupakan senjata paling ampuh yang bisa kamu gunakan untuk merubah dunia"

(Nelson Mandela)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

nama : Bambang Edi Suwarno

NIM : 120810101105

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: “Analisis Kelembagaan dan Strategi Yang Mendukung Koperasi Unit Desa di Kabupaten Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 November 2016
Yang menyatakan,

Bambang Edi Suwarno
NIM 120810101105

SKRIPSI

**ANALISIS KELEMBAGAAN DAN STRATEGI YANG MENDUKUNG
KOPERASI UNIT DESA DI KABUPATEN JEMBER**

(Studi Koperasi Unit Desa “ Rama” di Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember)

Oleh

Bambang Edi Suwarno
NIM 120810101105

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Dr. Herman Cahyo.D.,SE.,MP.

Dosen Pembimbing II : Drs. Badjuri, ME

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Kelembagaan dan Strateg yang mendukung
Koperasi Unit Desa di Kabupaten Jember.
Nama Mahasiswa : Bambang Edi Suwarno
NIM : 120810101105
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan
Konsentrasi : Agribisnis
Tanggal Persetujuan :

Pembimbing I

Dr. Herman Cahyo.D.,SE.,MP.
NIP. 197207131999031001

Pembimbing II

Drs Badjuri M. E
NIP. 195312251984031002

Mengetahui
Ketua Jurusan

Dr. Sebastiana Viphindartin, M. Kes

NIP. 196411081989022001

PENGESAHAN

Judul Skripsi

**ANALISIS KELEMBAGAAN DAN STRATEGI YANG
MENDUKUNG KOPERAS UNIT DESA DI KABUPATEN
JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Bambang Edi Suwarno

NIM : 120810101105

Jurusan : Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

09 Desember 2016

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

1. Ketua : Dr. Teguh Hadi Priyono, S.E, M.Si (.....)
NIP. 197002061994031002
2. Sekretaris : Drs. Sunlip Wibisono M. Kes (.....)
NIP. 1975812061986031003
3. Anggota : Dr. Rafael Purtomo S.,M.Si (.....)
NIP. 195810241988031001

Mengetahui/Menyetujui,
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Foto 4 x 6

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak. CA
NIP. 1971 0727 1995 12 1 001

*Analisis Kelembagaan dan Strategi Yang Mendukung Koperasi Unit Desa di
Kabupaten Jember*

Bambang Edi Suwarno

*Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas
Jember*

ABSTRAK

KUD merupakan salah satu kelembagaan yang berperan penting dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat kelas menengah kebawah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja kelembagaan dan strategi apa yang sesuai diterapkan untuk meningkatkan dan mengembangkan kelembagaan yang ada di Kabupaten Jember. Kegiatan kelembagaan KUD saat ini di pengaruhi beberapa faktor antara lain faktor kepemimpinan, faktor manajemen, faktor sumber daya manusia, faktor sumber daya modal, dan hubungan eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja suatu kelembagaan dan menegtahui strategi yang sesuai untuk diterapkan dalam rangka meningkatkan fungsi dan peran dari KUD yang ada di Kabupaten Jember. Metode analisis yang digunakan adalah *Organization Capacity Assessment Tool* (OCAT) untuk mengetahui kinerja kelembagaan dan *Analisis SWOT* untuk menentukan strategi kelembagaan. Hasil studi menggunakan analisis OCAT penilaian dari para responden baik yang berasal dari internal dan eksternal kelembagaan KUD Rama Patrang terlihat bahwa variabel kepemimpinan pada organisasi KUD di Kabupaten Jember mendapat nilai paling tinggi, yaitu 3,6. Variabel selanjutnya adalah manajemen mendapat nilai 3,3; variabel sumber daya manusia mendapat nilai 3,4; variabel sumber daya keuangan yang berada di lembaga mendapat nilai 3,6. Variabel yang berbasis pada eksternal lembaga yaitu hubungan eksternal mendapat nilai sama yaitu 3,8 menunjukkan bahwa kelembagaan KUD berada pada tahap pengembangan sedangkan analisis SWOT menunjukkan bahwa KUD berada pada kuadran tiga (positif, negatif) dengan sumbu (X) 0,09757 dan sumbu (Y) -0,060052 yang artinya perusahaan memiliki ancaman yang besar tetapi di ikuti dengan peluang yang juga besar. Perlu pembenahan pada kepemimpinan, manajemen, sumber daya manusia, modal dan hubungan eksternal untuk meningkatkan kembali keberadaan KUD Rama yang ada di Kecamatan Patrang.

Kata Kunci: koperasi unit desa, kelembagaan, kinerja

*Instancy Analysis and support strategy Village Unit Coopertion in Jember
Regency*

Bambang Edi Suwarno

*Economic Major and Development Study, Economic Facullty, University of
Jember*

ABSTRACK

Village Unit Cooperative (KUD) is one of the important instancy which help in increasing the under society wallfare. This study is aims to know the work of the instancy and the strategy which is appropriate to be applied to increase and develop the instancy in Jember regency. The activity of the instancy was effected by some factors. The are leadership, manajement, human, resource, fund resourse, and external relationship. The research is purpose to know the work of an instancy and the appropriate strategie to be applied to increase the function and the rule pf the village unit instancy. The analysis method used is Organization Capacity Assessment Tool (OCAT) to now the work of instancy and SWOT analysis to know the instancy strategi. The result of the research used OCAT analysis research from the respondent of the internal and external of village unit cooperation in Jember regency showed that leadership variable of the organization villega unit cooperation in Jember regency got the highest score that was 3,6. The next variable is the manajement got 3,3 Human resource variable got 3,4 fund resource variable got 3,6 external basic variable that was external relationshop got the some value which 3,8 indicates that institutional cooperatives is on development. Step with SWOT analysis showed that the instancy is on quadrant tree (positive, negative) with axis (X) 0,09757 and axis (Y) 0,060052 means that company has a big treath but followed with great oppourtunity too. It was needed understandingof the leadership, manajement, human resource, external relationship, to increase the village unit cooperation existence Rama in Patrang regency.

Key words: *village unit cooperatives, institutional, performance*

RINGKASAN

Analisis Kelembagaan dan Strategi Yang Mendukung Koperasi Unit Desa di Kabupaten Jember, Bambang Edi Suwarno, 120810101105; 2016; 110 halaman; Program Studi Ekonomi Pembangunan Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Koperasi merupakan salah satu kelembagaan yang memiliki peran penting dalam meningkatkan perekonomian, hal ini terbukti dari banyaknya jumlah koperasi yang ada di Indonesia saat ini. Salah satu jenis koperasi yang memiliki peran penting adalah Koperasi Unit Desa (KUD). Kelembagaan ini dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakat kelas menengah ke bawah yang sulit dijangkau oleh tangan pemerintah. Keberadaan KUD di Kecamatan Patrang Kabupaten Jember saat ini memprihatinkan hal ini terjadi dapat terlihat dari beberapa kantor koperasi ini yang berdiri seadanya bahkan banyak bagian bangunan yang sudah tidak layak untuk digunakan dan perlu perbaikan, nampak juga kegiatan usaha yang dilakukan sangat minim hanya beberapa penyewaan tempat atau gudang serta menabung bagi masyarakat itu pun dalam skala yang kecil. Tidak berkembangnya KUD yang ada saat ini dikarenakan lemahnya kepemimpinan, manajemen usaha yang asal-asalan serta konflik kepentingan antar pengurus sering kali menghambat tumbuh kembang dari kelembagaan koperasi ini.

Sebagai salah satu kelembagaan strategis yang dibentuk oleh pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat KUD memiliki peran untuk meningkatkan perekonomian masyarakat yang sulit tersentuh oleh tangan pemerintah dengan beberapa unit usaha yang dijalankan seperti pengkreditan, jasa, produksi dll. Menurut pendapat Eugene Staley dkk (1987:211-212) menyatakan bahwa pembangunan yang berhasil adalah pembangunan yang menjamin Demokrasi, maka satu-satunya alat ekonomi dan sosial yang mengandung nilai-nilai kedemokrasian adalah koperasi di pedesaan berkat dorongan dari lembaga ketahanan masyarakat desa yang telah dibentuk oleh warga desanya yaitu Koperasi Unit Desa (KUD).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja KUD Rama yang ada di Kecamatan Patrang serta untuk mengetahui strategi yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi KUD Rama saat ini. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pengurus dan pemberian kuisioner secara langsung kepada pengurus KUD yang ada di Kecamatan Patrang Kabupaten Jember terdiri dari 40 orang yang terdiri dari pimpinan dan pengurus KUD. Jenis dan sumber data berasal dari data primer pengumpulan menggunakan pengamatan, metode wawancara, dan studi literatur. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *Organization Capacity Assessment Tool* (OCAT) untuk mengetahui kinerja kelembagaan dan *Analisis SWOT* untuk menentukan strategi kelembagaan.

Berdasarkan analisis *Organization Capacity Assessment Tool* (OCAT) menunjukkan bahwa kelembagaan KUD Rama yang ada di Kecamatan Patrang Kabupaten Jember saat ini berada pada tahap pengembangan dan belum sampai pada tahap kedewasaan. Sedangkan menurut analisis SWOT kelembagaan KUD berada pada kuadran tiga yang artinya kondisi organisasi yang lemah akan tetapi memiliki peluang yang sangat besar. Rekomendasi strategi yang diberikan ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi. Ada beberapa hal yang perlu dibenahi adalah kepemimpinan, manajemen, sumber daya manusia, serta hubungan eksternal masyarakat.

PRAKATA

Puji Syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya., sholawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Rasulullah Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “*Koperasi Unit Desa : Analisis Kelembagaan dan Strategi Yang Mendukung di Kabupaten Jember*”. Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak baik itu berupa motivasi, nasehat, saran maupun kritik yang membangun. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih.

1. Bapak Dr. Herman Cahyo.D.,SE.,MP. selaku Dosen Pembimbing I yang bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, kritik maupun saran dengan ketulusan dan kesabaran dalam proses penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dr. Badjuri M.E , selaku Dosen Pembimbing II yang telah yang bersedia meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, kritik maupun saran dengan ketulusan dan kesabaran dalam proses penyelesaian skripsi ini.
3. Bapak Dr. Moehammad Miqdad, S.E, M.M, Ak. CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Ibu. Dr. Sebastiana Viphindrartin, M. Kes selaku Ketua Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, FEB ,Universitas Jember.
5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen beserta staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember dan Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Perpustakaan Pusat Universitas Jember.
6. Lembaga Koperasi Unit Desa yang ada di Kecamatan patrang.
7. Terimakasih untuk kedua orang tuaku, Ayahanda Meselan (Alm) dan Ibunda Srisetiti yang telah ikhlas dan sabar dalam membimbing serta mendoakan penulis selama ini hingga Skripsi ini selesai . Ketiga Kakakku Kakak Sri Setyowati, Rudiyanto, Supriadi. Bu. Ambar Utari dan Nindita Fitria Primasari yang selalu memberi semangat dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

8. Teman-teman Konsentrasi Agribisnis 2012, Widia, Selvi, Ari, Lukman, Fahmi, Suayroh, Sukron, Andre, Ferdi, Sultan, Rudi dan Zubairi yang telah memberikan motivasi selama ini.
9. Seluruh teman-teman di Jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan angkatan 2012 yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terima kasih semuanya.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata segala sesuatu di dunia ini tidak ada yang sempurna, penulis menyadari atas kekurangan dalam penyusunan Skripsi. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun penulis harapkan bagi penyempurnaan tugas akhir ini. Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan tambahan pengetahuan bagi penulisan karya tulis selanjutnya.

Jember, 28 Juni 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL	i
JUDUL	ii
PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
PERNYATAAN	v
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	vii
PENGESAHAN	viii
ABSTRAK	ix
RINGKASAN	xi
PRAKATA	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8

2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Teori kelembagaan	8
2.1.2 Perbedaan Pengertian Antara Institusi dan Organisasi.....	9
2.1.3 Karakteristik Institusi yang Baik dan Perubahan Institusi	12
2.1.4 Pengertian Koperasi	14
2.1.5 Landasan, Fungsi, Peran Koperasi.....	14
2.1.6 Teori Kesejahteraan.....	15
2.1.8 Penelitian Sebelumnya	18
2.1.9 Kerangka Konseptual	24
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.1.2 Jenis Penelitian.....	25
3.1.3 Unit Analisis.....	25
3.1.4 Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.1.5 Populasi dan Sampel	25
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	26
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4 Metode Analisis Data	26
3.4.1 Analisis Kelembagaan OCAT.....	26
3.4.2 Analisis SWOT	28
3.4.3 Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT	30
3.4.4 Pendekatan Kuantitatif Analisis SWOT.....	31
3.4.5 Strategi SWOT	34
BAB 4. PEMBAHASAN.....	36

4.1 Diskripsi Umum Wilayah Penelitian	36
4.1.1 Deskripsi Geografis Kecamatan Patrang.....	36
4.1.2 Keadaan Penduduk.....	37
4.1.3 Keadaan Ekonomi.....	37
4.1.4 Kondisi KUD.....	38
4.2 Hasil Analisis Data	40
4.2.1 Analisis Kelembagaan Koperasi Unit Desa (KUD) dengan Organization Capacity Assessment Tool (OCAT).....	40
4.2.2 Strategi Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Menggunakan Analisis SWOT.....	46
4.2.2.1 Pendekatan Kualitatif Metriks SWOT.....	46
4.2.2.2 Hasil Analisis Kuantitatif SWOT.....	52
4.2.2.3 Strategi SWOT.....	60
4.2.3 Pembahasan.....	62
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	70
5.1 Kesimpulan	70
5.2 Saran	71
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN	77

DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
2.1	Penelitian sebelumnya.....	22
3.1	Skor untuk Assesment Analisis Kelembagaan dengan OCAT (GTZ, 2005)	27
3.2	Skala Rating disetarakan dengan tingkat pengembangan (GTZ, 2005).....	28
3.3	Metriks SWOT.....	30
3.4	Contoh Tabel Perhitungan Analisis SWOT.....	32
3.5	Strategi SWOT.....	34
4.1	Hasil penilaian kapasitas organisasi KUD Rama di Patrang menggunakan OCAT(<i>Organisasional Capacity Assessment Tool</i>).....	41
4.2	Variabel Internal dari kelembagaan KUD di Kabupaten Jember.....	52
4.3	Variabel eksternal Kelembagaan Koperasi Unit Desa di Jember.....	54
4.4	Bobot Variabel Internal.....	55
4.5	Bobot Variabel Eksternal.....	56
4.6	Perhitungan Variabel Internal Kelembagaan KUD di Kabupaten Jember..	57
4.7	Perhitungan Variabel Eksternal Kelembagaan KUD di Kabupaten Jember	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
2.1	Kerangka Konseptual.....	27
3.1	Metriks Kuadran SWOT.....	33
4.1	Hasil perhitungan penilaian kelembagaan KUD Ramadi Kecamatan Patrang dengan menggunakan OCAT (<i>Organisational Capacity Assessment Tool</i>).....	42
4.2	Perhitungan Analisis Kuantitatif SWOT Lembaga KUD di Kabupaten Jember.....	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
A. Kuisoner Penelitian.....	77
B. Hasil Perhitungan Kuisoner Analisis SWOT.....	84



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembangkitan perekonomian kerakyatan yang dilakukan pemerintah saat ini koperasi memiliki peranan yang cukup penting hal ini tampak dalam pasal 33 UUD 1945 dan juga pada pasal 4 UU No. 25/1992. Dalam pasal 33 UUD 1945 kopererasi dinyatakan sebagai bentuk perusahaan yang sesuai dengan bentuk perekonomian yang hendak dibangun di Indonesia. Sedangkan dalam pasal 4 UU No. 25 1992 antara lain menyatakan bahwa fungsi koperasi adalah untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berasaskan kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Menurut Sudarsono dan Edilius (2000), koperasi merupakan badan usaha dalam rangka membangun ekonomi rakyat berdasarkan asas kekeluargaan yang berperan ganda seperti lembaga ekonomi sebagai sarana pendidikan dan sebagai sarana pendemokrasian masyarakat. Pengertian lain dari koperasi menurut Richad Korl dan Abrahamson (2013), koperasi adalah badan usaha dengan kepemilikan pemakai jasa merupakan anggota koperasi itu serta pengawasan badan usaha tersebut harus dilakukan oleh mereka yang menggunakan jasa/pelayanan badan usaha ini.

Undang-Undang Perkoperasian Bab 1 Pasal 1 Tahun 2012, koperasi adalah badan hukum yang di dirikan oleh perseorangan atau badan hukum koperasi dengan pemisahan kekayaan anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip-prinsip koperasi. Kesimpulannya koperasi merupakan kumpulan orang dan modal. Koperasi disini harus betul-betul mengapdi pada kepentingan peri kemanusiaan bukan terhadap kebendaan. Kerjasama yang terjalan dalam koperasi didasarkan pada persamaan derajat dan kesadaran para anggotanya. Pada hakikatnya koperasi adalah milik bersama para anggota, pengurus maupun pengelola. Usaha tersebut diatur dengan keinginan anggota memalui musyawaraha rapat anggota.

Anoraga dan Nanik (2001), menjelaskan bahwa koperasi terdiri dari berbagai jenis antara lain yaitu:

1. Koperasi Konsumsi

Koperasi konsumsi adalah koperasi yang beranggotakan para konsumen dengan kegiatan utamanya adalah jual-beli barang konsumsi.

2. Koperasi Kredit (Simpan Pinjam)

Koperasi kredit adalah koperasi yang bergerak dalam usaha pembentukan modal melalui tabungan-tabungan para anggota dengan cara mudah, murah, cepat dan tepat untuk tujuan produktif dan kesejahteraan.

3. Koperasi Produksi

Koperasi produksi adalah koperasi yang beranggotakan para pengusaha kecil menengah (UMK) dengan menjalankan kegiatan pengadaan bahan baku dan penolong bagi anggota.

4. Koperasi Jasa

Koperasi jasa adalah koperasi yang bergerak di bidang penyediaan jasa tertentu bagi para anggota.

5. Koperasi Serba Usaha / Koperasi Unit Desa (KUD)

Koperasi serba usaha adalah koperasi yang beranggotakan orang-orang yang bertempat tinggal atau menjalankan usahanya di wilayah unit desa.

Beberapa peranan koperasi berjalan dapat berjalan sesuai dengan bentuk dari koperasi seperti membantu pemenuhan kebutuhan konsumen, menyediakan beberapa sarana produksi bagi petani dan pengusaha, menghimpun tabungan dan modal, menyalurkan kredit baik itu yang berasal dari pemerintah atau dana yang berasal dari himpunan anggota koperasi, memasarkan hasil produksi, serta membantu pemerintah dalam penyediaan bahan pangan dan komoditi perdagangan untuk ekspor atau untuk industri dalam negeri.

KUD dalam arti sempit di artikan sebagai koperasi yang anggotanya adalah masyarakat pedesaan. Sedangkan menurut Sastra (1984: 169) KUD diartikan sebagai salah satu lembaga pedesaan yang saat ini setidaknya mampu menjadi

wadah untuk memperlancar keberhasilan dari program-program yang dilakukan pemerintah.

Jadi didefinisikan KUD adalah koperasi serba usaha yang meliputi semua bidang kegiatan ekonomi masyarakat pedesaan, seperti pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, kerajinan, industri, jasa.

Seiring dengan perkembangan zaman KUD tidak hanya bergerak dalam satu bidang usaha saja akan tetapi beberapa bidang antara lain simpan pinjam, jasa penjualan, pupuk dan lain-lain. Menurut pendapat Eugene Staley *et al* (1998:211-212) menyatakan bahwa pembangun yang berhasil adalah pembangunan yang menjamin Demokrasi., maka satu-satunya alat ekonomi dan sosial yang mengandung nilai-nilai kedemokrasian adalah koperasi di pedesaan berkat dorongan dari lembaga ketahanan masyarakat desa yang telah dibentuk oleh warga desanya yaitu KUD.

Terbentuknya KUD di masyarakat memiliki beberapa tujuan antara lain: (a) Menjamin terlaksananya program peningkatan produksi pertanian khususnya produksi pangan secara efektif dan efisien, (b) Memberikan kepastian bagi petani produsen khususnya, serta masyarakat desa pada umumnya bahwa mereka tidak hanya mempunyai tujuan untuk ikut serta meningkatkan produksi sendiri, akan tetapi juga secara nyata dapat memetik dan menikmati hasilnya guna meningkatkan taraf hidup serta kesejahteraan.

Dalam beroperasi KUD memiliki beberapa fungsi yaitu: (a) Pengkreditan, (b) Pengolahan dan pemasaran hasil produksi, (c) Penyediaan dan penyaluran sarana-sarana produksi serta barang-barang keperluan sehari-hari dan jasa-jasa lainnya, (d) Kegiatan perekonomian lainnya seperti, perdagangan, pengangkutan dan sebagainya (Sudarsono dan Edilius, 2000 : 217).

Menurut Supartono (1986:28) KUD memiliki kelengkapan organisasi yang meliputi Rapat Anggota, Pengurus, Badan Pemeriksa, Manajer. Disisi lain menurut Subyakto dan Cahyono (1983:86) perkembangan pola perkoperasian di Indonesia terjadi melalui dua pola yaitu: (a) Pola umum atau pola konvensional, yaitu pola pengembangan koperasi berdasar ajaran umum koperasi, (b) Pola KUD

yaitu pola pengembangan dengan bantuan, dorongan, dan pengawasan dari pemerintah.

Dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat khususnya di daerah pedesaan pemerintah mengajukan pembentukan Koperasi Unit Desa dengan cara ini pemerintah berharap dapat meningkatkan produksi masyarakat desa yang mayoritas adalah masyarakat petani. Dengan adanya kenaikan produksi yang diikuti dengan naiknya pendapatan yang di terima petani pemerintah berharap kesejahteraan petani pedesaan akan meningkat.

Sebagai salah satu lembaga yang berperan strategis dalam pertanian KUD menjadi salah satu tumpuan harapan petani serta merupakan salah satu kelembagaan agribis dalam mendukung sistem agribis dipedesaan. Agar KUD dapat menjalankan peranannya dengan baik maka perlu dikelola dengan produktif, efektif, dan efisien untuk memberikan pelayanan dalam meningkatkan nilai tambah dan manfaat yang besar bagi para petani dan anggotanya.

Menurut Ruttan dan Hayami (1984) lembaga adalah aturan di dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggota untuk membantu mereka dengan harapan dimana setiap orang dapat bekerja sama atau hubungan suatu dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama yang di inginkan. Pada umumnya lembaga dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu lembaga formal dan lembaga non-formal. Kesimpulannya kelembagaan adalah suatu sistem sosial yang melakukan usaha untuk mencapaitujuan tertentu yang memfokuskan pada perilaku dengan nilai, norma dan aturan yang mengikutinya, serta memiliki bentuk dan area aktifitas tempat berlangsungnya.

Kelembagaan KUD telah beberapa kali mengalami perubahan seperti yang telah dikemukakan oleh Nanik. W dan Y.W Sunindhia dalam bukunya "Perkoperasian Indonesia" yaitu BUUD sebagai suatu lembaga ekonomi yang berbentuk koperasi pada tahap permulaan pertumbuhannya merupakan gabungan usaha bersama dari koperasi-koperasi pertanian, koperasi-koperasi desa yang terdapat yang terdapat di wilayah unit desa tersebut, dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan perkembangannya dilebur / disatukan dalam satu KUD.

Dalam rangka program pembangunan maka KUD dituntut harus mampu mandiri dan benar-benar mampu menjadi wadah kegiatan ekonomi masyarakat desa yang bersangkutan. Pemerintah juga menetapkan bahwa setiap KUD di bentuk badan pembimbing dan pelindung KUD yang didalamnya beranggotakan tokoh-tokoh masyarakat desa. Hal ini dilakukan dalam rangka menyempurnakan organisasi KUD yang ada di pedesaan sehingga dapat lebih bermanfaat untuk kepentingan masyarakat desa sekaligus menjadi wadah perekonomian yang tepat diterapkan di pedesaan.

Kinerja KUD adalah ukuran yang dipakai untuk menilai kondisi KUD, dipengaruhi oleh faktor internal dari manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia serta faktor eksternal. Faktor-faktor ini harus dikelola dengan baik agar KUD berjalan dengan optimal. Dipandang dari simpul-simpul pemikiran strategik kinerja KUD dapat ditentukan oleh faktor internal yang terdiri dari peran serta anggota, manajemen, dan sumber daya manusia serta faktor eksternal.

Dibeberapa negara hadirnya KUD ini memberikan pengaruh yang positif dalam menunjang perekonomian masyarakat seperti yang dilakukan di Nigeria dan di India sebuah jurnal tentang koperasi kredit yang di tulis oleh Harjinder *et al* (2012) dalam penelitian yang mereka lakukan menunjukkan dengan adanya lembaga koperasi memberikan dampak yang positif kepada masyarakat. Dengan adanya lembaga koperasi meningkatkan pendapatan masyarakat kaitannya dengan peningkatan produksi petani di negara tersebut. Hadirnya koperasi dapat memberikan kemudahan kepada petani dalam memenuhi kebutuhan akan modal, pupuk serta bantuan penyuluhan yang dilakukan oleh lembaga koperasi tersebut meningkatkan ketrampilan petani dalam mengolah lahan pertanian yang mereka miliki.

Sedangkan penelitian yang di lakukan di Indonesia yang dilakukan oleh Suradisatra (2011) dengan judul “ Koperasi Petanian di Indonesia “ menunjukan hasil yang sebaliknya dari penelitian yang dilakukan di negara India dan Nigeria. Di Indonesia dengan adanya koperasi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat karena lembaga koperasi tidak melakukan peran dan fungsi yang semestinya di lakukan. Fungsi yang seharusnya

dilakukan oleh peneliti adalah yang pertama adalah memotong jalur pemasaran hasil pertanian, dalam jurnal dijelaskan bahwa saat ini jalur pemasaran hasil pertanian melalui rantai yang panjang hal ini menyebabkan harga produk pertanian yang diterima oleh para konsumen menjadi mahal. Kedua dengan hadirnya kelembagaan dapat memotong jalur distribusi pupuk harapannya pendistribusian pupuk bisa langsung disalurkan kepada petani melalui koperasi sehingga harga pupuk tidak terlalu mahal. Di Indonesia fungsi-fungsi ini tidak dapat berjalan dengan baik.

Pada saat ini perkembangan KUD Rama di Kecamatan Patrang masih memprihatinkan hal ini dikarenakan tidak berkembangnya KUD tersebut. Dari data yang di peroleh oleh peneliti diketahui bahwa jumlah anggota KUD Rama cukup banyak yaitu 257 anggota. Meski memiliki anggota yang cukup banyak akan tetapi anggota yang aktif dalam kegiatan KUD sebesar 50% dari total jumlah anggota. tidak aktifnya anggota KUD menjadi salah satu indikasi bahwa tidak berkembangnya KUD Rama yang ada di Kecamatan Patrang. Sehingga masyarakat enggan untuk ikut dalam kegiatan yang di lakukan oleh kelembagaan KUD Rama. Mengingat kembali bahwa fungsi dan peran KUD pada dasarnya adalah untuk mensejahterakan masyarakat akan tetapi tidak bisa menjalankan perannya dengan maksimal. Dalam pengelolaannya KUD cenderung asal-asalan selain itu dalam kepemimpinan ada unsur kepentingan pribadi sehingga lembaga koperasi tidak lagi di tujuakan untuk kesejahteraan bersama akan tetapi di salah gunakan untuk kepentingan-kepentingan pribadi sehingga adanya koperasi menjadi kurang memberikan banyak manfaat bagi masyarakat yang ada di Kecamatan Patrang.

Dari kajian diatas maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kelembagaan dan Strategi Yang Mendukung Koperasi Unit Desa di Kabupaten Jember”, dengan tujuan untuk mengetahui kinerja lembaga KUD Rama yang ada di wilayah Kecamatan Patrang apakah memiliki kinerja sesuai dengan yang diharapkan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasar dari latar belakang di atas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja Koperasi Unit Desa (KUD) Rama di Kecamatan Patrang?
2. Bagaimana strategi yang dapat diterapkan pada Koperasi Unit Desa (KUD) Rama di Kecamatan Patrang agar dapat mengoptimalkan kelembagaan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasar rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai oleh penulis yaitu:

1. Mengetahui bagaimana kinerja KUD Rama di Kecamatan Patrang.
2. Mengetahui Strategi yang digunakan dalam KUD Rama di Kecamatan Patrang.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi sumber informasi bagi kalangan pembaca dan akademis mengenai kelembagaan Koperasi Unit Desa dalam menjalankan fungsi kelembagaannya.
2. Diharapkan dengan hasil penelitian yang dilakukan dapat menjadi pertimbangan pemerintah daerah dalam mengambil kebijakan dalam bidang perkoperasian yang ada di Kabupaten Jember.
3. Sebagai media informasi dan referensi pihak lain yang melakukan penelitian selanjutnya.
4. Sebagai penambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis dan pembaca.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori kelembagaan

Pengertian institusi atau kelembagaan menurut North (1991), adalah aturan-aturan (*constraints*) yang diciptakan oleh manusia untuk mengatur dan membentuk interaksi politik, sosial dan ekonomi. Aturan-aturan tersebut terdiri dari aturan-aturan formal (misalnya: peraturan-peraturan, undang-undang, konstitusi) dan aturan-aturan informal (misalnya: norma sosial, konvensi, adat istiadat, sistem nilai) serta proses penegakan aturan tersebut (*enforcement*). Secara bersama-sama aturan-aturan tersebut menentukan struktur insentif bagi masyarakat, khususnya perekonomian. Aturan-aturan tersebut diciptakan manusia untuk membuat tatanan (*order*) yang baik dan mengurangi ketidakpastian (*uncertainty*) didalam proses pertukaran.

Sementara itu, Wiliamson (2000), merinci lagi institusi sebagai aturan main ke dalam empat tingkatan institusi berdasarkan analisis sosial, yakni:

1. Tingkatan pertama adalah tingkatan lekat sosial (*social embeddedness*) dimana institusi telah melekat (*embeddedness*) dalam waktu yang sangat lama di dalam masyarakat dan telah menjadi pedoman masyarakat dalam hidup dan berkehidupan. Tingkatan ini sering juga disebut sebagai institusi informal, misalnya: adat, tradisi, norma dan agama. Agama sangat berperan penting pada tingkatan ini. Institusi pada tingkatan ini berubah sangat lambat antara satu abad sampai satu milenium. Lambatnya perubahan institusi pada tingkatan ini karena institusi ini dapat diterima dan diakui oleh masyarakatnya antara lain: institusi tersebut bersifat fungsional (seperti konvensi), dianggap sebagai nilai simbolis bagi penganutnya dan seringkali institusi tersebut bersifat komplementer dengan institusi formal yang ada.
2. Tingkatan kedua disebut dengan lingkungan kelembagaan (*institutional environment*) yang sering juga disebut sebagai aturan main formal. Institusi pada tingkatan ini berkaitan dengan aturan hukum (khususnya hak kepemilikan),

konstitusi, peraturan perundang-undangan, lembaga-lembaga yudikatif dan birokrasi. Institusi pada tingkatan ini diharapkan akan menciptakan aturan main formal yang baik (*first-order economizing*). Alat rancangan pada tingkatan kedua ini mencakup fungsi-fungsi eksekutif, legislatif, yudikatif dan fungsi birokrasi dari pemerintahan serta distribusi kekuasaan antara berbagai tingkat pemerintahan. Pengertian dan pelaksanaan hak kepemilikan dan hukum kontrak merupakan hal utama pada tingkatan kedua ini. Sistem perusahaan swasta (*private-enterprise*) tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa adanya hak kepemilikan akan sumber daya. Adanya hak kepemilikan akan memaksa orang yang ingin menggunakan sumber daya tersebut untuk membayar kepada pemiliknya. Setelah hak kepemilikan ditetapkan dan dilaksanakan, pemerintah menjaga (melalui regulasi) agar sumber daya digunakan pada tingkat penggunaan yang terbaik.

3. Tingkatan ketiga yaitu tentang tata kelola (*governance*) yang baik agar biaya transaksi (*transaction costs*) dapat diminumkan. Hal ini dapat dilakukan dengan pembuatan, pengaturan dan penegakan sistem kontrak dengan baik. Sistem tata kelola ini bertujuan untuk menciptakan tatanan (*order*) yang baik agar dapat mengurangi konflik dan menghasilkan manfaat bersama (*mutual gains*). Tujuan institusi pada tingkatan ini adalah menciptakan tata kelola yang baik (*second-order economizing*).
4. Tingkatan keempat adalah institusi yang mengatur alokasi sumber daya dan pengerjaan (*employment*). Institusi ini mengatur hubungan prinsipal dan agen atau lebih dikenal dengan teori keagenan (*agency theory*).

Hubungan ini akan berjalan efisien jika ada sistem insentif (*reward and punishment*) diantara mereka dirancang dengan baik.

2.1.2 Perbedaan Pengertian Antara Institusi dan Organisasi

Menurut North (1991), institusi adalah aturan main (*rules of the game*) sedangkan organisasi adalah pemainnya (*the players*). Aturan main tersebut dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Aturan-aturan informal. Misalnya: adat istiadat, tradisi, perbuatan yang dianggap tabu dan tingkah laku dalam masyarakat, dimana kesemua hal tersebut merupakan aturan tak tertulis yang sudah tertanam dan telah berlangsung dalam masyarakat secara turun-temurun. Pelanggaran atas aturan-aturan informal akan dikenakan sanksi sesuai dengan adat istiadat yang berlaku dalam masyarakat.
2. Aturan-aturan formal. Misalnya sistem konstitusi, hukum dan hak kepemilikan (property rights), dimana kesemua hal tersebut telah diatur dalam aturan perundang-undangan yang dibuat oleh pemerintah dalam rangka menjaga tatanan (order) dalam masyarakat. Pelanggaran atas aturan-aturan formal akan dikenakan sanksi sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Institusi dibangun manusia untuk menciptakan tatanan yang baik (order) dan mengurangi ketidak pastian (*uncertainty*) didalam kehidupan masyarakat. Institusi merupakan landasan bagi keberadaan suatu masyarakat yang beradab. Tanpa adanya institusi, tidak akan pernah ada masyarakat, yang ada hanyalah sekelompok “binatang-binatang yang berakal” yang senantiasa akan berusaha untuk memenuhi tuntutan hasratnya yang kadang tidak terbatas, sehingga kerusuhan, penjarahan dan kriminalitas menjadi sebuah hal yang biasa. Selama ini para ekonom neoklasik (konvensional) menafikkan peran institusi, mereka memandang bahwa sistem mekanisme pasar merupakan penggerak roda perekonomian yang terbaik. Menurut Veblen, sebuah institusi dan lingkungan sangat besar pengaruhnya dalam pembentukan pola perilaku ekonomi masyarakat.

Struktur politik dan sosial yang tidak mendukung akan menyebabkan timbulnya distorsi dalam setiap proses ekonomi. Menurut North, peran institusi formal maupun institusi informal sangat penting dalam pembangunan ekonomi. Tanpa adanya institusi yang baik, biaya transaksi (transaction costs) dalam setiap kegiatan ekonomi akan menjadi lebih tinggi. Kehadiran institusi sangat penting sebagai alat untuk mengatur dan mengendalikan para pelaku ekonomi di dalam pasar. Institusi yang baik akan mampu menciptakan persaingan yang adil dan dinamis Menurut North, institusi sangat menentukan kemajuan ekonomi suatu bangsa. Institusi tersebut mencakup tradisi sosial, budaya, politik, hukum dan

ideologi. Peran institusi sangat sentral dalam pembangunan ekonomi. Menurut Rodrik (2003) dalam Arsyad (2010), ada empat fungsi institusi dalam kaitannya dengan mendukung kinerja perekonomian, yaitu:

- a. Menciptakan pasar (*market creating*) yaitu institusi yang melindungi hak kepemilikan dan menjamin pelaksanaan kontrak.
- b. Mengatur pasar (*market regulating*) yaitu institusi yang bertugas mengatasi kegagalan pasar yakni institusi yang mengatur masalah eksternalitas, skala ekonomi (*economies of scale*) dan ketidaksempurnaan informasi untuk menurunkan biaya transaksi (misalnya: lembaga-lembaga yang mengatur telekomunikasi, transportasi dan jasa-jasa keuangan).
- c. Menjaga stabilitas (*market stabilizing*) yaitu institusi yang menjaga agar tingkat inflasi rendah, meminimumkan ketidakstabilan makroekonomi dan mengendalikan krisis keuangan (misalnya: bank sentral, sistem devisa, otoritas moneter dan fiskal).
- d. Melegitimasi pasar (*market legitimizing*) yaitu institusi yang memberikan perlindungan sosial dan asuransi, termasuk mengatur redistribusi dan mengelola konflik (misalnya: sistem pensiun, asuransi untuk pengangguran dan dana-dana sosial lainnya).

Negara-negara dengan institusi yang baik lebih mampu mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien, sehingga perekonomiannya bisa bekerja lebih baik. Institusi yang kuat juga akan melahirkan kebijakan ekonomi yang tepat dan kredibel, sehingga berbagai bentuk kegagalan pasar bisa teratasi. Sebaliknya, institusi yang buruk hanya akan menjadi sebuah beban yang akan senantiasa menghalangi perekonomian untuk bisa bekerja dengan baik. Kebijakan yang dilahirkan oleh sebuah institusi yang buruk juga berpotensi besar mengalami kegagalan di tataran kebijakan (*policy failure*). Hal tersebut tentu saja akan semakin memperburuk kerugian yang ditimbulkan oleh adanya kegagalan pasar.

2.1.3 Karakteristik Institusi yang Baik dan Perubahan Institusi

Menurut Acemoglu dan Autor (2005), karakteristik institusi yang baik adalah sebagai berikut :

1. Menjaga hak kepemilikan (property rights) untuk segenap masyarakat sehingga setiap individu memiliki insentif untuk melakukan investasi dan ambil bagian di dalam kegiatan perekonomian.
2. Membatasi tindakan para kelompok elite, politisi dan kelompok-kelompok kuat lainnya sehingga orang tersebut tidak bisa merampas sumber pendapatan dan investasi orang lain atau menciptakan kesempatan yang tidak sama bagi semua orang.
3. Memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota masyarakat sehingga setiap individu dapat melakukan investasi, khususnya dalam modal insani dan berpartisipasi dalam kegiatan produktif.

Seiring dengan terjadinya proses transformasi ekonomi, sosial dan politik dalam suatu masyarakat yang menyebabkan berkembangnya kebutuhan dan keragaman manusia, institusi pun mengalami perubahan. Secara rinci, North (1990) dalam Arsyad (2010) mengungkapkan lima penyebab perubahan institusi tersebut, yaitu:

1. Interaksi yang terus menerus antara institusi dengan organisasi dalam kondisi kelangkaan secara ekonomis sehingga menimbulkan persaingan merupakan faktor kunci bagi perubahan institusi. Institusi adalah aturan main baik formal maupun informal, yang secara bersama-sama menentukan cara bermain. Organisasi adalah pemainnya (*players*). Organisasi terbentuk dari kelompok individu yang mempunyai tujuan yang sama. Organisasi-organisasi ekonomi terdiri dari, misalnya: perusahaan-perusahaan, asosiasi-asosiasi perdagangan dan koperasi. Tujuan antara dari organisasi bisa saja maksimisasi laba (bagi perusahaan) atau perbaikan sistem pemilihan umum (untuk partai politik), tetapi tujuan akhir dari sebuah organisasi adalah bertahan hidup (*survival*) karena semua organisasi hidup dalam dunia yang penuh kelangkaan dan persaingan.
2. Adanya persaingan yang disebutkan dimuka akan mendorong organisasi-organisasi untuk secara terus menerus berinvestasi di bidang penciptaan keahlian

dan pengetahuan baru agar tetap bisa bertahan hidup. Jenis keahlian dan pengetahuan individual serta organisasinya akan membentuk persepsi tentang peluang-peluang dan pilihan-pilihan dan secara perlahan akan mengubah institusi.

3. Adanya kerangka institusional yang menciptakan sistem insentif yang mempengaruhi lahirnya keahlian dan pengetahuan yang dianggap menghasilkan hasil yang optimal. Arah dari investasi untuk pengembangan keterampilan dan pengetahuan mencerminkan struktur insentif. Misalnya, jika ada tingkat kembalian hasil yang tinggi untuk kegiatan produktif tertentu maka dapat diharapkan bahwa organisasi-organisasi akan menginvestasikan dananya untuk peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang akan meningkatkan produktivitas di kegiatan produktif tersebut.
4. Adanya persepsi yang dibangun dari sikap mental para pelaku ekonomi. Faktor utama yang mempengaruhi pilihan seorang individu akan suatu hal dipengaruhi oleh persepsi individu tentang kemungkinan hasil dari pilihan tersebut. Persepsi itu sendiri dibentuk oleh cara ataupun sikap dari setiap individu dalam menginterpretasikan setiap informasi yang mereka peroleh. Cara atau sikap tersebut tentu saja dibentuk oleh kebiasaan, budaya dan tata nilai yang dianut oleh individu tersebut.
5. Adanya cakupan ekonomi (*economies of scope*), komplementaritas, dan eksternalitas jejaring dari suatu matriks institusional membuat perubahan institusional cukup besar dan path dependence. Dalam setiap aktivitasnya, setiap individu selalu berinteraksi dengan individu lainnya dan kemudian mereka membuat semacam jejaring (*networking*) di antara mereka. Adanya perubahan pola perilaku pada satu individu dalam jejaring tersebut tentu saja akan mempengaruhi perubahan pola perilaku jejaring secara keseluruhan, karena adanya sifat saling terkait (*complement*) di antara mereka. Pada akhirnya perubahan tersebut akan membawa pengaruh yang cukup besar pada perubahan institusi.

2.1.4 Pengertian Koperasi

Koperasi berasal dari bahasa latin *coopere* atau *cooperation* dalam bahasa Inggris. Pengertian koperasi dalam bahasa etimologi adalah *cooperation*, *co* berarti bersama dan *operation* artinya bekerja atau berusaha. Jadi dapat diartikan *cooperation* bekerja bersama-sama untuk kepentingan bersama.

Sedangkan pengertian koperasi menurut Richard Korp dan Abrahamson (dalam Ropke, 2003:13) koperasi adalah badan usaha dengan kepemilikan pemakai jasa merupakan anggota koperasi itu serta pengawasan badan usaha tersebut harus dilakukan oleh mereka yang menggunakan jasa/pelayanan badan usaha ini. Sedangkan menurut undang-undang Perkoperasian Bab 1 pasal 1 Tahun 2012 koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip-prinsip koperasi.

Jadi dapat diartikan koperasi merupakan kumpulan orang dan bukan kumpulan modal. Koperasi harus betul-betul mengabdikan kepada kepentingan perikemanusiaan bukan terhadap kebendaan. Kerjasama yang terjalin dalam koperasi didasarkan pada rasa persamaan derajat, dan kesadaran para anggotanya. Koperasi merupakan wadah demokrasi ekonomi dan sosial. Pada hakikatnya koperasi adalah milik bersama para anggota, pengurus maupun pengelola. Usaha tersebut diatur sesuai dengan keinginan para anggota melalui musyawarah rapat anggota.

2.1.5 Landasan, Fungsi, Peran Koperasi

Landasan koperasi terbagi atas landasan ideal koperasi yaitu Pancasila Sila Kelima. Kemudian landasan struktural Koperasi Indonesia adalah UUD 1945 sedangkan landasan gerakannya adalah pasal 33 ayat 1 UUD 1945. Sedangkan landasan mental dari koperasi menurut UU No. 25 Tahun 1992 Pasal 4 adalah:

1. Membangun mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial.

2. Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya.
4. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

2.1.6 Teori Kesejahteraan

Kehidupan yang didambakan oleh semua manusia di dunia ini adalah kesejahteraan. Baik yang tinggal di kota maupun yang di desa, semua mendambakan kehidupan yang sejahtera. Sejahtera lahir dan bathin. Namun, dalam perjalanannya, kehidupan yang dijalani oleh manusia tak selamanya dalam kondisi sejahtera. Pasang surut kehidupan ini membuat manusia selalu berusaha untuk mencari cara agar tetap sejahtera. Mulai dari pekerjaan kasar seperti buruh atau sejenisnya, sampai pekerjaan kantoran yang bisa sampai ratusan juta gajinya dilakukan oleh manusia. Jangankan yang halal, yang harampun rela dilakukan demi kesejahteraan hidup.

Secara umum, istilah kesejahteraan sosial sering diartikan sebagai kondisi sejahtera (konsepsi pertama), yaitu suatu keadaan terpenuhinya segala bentuk kebutuhan hidup, khususnya yang bersifat mendasar seperti makanan, pakaian, perumahan, pendidikan dan perawatan kesehatan. Pengertian kesejahteraan sosial juga menunjuk pada segenap aktifitas pengorganisasian dan pendistribusian pelayanan sosial bagi kelompok masyarakat, terutama kelompok yang kurang beruntung (*disadvantage groups*). Penyelenggaraan berbagai skema perlindungan sosial (*social protection*) baik yang bersifat formal maupun informal adalah contoh aktivitas kesejahteraan sosial (Suharto, 2009).

Kesejahteraan sosial dalam artian yang luas mencakup berbagai tindakan yang dilakukan manusia untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik, taraf hidup yang lebih baik ini tidak hanya diukur secara ekonomi dan fisik belaka, tapi juga ikut memperhatikan aspek sosial, mental dan segi kehidupan spiritual. Kesejahteraan sosial dapat diartikan sebagai kondisi sejahtera dari suatu masyarakat, kesejahteraan sosial pada umumnya meliputi kesehatan, keadaan ekonomi, kebahagiaan dan kualitas hidup rakyat. Di Indonesia kesejahteraan sosial dijamin oleh UUD 1945 pasal 33 dan pasal 34. Dalam UUD 1945 jelas disebutkan bahwa kemakmuran rakyat yang lebih diutamakan dari pada kemakmuran perseorangan, fakir miskin dan anak-anak terlantar dipelihara oleh negara. Namun pada kenyataannya hingga saat ini masih banyak rakyat Indonesia yang hidup di bawah garis kemiskinan dan terlantar tidak mendapatkan perhatian.

Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pembangunan juga berupaya menumbuhkan aspirasi dan tuntutan masyarakat untuk mewujudkan kehidupan yang lebih baik. Pembangunan tidak hanya dapat dilihat dari aspek pertumbuhan saja. Salah satu akibat dari pembangunan yang hanya menerapkan paradigma pertumbuhan semata adalah munculnya kesenjangan antara kaya miskin, serta pengangguran yang merajalela. Pertumbuhan selalu dikaitkan dengan peningkatan pendapatan nasional (*gross national products*) (Todaro, 1998).

Menurut Jayadinata (1999), bahwasanya pembangunan meliputi tiga kegiatan yang saling berhubungan, antara lain:

- a) Menimbulkan peningkatan kemakmuran dan peningkatan pendapatan serta kesejahteraan sebagai tujuan, dengan tekanan perhatian pada lapisan terbesar (dengan pendapatan terkecil) dalam masyarakat
- b) Memilih tujuan yang sesuai untuk mencapai tujuan itu
- c) Menyusun kembali (*restructuring*) masyarakat dengan maksud agar terjadinya pertumbuhan sosial ekonomi yang kuat.

Pembangunan kesejahteraan sosial merupakan usaha yang terencana dan melembaga yang meliputi berbagai bentuk intervensi sosial dan pelayanan sosial untuk memenuhi kebutuhan manusia, mencegah dan mengatasi masalah sosial, serta memperkuat institusi-institusi sosial (Suharto, 1997). Lebih lanjut Suharto

(2009), menyatakan bahwasanya tujuan pembangunan kesejahteraan sosial adalah untuk meningkatkan kualitas hidup manusia secara menyeluruh yang mencakup:

- a) Peningkatan standar hidup, melalui seperangkat pelayanan sosial dan jaminan sosial segenap lapisan masyarakat, terutama kelompok masyarakat yang kurang beruntung dan rentan yang sangat memerlukan perlindungan sosial;
- b) Peningkatan keberdayaan melalui penetapan system dan kelembagaan ekonomi, sosial dan politik yang menjunjung harga diri dan martabat kemanusiaan;
- c) Penyempurnaan kebebasan melalui perluasan aksesibilitas dan pilihan-pilihan kesempatan sesuai dengan aspirasi, kemampuan dan standar kemanusiaan.

Apabila fungsi pembangunan nasional disederhanakan, maka ia dapat dirumuskan dalam tiga tugas utama yang mesti dilakukan sebuah Negara-bangsa (*nation-state*), yakni pertumbuhan ekonomi (*economic growth*), perawatan masyarakat (*community care*) dan pengembangan manusia (*human development*).

Fungsi pertumbuhan ekonomi mengacu pada bagaimana melakukan “wirausaha” (misalnya melalui industrialisasi, penarikan pajak) guna memperoleh pendapatan financial yang diperlukan untuk membiayai kegiatan pembangunan. Fungsi perawatan masyarakat menunjuk pada bagaimana merawat dan melindungi warga Negara dari berbagai macam risiko yang mengancam kehidupannya (misalnya menderita sakit, terjerembab kemiskinan atau tertimpa bencana alam dan sosial). Sedangkan fungsi pengembangan manusia mengarah pada peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia yang menjamin tersedianya angkatan kerja yang berkualitas yang mendukung mesin pembangunan. Agar pembangunan nasional berjalan optimal dan mampu bersaing di pasar global, ketiga aspek tersebut harus dicakup secara seimbang.

Berdasarkan Indonesian Human Development Report 2004 bahwasanya kesejahteraan masyarakat pada dasarnya adalah buah dari pelayanan publik yang baik maka kesejahteraan masyarakat juga berpeluang besar untuk membaik. Kesejahteraan masyarakat sendiri dapat dilihat dari beberapa indikator. Salah satu indikator yang dapat dipakai adalah Indeks Pembangunan Manusia (IPM) yang mengukur capaian umum suatu daerah dalam tiga dimensi utama pembangunan

manusia, yaitu panjangnya usia (diukur dengan angka haraoan hidup), pengetahuan dan kelayakan hidup.

2.1.8 Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya digunakan sebagai referensi yang berhubungan dengan penelitian ini adalah:

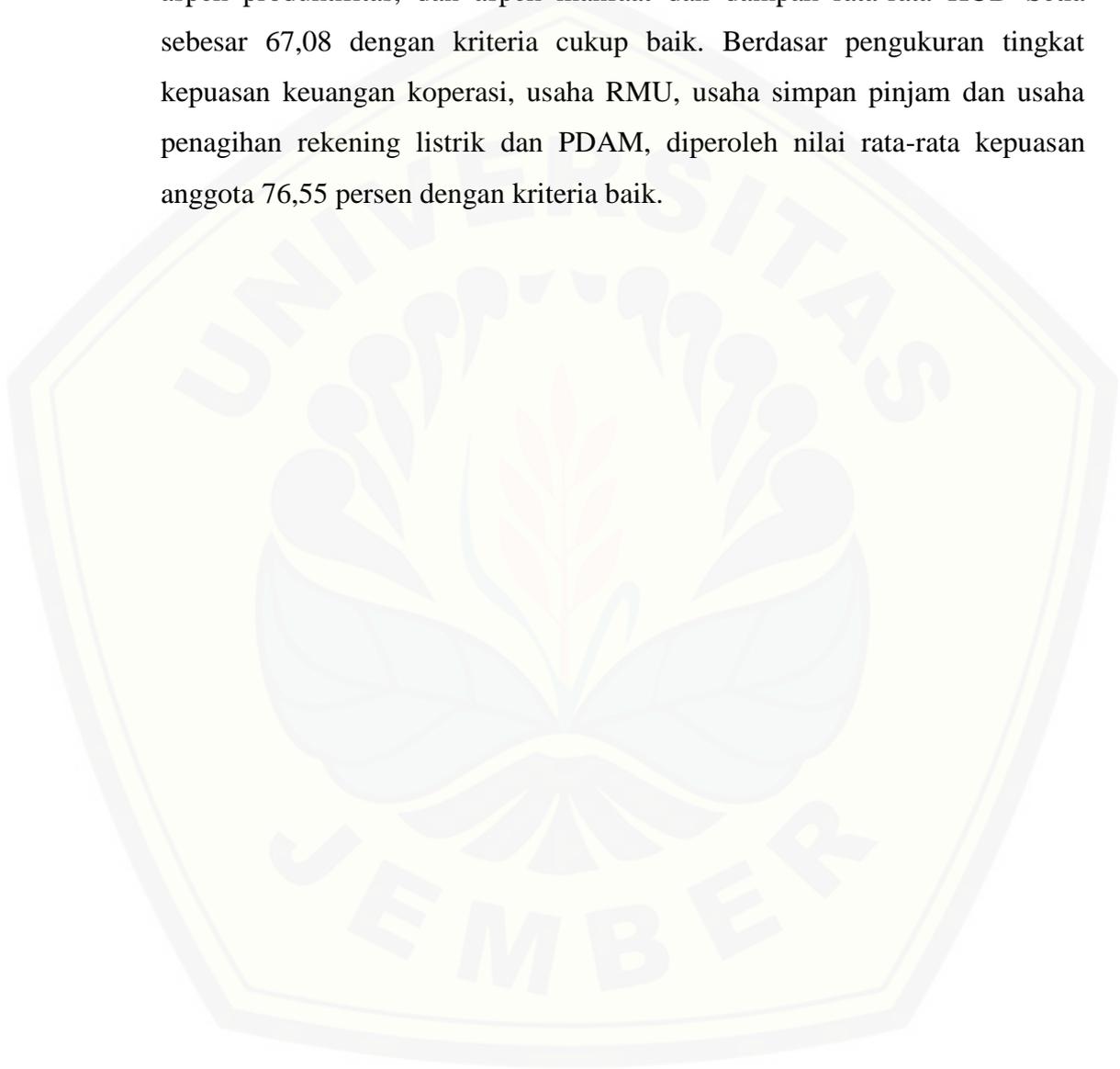
- a. Suradisastra (2011) dengan judul “ Koperasi Pertanian di Indonesia” tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana peran koperasi di Indonesia terhadap perekonomian masyarakat kelas rendah khususnya para petani di Indonesia. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode diskriptif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa di Indonesia peran koperasi dalam peningkatan perekonomian kelas bawah tidak memberikan dampak yang positif dalam penelitian ini dijelaskan bahwa adanya koperasi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan perekonomian rakyat hal ini dikarenakan di Indonesia sendiri keberadaan lembaga mengalami banyak kendala sehingga melenceng dari tujuan pembentukan lembaga tersebut.
- b. Harjinder *et al* (2012) dengan judul “Peran Koperasi pada Kredit Pertanian. Studi kasus di Chhattisgarh, India” penelitin di lakukan di india dengan tujuan melihat bagaimana peran koperasi dalam memberikan kredit kepada masyarakat petani dengan tujuan meningkatkan produktifitas pertanian. Penelitian dilakukan dengan metode regresi berganda. Setelah peneliti melakukan penelitian menggunakan model regresi berganda diperoleh hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi memberikan pengaruh positif dalam pembangunan pertanian di India. Dalam hal ini koperasi memberikan kemudahan layanan dalam pemberian kredit kepada petani. Ketika petani mendapat kemudahan dalam memperoleh modal maka harapannya akan meningkatkan produksi dan pendapatan petani di India. Hasilnya petani merasa sangat terbantu dengan adanya kemudahan kredit pertanian yang dilakukan oleh lembaga koperasi dan kesejahteraan petani meningkat.

- c. James *et al* (2012) dengan judul “Peran koperasi Pertanian Dalam Pembangunan Pertanian di Nigeria “ tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui peran dari koperasi dalam pembangunana pertanian di nigeria. Di negara ini memiliki cukup luas lahan pertanian aka tetapi dalam pemanfaatannya kurang maksimal sehingga peneliti mencoba melakukan penelitian dengan judul diatas guna melihat seberapa besar peran koperasi terhadap pembangunan pertanian di Nigeria. Penelitian ini menggunakan Model Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya koperasi memberikan dampak yang signifikan dalam pembangunan pertania di Nigeria.
- d. Khumaidi (2013) dengan judul “ Peran Koperasi Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Petani “ yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha “ Bina Tani “ di Desa Silo Kecamatan Silo Kabupaten Jember. Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan peran Koperasi Serba Usaha “ Bina Tani “ dalam upaya peninkatan kesejahteraan petani dengan tujuan memperbaiki kehidupan sosial ekonomi masyarakat petani. Dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif dan jenis penelitian diskriptif. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Penetapan informan menggunakan teknik Purposive, dengan jumlah informan 9 orang. Informan dibagi menjadi dua jenis yaitu informan pokok dan informan tambahan. Informan pokok terdiri dari pengurus koperasi dan anggota koperasi sedangkan informan tambahan peneliti memilih kepala desa setempat, tokoh masyarakat yang mengetahui keberadaan koperasi, dan pengurud penyuluhan lapangan pertanian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran koperasi dalam upaya meningkatka kesejahteraan petani ialah: 1. Penyediaan modal melalui kegiata simpan pinjam, 2. Penyediaan sarana produksi pertanian, diantaranya ialah beih, pupuk, pestisida serta traktor sebagai alat bajak sawah, 3. Edukator melalui kegiatan pendidikan dengan mengikuti pelatihan dan pembinaan seputar pertanian dari dinas terkait, dan mengadakan studi banding pada koperasi lai dan gepok tani, 4. Fasilitator dalam menjalin kemitraan dan kerjasama dengan pihak luar. Berdasar hasil penelitian dilapangan bahwa

dengan adanya koperasi di Desa Silo tersebut berperan penting dalam upaya meningkatkan usaha hasil pertanian dalam memperbaiki penghidupan berekonomi berasaskan tolong menolong merupakan salah satu bentuk upaya masyarakat petani untuk meningkatkan taraf kesejahteraan hidupnya dalam komunitas petani dengan wadah koperasi. Dengan usaha petani, sehingga akan memperbaiki kehidupan sosial ekonomi di lingkungan masyarakat dan meningkatkan taraf kesejahteraan hidupnya.

- e. Wahyuni (2011) dengan judul “Peranan Koperasi Dalam Peningkatan Sosial Ekonomi Masyarakat Petani” studi kasus di Negera Batubasa, Kecamatan Periang, Kabupaten Tanah Datar, Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana peranan Koperasi Bakat terhadap peningkatan kehidupan sosial ekonomi masyarakat petani dan juga hubungan sosial budaya masyarakat. Penelitian ini dijelaskan dengan metode kualitatif dan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi partisipasi. Penetapan informan menggunakan teknik purposive, dengan jumlah informan 16 orang. Informan dibagi menjadi dua kelompok yaitu informan kunci dan informan biasa. Informan kunci yaitu pengurus koperasi dan anggota koperasi sedangkan informan biasa yaitu pemerintah Negeri, Tokoh tokoh Masyarakat yang mengetahui keberadaan koperasi. Hasil penelitian ini mengungkapkan upaya-upaya Koperasi Bakat dalam meningkatkan pendapatan masyarakat. Upaya-upaya tersebut dibidang ekonomi, sosial dan budaya. Dalam bidang ekonomi upaya yang dilakukan koperasi adalah memberikan pinjaman serta pengembangan usaha dengan berkerja sama dengan koperasi lain, sedangkan dalam bidang sosial memberikan penyuluhan dan juga pemahaman kepada masyarakat akan kesadaran berkoperasi.
- f. Karni (2011) dengan judul “Analisis Kinerja KUD Setia Negeri Selayo Kecamatan Kubung Kabupaten Solok”. Tujuan penelitian ini adalah mengukur kepuasan anggotanya digunakan analisis diskriptif. Data yang dikumpulkan adalah sata primer dan sekunder analisis data yang diguakan untuk mengukur kinerja KUD Setia adalah analisis kuantitatif dan dan untuk mengukur

kepuasan anggotanya digunakan analisis diskriptif. Dari hasil penelitian diketahui bahwa rata-rata nilai pengukuran kinerja KUD Setia berdasar Peraturan Pemerintah Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia terhadap aspek organisasi, aspek tatalaksana, dan manajemen, aspek produktifitas, dan aspek manfaat dan dampak rata-rata KUD Setia sebesar 67,08 dengan kriteria cukup baik. Berdasar pengukuran tingkat kepuasan keuangan koperasi, usaha RMU, usaha simpan pinjam dan usaha penagihan rekening listrik dan PDAM, diperoleh nilai rata-rata kepuasan anggota 76,55 persen dengan kriteria baik.



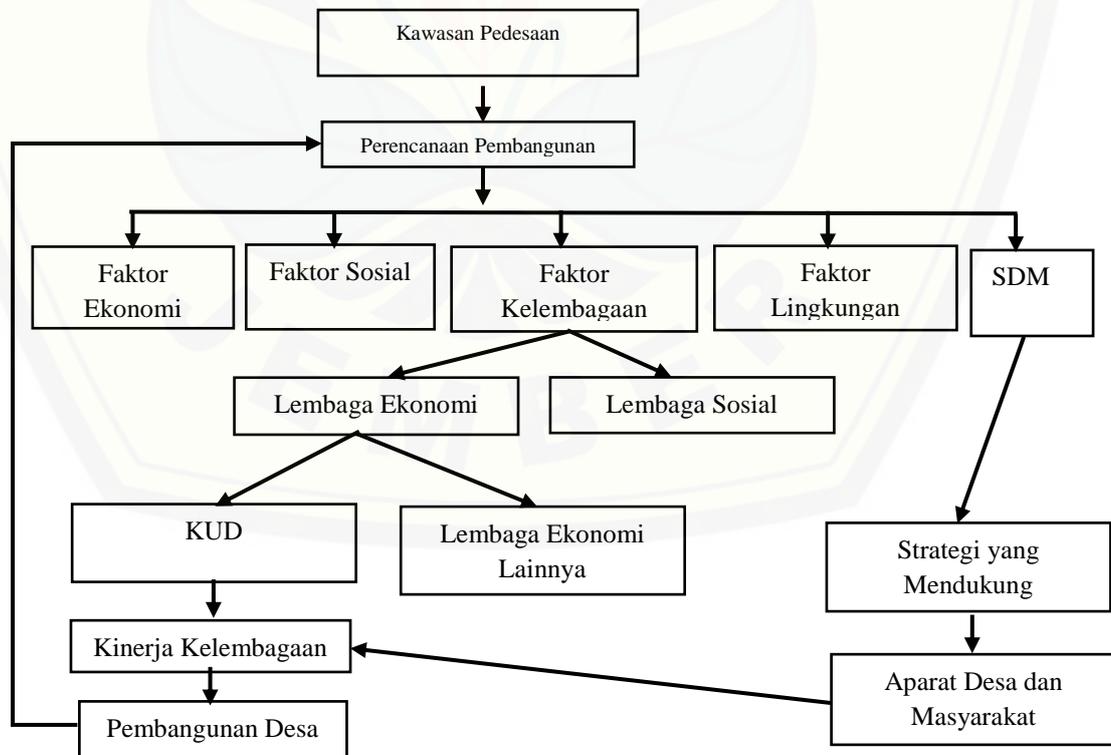
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No.	Peneliti	Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Kadi (2011)	Koperasi Pertanian di Indonesia	Analisis Deskriptif	Hasil penelitian ini adalah adanya kelembagaan koperasi di Indonesia tidak memberikan dampak positif terhadap karena kelembagaan tidak berjalan sesuai dengan tujuannya.
2.	Harjinder <i>et al</i> (2012)	Peran Koperasi Pada Kredit Pertanian	Metode analisis regresi Berganda	Hasil penelitian ini adalah dengan adanya koperasi memberikan dampak positif dalam pembangunan pertanian di India, dalam hal ini koperasi memberikan kemudahan layanan dalam pemberian kredit kepada petani .
3.	Jemes <i>et al</i> (2012)	Peran koperasi dalam pembangunan pertanian di Nigeria	Metode Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian adalah dengan adanya koperasi dalam masyarakat petani di Nigeria memberikan dampak positif kepada masyarakat sehingga pembangunan pertanian dapat tercapai di Nigeria.
4.	Khumaidi (2013)	Peran koperasi dalam upaya peningkatan kesejahteraan petani	Penelitian menggunakan penelitian kuantitatif dan deskriptif	Hasil penelitian adalah dengan adanya koperasi di Desa Silo koperasi memiliki peran yang penting dalam upaya peningkatan usaha hasil pertaniandalam memperbaiki kehidupan berekonomi dan meningkatkan kesejahteraan petani.
5.	Wahyuni (2011)	Peranan koperasi dalam peningkatan sosial ekonomi masyarakat petani	Menggunakan metode kualitatif	Hasil penelitian ini adalah bahwa koperasi memberikan kontribusi dalam peningkatan sosial ekonomi masyarakat dengan memberikan pinjaman serta pengembangan usaha dengan cara berkolaborasi dengan koperasi yang lain serta memberikan penyuluhan kepada petani.
6.	Karni (2011)	Analisis kinerja koperasi unit desa (KUD) Setia Negeri Selayo Kecamatan Kubung Kabupaten Solok	Metode analisis deskriptif	Hasil penelitian adalah diketahui koperasi memberikan dampak yang cukup baik di setiap aspek kelembagaan.

Penelitian yang saya lakukan bertujuan untuk melihat kinerja dari suatu kelembagaan dalam hal ini adalah Koperasi Unit Desa yang ada di kecamatan Patrang. Penelitian ini berfokus untuk menganalisis suatu kelembagaan yang berkaitan dengan kelemahan dan kekuatan yang ada dalam lembaga Koperasi Unit Desa. Untuk menganalisis kelemahan dan kekuatan dalam penelitian ini menggunakan 2 alat analisis yaitu OCAT dan Analisis SWOT dimana kedua alat ini merupakan tool yang di kontruksi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari suatu lembaga. Dua tool tersebut menyediakan informasi dasar yang dibutuhkan untuk mengembangkan atau melakukan intervensi/pengembangan. Dengan menggunakan kedua alat tersebut diharapkan dapat mengetahui seberapa bagus kinerja dari kelembagaan apakah program-program dapat berjalan, diketahui apa saja faktor yang menghambat dan yang mendukung dalam suatu organisasi/kelembagaan sehingga bisa menjadi salah satu pertimbangan oleh pemerintah atau aparat terkait dalam menentukan kebijakan untuk mendukung kinerja dari lembaga khususnya KUD.

2.1.9 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu gambaran untuk menceritakan alur dari suatu penelitian. Dimana fenomena dalam kelembagaan sudah banyak terjadi hal ini berkaitan dengan ketidak efisienan kelembagaan Koperasi Unit Desa dalam menjalankan fungsi dan peranannya dalam masyarakat. Dalam penelitian ini mengambil sebuah kawasan pedesaan dimana dalam kawasan tersebut terdapat lembaga desa yang akan terbagi kedalam 3 lembaga yaitu lembaga ekonomi, sosial masyarakat, dan lingkungan. Dalam penelitian ini difokuskan dalam lembaga ekonomi yaitu lembaga KUD yang ada dipatrang, tujuan melihat kinerja dari lembaga tersebut apakah sudah sesuai dengan peran dan fungsi yang dicanangkan pemerintah dengan tujuan akhir adalah kesejahteraan masyarakat. Ada beberapa hal yang ikut berperan dalam kelancaran jalannya KUD sendiri meliputi aparat desa, masyarakat desa, para pihak (instansi terkait dengan desa dan lembaga pendidikan) yang berfungsi dalam menentukan suatu kebijakan yang ada di sebuah kawasan tersebut. Berikut adalah gambaran dari kerangka konseptual dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

3.1.2 Jenis Penelitian

Penelitian yang berjudul “Analisis Kelembagaan dan Strategi Yang Mendukung Koperasi Unit Desa di Kabupaten Jember” bertujuan untuk menganalisis kelembagaan khususnya KUD Rama yang berkaitan dengan perannya dalam sektor perekonomian masyarakat di Kecamatan Patrang. Penelitian ini juga bertujuan melihat seberapa besar fungsi KUD sebagai salah satu lembaga pemerintah dalam membantu sektor ekonomi yang ada di Kecamatan Patrang. Adapun alasan peneliti memilih KUD Rama Patrang dikarenakan ketersediaan data yang dibutuhkan untuk penelitian. Selain itu KUD Rama merupakan salah satu Lembaga KUD yang saat ini masih mampu untuk bertahan menghadapi persaingan meskipun dalam perkembangannya KUD ini di rasa masih jauh dari kata sempurna karena banyak faktor dari kelembagaan ini yang belum dapat berjalan dengan maksimal.

3.1.3 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah KUD Rama yang ada di Kecamatan Patrang yang berhubungan dengan menjalankan fungsi kelembagaan sebagai salah satu lembaga pemerintah yang berperan dalam membantu masyarakat khususnya yang ada Kabupaten Jember.

3.1.4 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KUD Rama Kecamatan Patrang dan akan dimulai pada bulan November 2016.

3.1.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang akan diduga (Singarimbun dan Sofian (1989)). Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih secara cermat untuk mewakili populasi (Cooper dan Emory , (1996)).

Responden dalam penelitian ini adalah semua pengurus koperasi yang berada di KUD Rama Kecamatan Patrang yang terdiri dari pengurus, sekretaris, ketua, manajer, dan anggota.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer, merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan belum diolah oleh pihak lain. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer ini didapat dari survei langsung ke daerah penelitian dan melakukan wawancara sesuai dengan kuisioner yang telah disusun terhadap responden yang memenuhi syarat.
2. Data Sekunder, merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara atau pihak lain. Data sekunder berupa studi pustaka dan berbagai literatur, jurnal dan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Jember

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan melakukan survei langsung KUD Rama Patrang dengan melakukan wawancara berdasar kuisioner yang telah disusun sebelumnya.

3.4 Metode Analisis Data

Penelitian yang dilakukan menggunakan dua alat analisis yang pertama adalah Analisis Kelembagaan OCAT, sedangkan yang kedua adalah Analisis SWOT dengan tujuan untuk menjelaskan antara rumusan masalah dan tujuan dari penelitian.

3.4.1 Analisis Kelembagaan OCAT

Organization Capacity Assessment Tool (OCAT) merupakan alat yang dikonstruksi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu organisasi. Alat

ini menyediakan informasi dasar yang dibutuhkan untuk mengembangkan atau melakukan intervensi/pengembangan. Sebagai alat OCAT dapat digunakan lintas organisasi. *Organization Capacity Assessment Tool* (OCAT) sebagai alat assessment organisasi dimaksudkan untuk menganalisis secara partisipatif tetapi dapat dilakukan dengan cara penilaian oleh pihak dari luar organisasi (eksternal). Tim pengkaji terdiri dari anggota organisasi dan beberapa anggota eksternal. Aspek yang diberinilai/skor terdiri dari Governance, Management Practice, Human Resources, Service Delivery and External Relations. (Booth et al, 1998 dan GTZ, 2005)

Lembaran assessment (assessment sheet) berisis skor dari setiap aspek organisasi. Pemberian skor dengan skala 0 sampai dengan 6 dengan arti skor seperti dijelaskan pada tabel dibawah.

Tabel.3.1.Skor untuk Assesment Analisis Kelembagaan dengan OCAT (GTZ, 2005)

Skor	Arti
0	Tidak tersedia data, informasi tidak tersedia untuk assessment
1	Baru berjalan seadanya
2	Hasilnya masih jauh dari yang diharapkan
3	Hasilnya sudah ada akan tetapi belum maksimal
4	Memerlukan perbaikan agar hasil dapat maksimal
5	Memerlukan sedikit perbaikan agar hasil dapat maksimal
6	Tidak perlu perbaikan

Hasil dari pemberian skor ini disajikan secara grafik. Hasil dari pemberian skor dirata-ratakan untuk setiap aspek organisasi. Skor akhir diberikan skala rate yang menggambarkan tingkat organisasi (stage of development) yang dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel.3.2. Skala Rating disetarakan dengan tingkat pengembangan (GTZ, 2005)

Skor	Arti
0 - 1,4	Nascent (baru muncul)
1,5 – 2,9	Emerging (akan berkembang)
3,0 – 4,4	Expanding (pengembangan)
4,5 - 6	Mature (dewasa)

3.4.2 Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang) dan Threats (ancaman). Jadi, SWOT adalah sebuah strategi yang mengevaluasi Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang) dan Threats (ancaman) di dalam bisnis.

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Analisis SWOT memandu untuk mengidentifikasi positif dan negatif di dalam organisasi atau perusahaan (SW) dan di luar itu dalam lingkungan eksternal (OT) Anonim (2014).

Jadi, analisis SWOT merupakan analisis dari kekuatan dan kelemahan dari suatu perusahaan atau organisasi serta peluang dan ancaman di lingkungan eksternalnya. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan tersebut.

1. Prinsip Analisis SWOT

Sebuah analisis SWOT adalah alat perencanaan strategis yang melibatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, atau SWOT. Kekuatan adalah beberapa hal bisnis yang baik atau kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan, seperti pekerja yang penuh dedikasi, desain produk inovatif atau lokasi ritel yang baik, sementara kelemahan adalah beberapa hal bisnis yang buruk atau kekurangan itu. Ancaman atau faktor eksternal yang mungkin membahayakan bisnis, seperti pesaing dan peraturan pemerintah yang tidak menguntungkan, sementara peluang

adalah faktor eksternal yang mungkin akan menguntungkan perusahaan, termasuk pasar yang belum dimanfaatkan atau peraturan yang menguntungkan. Setelah membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, manajer memikirkan cara bisnis dapat memaksimalkan kekuatan dan menggunakannya untuk mengurangi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan menghindari atau meminimalkan ancaman. Analisis SWOT menempatkan posisi masa depan dengan modal dasar kekuatan dan kelemahan yang kemudian digunakan untuk memperkirakan apa saja *Opportunities* (peluang) ataupun *Threats* (ancaman).

2. Tujuan Analisis SWOT

Dalam melakukan suatu analisis, pastilah menetapkan tujuan yang akan dicapai dengan menggunakan analisis yang dipilih, begitu pula dengan analisis SWOT. Berikut adalah beberapa tujuan dari analisis SWOT:

1. Mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai input untuk merancang proses, sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif, dan efisien.
2. Untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu
3. Mengetahui keuntungan yang dimiliki perusahaan kompetitor
4. Menganalisis prospek perusahaan untuk penjualan, keuntungan, dan pengembangan produk yang dihasilkan
5. Menyiapkan perusahaan untuk siap dalam menghadapi permasalahan yang terjadi
6. Menyiapkan untuk menghadapi adanya kemungkinan dalam perencanaan pengembangan di dalam perusahaan.

3. Manfaat Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah alat perencanaan strategis yang melibatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, atau SWOT. Berikut ini merupakan manfaat analisis SWOT, antara lain:

1. Untuk melakukan perencanaan dalam upaya mengantisipasi masa depan dengan melakukan pengkajian berdasarkan pengalaman masa lampau, ditopang

sumber daya dan kemampuan yang miliki saat ini yang akan diproyeksikan ke masa depan.

2. Untuk menganalisis kesempatan atau peluang dan kekuatan dalam membuat rencana jangka panjang.
3. Untuk mengatasi ancaman dan kelemahan yang mempunyai kecenderungan menghasilkan rencana jangka pendek, yaitu rencana untuk perbaikan.
4. Bisa tahu mengenai keunggulan dan kelemahan diri sendiri dan pesaing kita maka kita bisa unggul mengalahkan pesaing kita.

3.4.3 Pendekatan Kualitatif Matriks SWOT

Pendekatan kualitatif matriks SWOT sebagaimana dikembangkan oleh *Kearns, (1992)* menampilkan delapan kotak, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor eksternal (peluang dan tantangan) sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal.

Tabel 3.3 Metriks SWOT

	Eksternal	Opportunity	Treats
Internal	Strength	Comperative Advantage	Mobilization
	Weakness	Divestmen/Investment	Damage Control

Dari Tabel 5.1 diatas dapat diketahui bagaimana Matriks SWOT yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Sel A: *Comparative Advantages*

Sel ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.

2. Sel B: *Mobilization*

Sel ini merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang.

3. Sel C: *Divestment* atau *Investment*

Sel ini merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi).

4. Sel D: *Damage Control*

Sel ini merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategi yang harus diambil adalah *Damage Control* (mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

3.4.4 Pendekatan Kuantitatif Analisis SWOT

Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh *Robinson and Pearce (1997: 70-72)* agar diketahui secara pasti posisi organisasi yang sesungguhnya. Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

1. Melakukan perhitungan skor (a) dan bobot (b) *point* faktor setta jumlah total perkalian skor dan bobot ($c = a \times b$) pada setiap faktor S-W-O-T; Menghitung skor. Masing-masing poin faktor dilakukan secara saling bebas (penilaian terhadap sebuah poin faktor tidak boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian terhadap poin faktor lainnya. Pilihan rentang besaran skor sangat menentukan akurasi penilaian namun yang lazim digunakan adalah dari 1 sampai 10, dengan asumsi nilai 1 berarti skor yang paling rendah dan 10 berarti skor yang paling tinggi. Masing-masing poin faktor dilaksanakan secara saling

ketergantungan. Artinya, penilaian terhadap satu poin faktor adalah dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan poin faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat (rentang nilainya sama dengan banyaknya poin faktor) dibagi dengan banyaknya jumlah poin faktor).

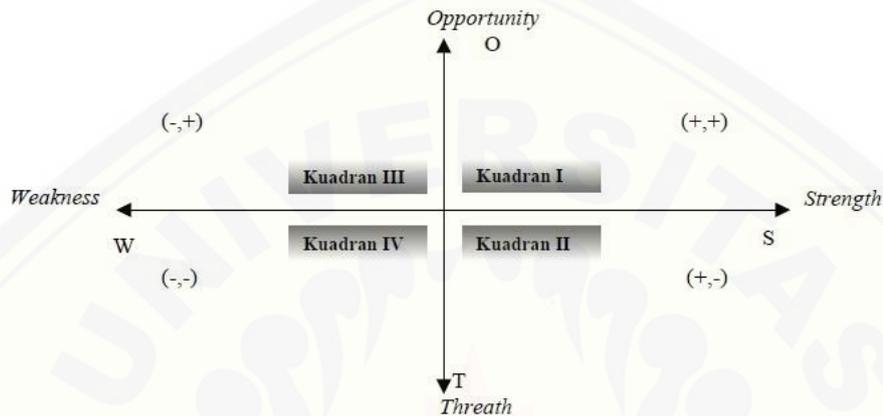
2. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e); Perolehan angka (d = x) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka (e = y) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y.
3. Mencari posisi organisasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.

Berikut ini merupakan contoh tabel perhitungan SWOT dan matriks kuadran SWOT:

Tabel 3.4. Contoh Tabel Perhitungan Analisis SWOT

No	Strenght	Skor	Bobot	Total
1				
2	dst			
	Total Kekuatan			
No	Strenght	Skor	Bobot	Total
1				
2	dst			
	Total Kelemahan			
Selisih Total Kekuatan – Total kelemahan = S-W=X				

No	Opportunity	Skor	Bobot	Total
1				
2	Dst			
	Total Peluang			
No	Treats	Skor	Bobot	Total
1				
2	Dst			
	Total Ancaman			
Selisih Total Peluang - Total Ancaman = O-T=Y				



Gambar 3.1 Matriks Kuadran SWOT

Dari Gambar diatas dapat diketahui bagaimana Matriks kuadran SWOT yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

2. Kuadran II (positif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

3. Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

4. Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

3.4.5 Strategi SWOT

Analisis seluruh faktor internal dan eksternal yang ada. Dari gambar 5.1 dapat dihasilkan empat macam strategi organisasi dengan karakteristiknya masing-masing, yakni sebagai berikut:

Tabel 3.5. Strategi SWOT

Eksternal Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	1. 2. 3.	1. 2. 3
Threat (T)	Strategi (ST) Gunakan S untuk menghindari T	Strategi WT Minimalkan W dan hindari T
Opportunity (O)	Strategi SO Gunakan S untuk memanfaatkan O	Strategi WO Atasi w dengan memanfaatkan O

Analisis seluruh faktor internal dan eksternal yang ada. Dari matriks tiga dapat dihasilkan empat macam strategi organisasi dengan karakteristiknya masing-masing, yakni sebagai berikut:

1. Strategi SO adalah strategi yang harus dapat menggunakan kekuatan sekaligus memanfaatkan peluang yang ada.
2. Strategi WO adalah strategi yang harus ditunjukkan untuk mengurangi kelemahan yang dihadapi dan pada saat yang bersamaan memanfaatkan peluang yang ada.
3. Strategi ST adalah strategi yang harus mampu menonjolkan kekuatan guna mengatasi ancaman yang mungkin timbul.
4. Strategi WT adalah strategi yang bertujuan mengatasi hambatan serta meminimalkan dampak dari ancaman yang ada.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasar penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal mengenai kinerja kelembagaan KUD Rama yang ada di Kecamatan Patrang sebagai berikut:

1. Kapasitas KUD yang ada di Kecamatan Patrang saat ini berada pada tahapan perkembangan hal ini di dukung dengan hasil analisis OCAT yang telah dilakukan peneliti. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa variabel-variabel yang terdiri dari kepemimpinan, manajemen, sumber daya manusia, sumber daya keuangan dan hubungan eksternal kelembagaan terletak pada posisi expending(pengembangan). Ada beberapa faktor utama yang mempengaruhi perkembangan KUD Rama Patrang antara lain yaitu, sumber daya manusia yang masih rendah, kepemimpinan yang tidak jujur, transparansi pengelolaan yang kurang, kurangnya pengawasan terhadap kinerja dari kelembagaan KUD, pemanfaatan sumber daya yang dimiliki tidak maksimal, perebutan kekuasaan antar pengurus, sumber daya keuangan yang terbatas, pemahaman anggota akan nilai-nilai dan prinsip koperasi masih rendah itu tadi adalah beberapa faktor yang menyebabkan KUD yang ada di Kecamatan Patrang ini belum bisa dikatakan pada tahapan dewasa.
2. Kelembagaan KUD Rama di Kecamatan Patrang saat ini berdasar perhitungan analisis SWOT berada pada kuadran ketiga (negatif, positif). Pada posisi ini menandakan bahwa kelembagaan berada pada posisi yang lemah hal ini disebabkan lembaga KUD memiliki sejumlah masalah yang belum bisa diselesaikan mulai dari segi kepemimpinan, SDM, modal, manajemen, hubungan eksternal, meski demikian lembaga ini memiliki peluang yang besar untuk bisa berkembang dalam masyarakat dan bersaing dengan lembaga ekonomi non koperasi lainnya. Strategi yang tepat pada posisi ini adalah mengubah strategi sebelumnya karena strategi yang lama dikawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja kelembagaan.

5.2 Saran

Pertama, meningkatkan kemampuan pengurus KUD dalam melakukan identifikasi kebutuhan anggota. Hal ini dilakukan dengan melakukan penjarangan aspirasi anggota sehingga diketahui kebutuhan yang diinginkan anggota sehingga pada akhirnya diketahui kebutuhan kolektif dari para anggotanya.

Kedua, perlu adanya kesungguhan pengurus dalam mengelola koperasi itu sendiri. Maka dari itu pengurus dalam melakukan kegiatan koperasi harus memiliki sifat ulet, kerja keras, inivatif, pantang menyerah, jujur dan transparan. Agar benar-benar berhasil diperlukan pemimpin yang amanah dalam mengembangkan keinginan para anggotanya.

Ketiga, kegiatan koperasi harus bersinergi dengan usaha anggota sehingga koperasi akan memfasilitasi dan memberikan pelayanan sebaik-baiknya sesuai apa yang diperlukan anggota.

Kerempat, meningkatkan sumber daya manusia koperasi. Dengan adanya peningkatan sumber daya koperasi maka diharapkan akan meningkatkan kinerja dari koperasi itu sendiri. Salah satu usaha yang bisa dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia koperasi dengan cara melakukan pelatihan - pelatihan sehingga anggota lebih memahami nilai-nilai serta prinsip-prinsip koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrahamson. 2013. Change without pain. *Harvard Business Review*, 78,75-79.
- Acemoglu, D. & D. Autor. 2005. *Lectures in Labor Economics, chapter 1*, Lectures Notes manuscript, MIT
- Adefila,J,O. 2014. *Farmers' Cooperative and Agriculture Development in Kwali Area Council Federal Capital Territory Abuja, Nigeria. Journal Of Humanities and Social Science*,vol 4: 166-169.
- A.F. Abdulquadri and B.T Mohammad. 2012. *The Role of Agriculture Cooperatives In Agricultural Mechanization inNigeria. Journal of Agriculture Sciences*, (5): 537-339.
- Ajav, E.A., 2011. *Animal Tractor as a source of power for Agriculture Development in Nigeria: 52-54.*
- Akridge, J.T. and T.W. Hertel. "Cooperative and Investor-Oriented Firm Efficiency: A Multiproduct Analysis." *Journal of Agricultural Cooperation*. 7(1992):1-14.
- Amir, Rudi. 2009. *Pengertian Kesejahteraan Sosial*. (<http://rudiamir.blogspot.com/search/label/kesejahteraan>). Diakses Sabtu, 12 Agustus 2016, pukul 14.15 WIB.
- Anonim. 2014. *Analisis SWOT Ifas Efas*. <http://www.scribd.com>. Diakses pada 8 April 2014. Pukul 19.43 WIB.
- Anonymous. (2005). *Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992, Tentang Perkoperasian*. Kem.KUKM, Jakarta, 75h.
- Anoraga dan Nanik, (2001). *Koperasi Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*, Rineka Cipta. Jakarta.
- Arsyad, Lincolin. 2010. *Ekonomi Pembangunan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Booth, Weeks, Jacobs dan Vablen 2001 dan GTZ, 2005. *Organization Capacity Assessment Tool (OCAT)*.
- Branch, Melville. 1996. *Perencanaan Kota Komprehensif - Pengantar & Penjelasan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Charlos and Juana. 2012. *The Defferent Conception Of Economic Profit IN Cooperatives*. Juornal of Ccooperatives Accounting and Reporting.
- Cooper dan Emory. 1996. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta:Erlangga.

- Dipta . 2012. *Revitalisasi Koperasi Indonesia Menghadapi Era Global*. Malang Universitas Negeri Malang.
- Erani Yustika, Ahmad. 2009. *Ekonomi Kelembagaan: Definisi, Teori, dan Strategi. Vol 1, No 1, hlm 1-20*.
- Eugene Staley, Kosther, dan Sadhily. 1998. *Cooperatives : Development, Principles and Management, The Interstate Printers & Publisher, Inc, Danville Illinois*.
- Fatimah dan Darna. 2011. *Peranan Koperasi Dalam Mendukung Permodalan Usaha Kecil dan Makro (UMK)*. “*Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 10, hlm 10-12*”.
- Hailu and Allen. 2009. *Sustainable Growth and Capital Constraints: The Demutualization of Lilydale Co-operative Ltd*. *Journal Of Cooperatives*.
- Harjinder , Soni, dan Anil Kumar. 2012. *Financial Ratio Analysis of DCC Bank Limited Rajnandgaon: a case study. International Journal of Accounting and Financial Management Research (IJAFMR)*.
- Hendrojogi. 2012. *Koperasi Asas-asas, Teori, dan Pratek*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hidayat, Paidi. 2014. *Analisis Strategi Pengembangan Koperasi di Kota Medan Dengan Metode Analisis SWOT dan Analisis Hierarchy Process (AHP)*.
- Hiramatzu, Morihiko (2008). *One Village, One Product: Spreading throughout the World. Oita OVOP International Exchange Promotion Committee, Japan, 32h*.
- Hariyono. 2012. *Peran Koperasi Dalam Pengembangan Perekonomian Rakyat*. “*Jurnal Ekonomi Vol 1, No 1, hlm 30-51*”.
- Indrawan, R. 2013. *Pembangunan Koperasi Membutuhkan Terobosan Kebijakan Pendidikan*. Jakarta : Universitas Indonesia.
- International Co-operative Alliance (2011). *Global300 Report 2010: The World’s major co-operatives and mutual businesses*. [Http://www.ica.coop/](http://www.ica.coop/). Diakses tanggal 21 Agustus 2016.
- James, Adefila., and Joshua Madaki. (2014). *Roles of Farmers’ Cooperatives in Agricultural Development In Sabuwa Local Government Area of Katsina State, Nigeria. Journal of Economics and Sustainable Development. Vol.5, No.12, 2014*
- Jangkung, Handoyo, M. 2007. *Revitalisasi Ekonomi Kerakyatan Melalui Gerakan Koperasi*.

- Jayadinata, Johara T. 1999. *Tata Guna Tanah dalam Perencanaan Pedesaan, Perkotaan dan Wilayah*. Bandung: ITB.
- Karni, Widya. 2011. *Analisis Kinerja KUD Setia Negari Selayo Kubung Kabupaten Solok*. Yogyakarta. Universitas Gajah Mada.
- Kearns, K. 1992. *From Comparative Advantages to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis. Nonprofit Management and Leadership vol 3*. Jossey-Bass Publishers.
- Khumaidhi, Arif. 2013. *Peran Koperasi Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Petani. Di Desa Silo Kecamatan Silo Kabupaten Jember*.
- Khrisnamurti, Bayu. 2007. *Krisis Moneter Indonesia dan Ekonomi Rakyat*. Jurnal Ekonomi Rakyat Tahun 1 No. 3.
- Kirana, W. J. 2012. *Mengenal Lebih Dekat Teori Ekonomi Kelembagaan Baru (New Institutional Economic)*. Yogyakarta: EBNEWS.
- Kumaidi, Arif. 2013. *Peran Koperasi Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Petani*. Jember. Universitas Negeri Jember.
- Kurnia, Astri. 2012. *Kajian Ekonomi Kelembagaan Kelompok Tani di Desa Benaran Kecamatan Galur Kabupaten Kulon Progo*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Lerman, Zvi and Claudia Parliament. "Comparative Performance of Cooperatives and Investor-Owned Firms in US Food Industries." *Agribusiness*. 6:6(November 1990):527-540.
- Lukman. 2014. *Penguatan Kelembagaan Koperasi Petani Untuk Revitalisasi Pertanian*. "Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol 15, hlm 13-23".
- Mardani, Y. 2014. *Revitalisasi Konsep dan Implementasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Bisnis Koperasi*. Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama.
- Mardiatun. 2015. *Peran Koperasi Simpan Pinjam Ruhul Lestari Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat di Dusun Simpang D Rambah Hilir Rokan Hulu*.
- North, D.C., 1991. *Institutions: Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Press Syndicate of the University of Cambridge.
- Pratama, M. A. 2013. *Perkembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Adi Tama Di Kecamatan Jetis Kabupaten Ponorogo (1978-2011)*. Jurusan Sejarah. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Negeri Malang

- Qodir, Abdul. 2011. *Analisis Kelembagaan Dalam Upaya Pembangunan Kesejahteraan Masyarakat di Kelurahan Kebon Kosong Kecamatan Kemayoran Kotamadya Jakarta pusat*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
- Republik Indonesia. 1992. *Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian*. Lembaran Negara RI Tahun 1992. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*. PT. GramediaPustaka Utama. Jakarta.
- Robinson dan Pearce. 1997. *Manajemen Strategis*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Ropke, Jochen. 2003. *Ekonomi Koperasi, Teori dan manajemen*. Salemba Empat: Jakarta
- Rosivinda, Bunga. 2013. *Peran Koprasi Unit Desa (KUD) Terhadap Peningkatan Pendapatan Anggota di Kecamatan Plosok Klaten Kabupaten Kediri*. Malang : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.\
- Ruttan dan Hayami, .1984. *Analisi Kelembagaan*, Skripsi, Fakultas Kehutanan UGM.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. LP3ES. Jakarta.
- Subandi. 2011. *Koperasi dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Renika Cipta.
- Subyakto dan Cahyono, B.T. 1983. *Ekonomi Koperasi*. Yogyakarta : Liberty.
- Sudarsono dan Edilius. 2000. *Manajemen Koperasi Indonesia*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Suharto , edi. 2009. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. PT Refika Aditama: Bandung.
- Suharto, Edi. 1997. *Pembangunan, Kebijakan Sosial dan Pekerjaan Sosial: Spektrum Pemikiran*. Bandung: Lembaga Studi Pembangunan STKS (LSPSTKS).
- Sukidjo. 2012. *Membangun Citra Koperasi Indonesia*. Yogyakarta : Universitas Negeri Yogyakarta.
- Supariono, 1986. *Koperasi dan Pembangunan Masyarakat Desa*. Malang : Fakultas Ekonomi Unibraw.

Suradisastra, Kadi. 2011. *Koperasi Pertanian di Indonesia*. Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor.

Sutantya Rahardja Hadikusuma, R. T. 2001. *Hukum Koperasi Indonesia*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada : Jakarta.

Todaro, Michael. 1998. *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomer 17 Tahun 2012 Tentang Perkoperasian.

Vablen, Thorstein (2003). *Theory of Leisure Class*. Pennsylvania :Pennsylvania State University.

Wahyuni, Suci. 2011. *Peranan Koperasi Bakat Dalam Peningkatan Sosial Ekonomi Masyarakat Petani*. Di Nagari Batubasa Kecamatan Periang Kabupaten Tanah Datar Propensi Sumatera Barat.

Williamson, Oliver E., 2000. "The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead". *Journal of Economics Literature* 38(3):595-613.

Witjaksono, M. 2009. Pembangunan Ekonomi dan Ekonomi Pembangunan: Telaah Istilah dan Orientasi dalam Konteks Studi Pembangunan. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan, Vol. 1, No. 1, hlm. 1-12*.

Zeuli, Kimberly. 2011. *The Role Of Coperatives In Comunnity Development*. University Of Wisconsin.

INTERNET

<http://induk-kud.com/sejarah/>. Diakses tanggal 20 agustus 2016.

LAMPIRAN

A. Kuisoner Penelitian

KUESIONER KELEMBAGAAN KOPERASI

1. Identitas Responden

Nama :

Pekerjaan/Jabatan :

Alamat :

Umur :

Jenis Kelamin :

Tingkat Pendidikan Terakhir :

Pada bagian ini terdiri dari dua bagian yaitu:

1. Kondisi internal, tujuannya untuk mendapatkan factor – factor yang menjadi kekuatan dan kelemahan organisasi ini.
2. Kondisi eksternal, tujuannya untuk mendapatkan factor – factor yang menjadi peluang dan ancaman organisasi ini.

Petunjuk:

Isilah kuesoner di bawah ini dengan memberi tanda silang (x) pada salah satu kolom yang telah di sediakan.

Sangat Setuju	Skor 5
Setuju	Skor 4
Netral	Skor 3
Kurang Setuju	Skor 2
Sangat Tidak Setuju	Skor 1

Sangat Penting	Skala 4
Penting	Skala 3
Cukup Penting	Skala 2
Tidak Penting	Skala 1

A. Variabel Faktor Kepemimpinan (X1)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Pimpinan selalau memeberikan pembinaan kepada karyawan koperasi					
2	Pimpinan dapat menerima kritik dan saran yang diberikan oleh para anggota maupun para pengurus koperasi					
3	Pimpinan selalu berusaha kerasa dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh koperasi					
4	Pimpinan selalau menjalankan visi dan misi koperasi selama masa kepemimpinannya					
5	Pimpinan selalau berusaha meningkatkan koperasi sehingga koperasi semakin maju					
6	Pimpinan sudah melaksanakan hak dan kewajibannya dengan baik sesuai yang dikehendaki anggota dan pengurus					
7	Pimpinan dalam memeberikan wewesanag atau tugas sudah sesuai dengan kemampuan anggotanya					
8	Pimpinan sudah melakukan fungsi pengawasan kepada para anggota dan pengurus					
9	Pimpinan selalu menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar					
10	Pimpinan dalam melakukan tugas selalu mendapatkan hasil yang baik					

B. Variabel Faktor Manajemen (X2)

NO	PERYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Usaha koperasi dalam realisasi Rencana Kerja (RK), Rencana Anggaran, Pendapatan Dan Belanja (RAPB) koperasi sudah berjalan					
2	Koperasi sudah mampu mengelola sumber daya yang ada secara maksimal					
3	Koperasi sudah melakukan manajemen yang baik ssehingga mencapai tujuan yang di inginkan					
4	Koperasi sudah menjalankan prinsip-prinsip koperasi dengan baik					
5	Koperasi sudah melaksanakan fungsi dan peran yang sesuai dengan bentuk koperasi saat ini					

6	Rapat anggota merupakan kekuasaan tertinggi dalam koperasi sudah dijalankan selama ini					
7	Pengelolaan usaha koperasi sudah dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai koperasi					
8	Kegiatan koperasi sudah mencerminkan landasan, peran dan fungsi koperasi sesuai dengan undang-undang perkoperasian selama ini					
9	Perencanaan kepengurusan selama ini sudah efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan tujuan koperasi					

C. Variabel Faktor Sumber Daya Manusia (X3)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Tingkat pendidikan mempengaruhi kemajuan koperasi ini					
2	Pengetahuan anggota koperasi dalam hal hak dan kewajiban sebagai anggota koperasi sudah cukup					
3	Ketrampilan yang di miliki anggota dalam koperasi ini sudah memadai sesuai dengan bentuk usaha koperasi					
4	Pengalaman berkoperasi menjadi hal penting dalam kegiatan berkoperasi					
5	Proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan sudah dijalankan oleh koperasi					
6	Pemeliharaan yaitu kegiatan meningkatkan kondisi fisik dan mental loyalitas anggota sudah dijalankan selama ini					
7	Karyawan baik anggota dan pengurus sudah mentaati aturan main dari koperasi					
8	Selama ini antara pengurus dan anggota sudah memiliki arah sasaran yang sama dalam kegiatan berkoperasi					
9	Pembagian tugas dalam berkoperasi yang dilakukan sudah efektif					
10	Pemberdayaan sumber daya yang dilakukan sudah dapat menghasilkan hasil yang memuaskan					

D. Faktor Sumber Daya Keuangan (X4)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Sumber modal yang dimiliki sudah dapat mendukung iklim usaha dalam koperasi					
2	Kemampuan koperasi dalam mengelola modal yang dimiliki sudah maksimal					
3	Modal yang besar dalam koperasi sangat mempengaruhi tumbuh kembang koperasi					
4	Modal koperasi sudah dimanfaatkan sepenuhnya untuk usaha yang bertujuan mensejahterakan anggotanya					
5	Usaha-usaha yang dilakukan sudah dapat menciptakan modal-modal baru					
6	Inisiatif dan upaya yang dilakukan koperasi dalam pengumpulan modal sendiri sudah maksimal					
7	Pengembangan koperasi sudah dilakukan dengan maksimal					

E. Faktor Eksternal Masyarakat (X5)

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Masyarakat merasa terbantu dengan adanya koperasi di wilayah ini					
2	Masyarakat merasa terpuaskan dengan adanya koperasi ini					
3	Peran koperasi dalam mendukung kegiatan perekonomian masyarakat sekitar sudah cukup besar					
4	Koperasi dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar					
5	Kopererasi ini memberikan dampak positif dalam mengurangi pengangguran di wilayah ini					
6	Usaha yang dilakukan koperasi dapat dinikmati oleh masyarakat sekitar					
7	Koperasi ini mampu memberikan dampak positif dalam mengurangi kemiskinan di wilayah ini					
8	Koperasi ini sudah berperan dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan manusia dan masyarakat					
9	Koperasi sudah memberikan kontribusi dalam membangun potensi dan kemampuan ekonomi anggota dan masyarakat sekitar					

10	Dengan adanya koperasi sudah memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama anggota dan masyarakat					
----	---	--	--	--	--	--

KUESONER RISET SWOT

A. INDIKATOR KEKUATAN

NO	INDIKATOR	SS	S	N	TS	STS	SKALA
1	Bersifat sukarela dan terbuka						
2	Besarnya simpanan pokok dan simpanan wajib tidak memberatkan anggota						
3	Setiap orang memiliki hak suara yang sama, bukan berdasarkan besarnya modal						
4	Bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota dan bukan semata-mata mencari keuntungan						
5	Badan usaha yang sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia						
6	Kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat						
7	Pendirian koperasi memiliki dasar hukum yang jelas dan kuat						
8	Adanya tanggung jawab bersama di antara anggota						
9	Adanya transparansi pengelolaan karena ada prinsip dari, oleh, dan untuk anggota						
10	Resiko kekurangan pelanggan cukup kecil						
11	Kepengurusan yang demokratis						
12	Banyaknya unit usaha yang di kelola						

B. INDIKATOR KELEMAHAN

NO	INDIKATOR	SS	S	N	TS	STS	SKALA
1	Daya saing lemah						
2	Memiliki keterbatasan dalam hal permodalan						
3	Rendahnya kesadaran berkoperasi pada anggotanya						
4	Kurangnya tenaga profesional dalam pengelolaan koperasi						

5	Adanya pengurus yang kurang jujur dalam melaksanakan tugasnya						
6	Kurangnya kerja sama antara pengurus, pengawas, dan anggota						
7	Koperasi di pandang tidak menguntungkan secara ekonomi						
8	Minat masyarakat menjadi anggota koperasi rendah						
9	Konflik kepentingan						
10	Kurang pengalaman dalam usaha						
11	Kurangnya penguasaan teknologi						
12	Pengelolaan yang kurang inovatif						

C. INDIKATOR PELUANG

NO	INDIKATOR	SS	S	N	TS	STS	SKALA
1	Adanya aspek pemerataan yang di prioritaskan oleh pemerintah						
2	Undang-Undang nomor 25 tahun 1992, memungkinkan konsolidasi koperasi primer ke dalam koperasi sekunder						
3	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi koperasi						
4	Kemauan politik yang kuat dari pemerintah dan berkembangnya tuntutan masyarakat untuk lebih membangun koperasi						
5	Perekonomian dunia yang makin terbuka mengakibatkan makin terbukanya pasar internasional bagi hasil koperasi Indonesia						
6	Industrialisasi membuka peluang usaha di bidang agrobisnis, agroindustri dan industri pedesaan lainnya						
7	Adanya peluang pasar bagi komoditas yang dihasilkan koperasi						
8	Adanya investor yang ingin bekerjasama dengan koperasi						
9	Potensi daerah yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan koperasi						
10	Dukungan kebijakan dari pemerintah						

D. INDIKATOR ANCAMAN

NO	INDIKATOR	SS	S	N	TS	STS	SKALA
1	Persaingan usaha yang semakin ketat						
2	Peranan Iptek yang makin meningkat						
3	Masih kurangnya kepercayaan untuk saling bekerjasama dengan pelaku ekonomi lain dan antar koperasi						
4	Terbatasnya penyebaran dan penyediaan teknologi secara nasional bagi koperasi						
5	Kurangnya kesadaran dan pemahaman masyarakat tentang koperasi serta kurangnya kepedulian dan kepercayaan masyarakat terhadap koperas						
6	Semakin berkembangnya pasar bebas saat ini						
7	Kurang memadainya prasarana dan sarana yang tersedia di wilayah tertentu, misalnya lembaga keuangan, produksi dan pemasaran						
8	Anggapan masyarakat yang masih negatif terhadap koperasi						
9	Lingkungan usaha yang tidak kondusif						
10	Menurunnya daya beli masyarakat						

B. Hasil Perhitungan Kuesoner SWOT

ANALISIS FAKTOR INTERNAL		SURVEI																			
		VARIABEL										SURVEI									
INDIKATOR KEKUATAN		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Bersifat sukarela dan terbuka	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	Besarnya simpanan pokok dan simpanan wajib tidak memberatkan anggota	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	Setiap orang memiliki hak suara yang sama, bukan berdasarkan besarnya modal	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	Bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota dan bukan semata-mata mencari keuntungan	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
5	Badan usaha yang sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	4	5	4	4	4
6	Kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat	4	5	5	4	4	4	5	5	3	5	4	2	4	2	4	4	5	5	4	4
7	Pendirian koperasi memiliki dasar hukum yang jelas dan kuat	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	3	5	5	4	5	5
8	Adanya tanggung jawab bersama di antara anggota	5	5	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
9	Adanya transparansi pengelolaan karena ada prinsip dari, oleh, dan untuk anggota	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3

10	Resiko kekurangan pelanggan cukup kecil	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	2	4	2	4	4	3
11	Kepengurusan yang demokratis	4	5	4	3	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	3
12	Banyaknya unit usaha yang di kelola	3	4	5	3	5	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
INDIKATOR KELEMAHAN																					
1	Daya saing lemah	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5
2	Memiliki keterbatasan dalam hal permodalan	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5
3	Rendahnya kesadaran berkoperasi pada anggotanya	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	Kurangnya tenaga profesional dalam pengelolaan koperasi	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	2
5	Adanya pengurus yang kurang jujur dalam melaksanakan tugasnya	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	3	3	3	2	3
6	Kurangnya kerja sama antara pengurus, pengawas, dan anggota	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4
7	Koperasi di pandang tidak menguntungkan secara ekonomi	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
8	Minat masyarakat menjadi anggota koperasi rendah	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	2	2	4	4
9	Konflik kepentingan	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4
10	Kurang pengalaman dalam usaha	5	4	4	3	5	3	5	4	4	5	4	4	3	5	3	4	5	3	4	4
11	Kurangnya penguasaan teknologi	5	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	2	2	5	4	4	4
12	Pengelolaan yang kurang inovatif	5	5	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4

ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL																				
VARIABEL	SURVEI																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
INDIKATOR PELUANG																				
1	Adanya aspek pemerataan yang di prioritaskan oleh pemerintah																			
2	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi koperasi																			
3	Kemauan politik yang kuat dari pemerintah dan berkembangnya tuntutan masyarakat untuk lebih membangun koperasi																			
4	Perekonomian dunia yang makin terbuka mengakibatkan makin terbukanya pasar internasional bagi hasil koperasi Indonesia																			
5	Industrialisasi membuka peluang usaha di bidang agrobisnis, agroindustri dan industri pedesaan lainnya																			
6	Adanya peluang pasar bagi komoditas yang dihasilkan koperasi																			
7	Adanya investor yang ingin bekerjasama dengan koperasi																			
8	Potensi daerah yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan koperasi																			
9	Dukungan kebijakan dari pemerintah																			

INDIKATOR ANCAMAN

1	Persaingan usaha yang semakin ketat	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	
2	Peranan Iptek yang makin meningkat	4	4	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	5	5	4	4	
3	Masih kurangnya kepercayaan untuk saling bekerjasama dengan pelaku ekonomi lain dan antar koperasi	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	4	4	
4	Terbatasnya penyebaran dan penyediaan teknologi secara nasional bagi koperasi	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	
5	Kurangnya kesadaran dan pemahaman masyarakat tentang koperasi serta kurangnya kepedulian dan kepercayaan masyarakat terhadap koperas	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
6	Semakin berkembangnya pasar bebas saat ini	4	4	3	5	5	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
7	Kurang memadainya prasarana dan sarana yang tersedia di wilayah tertentu, misalnya lembaga keuangan, produksi dan pemasaran	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4
8	Anggapan masyarakat yang masih negatif terhadap koperasi	4	4	3	5	4	3	3	5	3	3	2	3	4	5	3	2	3	4	2	2	2
9	Lingkungan usaha yang tidak kondusif	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	2	4	3	3	4	2	4	4	2	2	2
10	Menurunnya daya beli masyarakat	4	4	3	4	4	4	3	5	3	3	2	3	4	4	4	2	4	4	2	2	2

