

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam keadaan perekonomian yang semakin sulit ini banyak terjadi persaingan di berbagai bidang kehidupan, proses kegiatan ekonomi dan perdagangan negara-negara di seluruh dunia menjadi suatu kekuatan pasar yang semakin terintegrasi dengan tanpa rintangan batas teritorial negara, globalisasi yang sudah pasti dihadapi oleh bangsa Indonesia menuntut adanya efisiensi dan daya saing dalam dunia usaha.

Banyak sektor perekonomian yang mendorong meningkatnya kondisi ekonomi Indonesia. Namun, tidak semua sektor dalam perekonomian Indonesia mengalami peningkatan, terdapat beberapa sektor yang juga mengalami penurunan. Hal tersebut dinilai wajar, karena sebuah pertumbuhan ekonomi tidak hanya dapat dilihat dari satu sektor saja, melainkan dapat dilihat dari berbagai macam sektor.

Di kutip dari laman berita *GoodNews 6 februari 2018*: Beberapa sektor yang turut andil dalam meningkatkan ekonomi Indonesia adalah pertanian diperkirakan lebih dari 59,44%, kesehatan 10,7%, manufaktur 19,86%, ritel 10%, juga dikutip dari laman lainnya bahwa sektor pariwisata dan kebudayaan memberikan kontribusi yang cukup tinggi dalam peningkatan perekonomian Indonesia. Satu lagi sektor yang tak kalah penting dalam meningkatnya perekonomian Indonesia yaitu sektor peternakan. Di kutip dari laman berita *Okezone.com 04 juli 2018*:

Kementrian Pertanian menyebut sektor peternakan memegang peranan penting bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Bagaimana tidak, sektor peternakan merupakan salah satu sub sektor yang menjadi motor penggerak pembangunan

khususnya di wilayah pedesaan. **Direktur Jendral Peternakan dan Kesehatan hewan (Dirjen PKH) kementerian pertanian 1 Ketut Diarnita** mengatakan "pertumbuhan PDB yang di kontribusikan dari peternakan menunjukan tren positif setiap tahunnya. Pada tahun 2017 misalnya pertumbuhan PDB yang didapat dari peternakan sebesar 3,83%".

Berbagai sektor mendorong perkembangan ekonomi Indonesia tak terkecuali di sektor Industri dan bisnis. Di era persaingan yang cukup ketat dan tidak lagi mudah masing-masing usaha dalam berbagai sektor berlomba-lomba memperebutkan posisi yang paling unggul dalam peningkatan ekonomi Indonesia. Di dunia bisnis setiap orang memiliki kesempatan untuk menjadikan kehidupan ekonominya berdiri di atas kaki sendiri atau yang sering disebut dengan *economic independence*. Setiap orang yang cermat memaknai peluang memiliki kesempatan untuk turut serta dalam persaingan dan menjadikan usahanya berada diposisi paling unggul yang kemudian mampu menciptakan lapangan pekerjaan dan menekan angka pengangguran, inilah yang disebut dengan *economic independence*.

Sektor peternakan, dikutip dari laman berita **Okezone.com (2018) Jurnalis: Giri Hartomo**: berdasarkan data survey angkatan kerja nasional (rakernas) Badan Pusat Statistic Indonesia (BPS) perbulan Agustus 2017, terdapat 3,84 juta tenaga kerja yang bekerja di sektor peternakan. Artinya sektor peternakan berkontribusi sebesar 3.17% terhadap penyerapan tenaga kerja nasional. Apabila koperasi mampu mengambil kesempatan dan peluang dalam persaingan ini, tidak menutup kemungkinan koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat mampu menjadikan dirinya sebagai jembatan yang mendorong meningkatnya perekonomian Indonesia dan

membantu menekan angka pengangguran. Terutama, koperasi yang memiliki unit usaha sapi perah, apabila koperasi mampu memajemen dan mengemas unit usaha tersebut dengan baik dan bersaing secara kompetitif dengan pasar yang ada, maka tidak menutup kemungkinan usaha sapi perah mampu meningkatkan ekonomi koperasi pada khususnya dan ekonomi Indonesia pada umumnya.

Apabila koperasi ingin terus berkembang dan bertumbuh, hendaknya pemerintah dan masyarakat berkolaborasi dalam memajukan ekonomi kerakyatan yang dianggap sebagai soko guru perekonomian Indonesia ini. Undang-undang tentang perkopersain Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Pasal 3 berbunyi:

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian Nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berladaskan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945”.

Mengacu pada pernyataan di atas hendaknya koperasi mampu mengimplementasikan tujuan yang menjadi pondasi utama koperasi yaitu mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur. Kelebihan kemampuan pelayanan koperasi dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bukan anggota koperasi. Koperasi menjalankan kegiatan usaha dan berperan utama di segala bidang kehidupan ekonomi rakyat oleh karena itu perhatian yang lebih besar terhadap kegiatan usaha koperasi sangat diperlukan baik oleh pengelolaan maupun pihak lainnya.

Kegiatan usaha atau bisnis koperasi merupakan salah satu bagian penting dalam menghadapi persaingan usaha non koperasi, misalnya persaingan dalam

penjualan produk maupun jasa yang semakin banyak, sehingga sudah selayaknya koperasi sebagai soko guru perekonomian bangsa tidak tinggal diam dan harus mampu bersaing dengan cara mengembangkan potensi-potensi sumber daya yang ada pada unit usaha atau bisnis koperasinya.

Koperasi yang didirikan berdasarkan kepentingan dan tujuan yang sama bagi anggota harus dikelola dengan baik, perlu adanya pengembangan usaha koperasi agar anggota terus bertransaksi dan berperan aktif di koperasi. Menurut Mussleman dan Jackson (1992), pengembangan usaha adalah suatu aktifitas yang memenuhi kebutuhan dan keinginan ekonomi masyarakat dan perusahaan di organisasi untuk terlibat dalam aktifitas tersebut.

Berdasarkan definisi di atas pengembangan usaha adalah kegiatan yang terorganisasi untuk kemudian dapat menghasilkan produk barang atau jasa yang layak dan berkualitas untuk selanjutnya dapat di distribusikan dan dinikmati oleh konsumen akhir. Karena koperasi didirikan oleh dan untuk anggota hendaknya koperasi mampu mengembangkan usahanya untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan anggota.

Salah satu koperasi yang masih aktif di Jawa Barat sekaligus menjadi objek penelitian penulis adalah Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong yang berdiri sejak tahun 1973, beralamatkan di Jl. Raya Timur Bayongbong Kabupaten Garut. Dengan Badan Hukum No. 5948/BH/PAD/KWK/10/IV/1996. Dari data pertanggungjawaban pengurus tahun 2017 tercatat bahwa jumlah anggota Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong berjumlah 1.897, dan semua anggota aktif.

Berdasarkan jenis kegiatan usaha Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong merupakan Koperasi dengan sifat *multy purpose*.

Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong memiliki tujuh unit usaha. Adapun unit usaha tersebut adalah:

1. **Unit Sapi Perah**, merupakan kegiatan KUD Mandiri Bayongbong yang meliputi menampung susu sapi perah dari anggota dan menyalurkan ke IPS.
2. **Unit Makanan Ternak**, merupakan unit usaha KUD mandiri Bayongbong dalam menyediakan kebutuhan pakan ternak seperti dedak, polar untuk sapi perah milik anggota koperasi.
3. **Unit Pelayanan Rekening Listrik**, merupakan kegiatan usaha KUD Mandiri Bayongbong dalam melayani pembayaran tagihan listrik anggota dan masyarakat sekitar.
4. **Unit Simpan Pinjam**, merupakan kegiatan KUD Mandiri Bayongbong dalam memfasilitasi anggotanya untuk dapat melakukan peminjaman dan penyimpanan dana.
5. **Unit usaha KCK**, merupakan kegiatan usaha KUD Mandiri Bayongbong dalam memberikan pinjaman kepada anggota dengan peminjaman kepada anggota dengan peminjaman dibawah Rp.1.000.000 untuk modal anggota.
6. **Unit Waserda**, merupakan kegiatan usaha KUD Mandiri Bayongbong dalam bentuk warung yang menyediakan berbagai produk kebutuhan anggota. anggota dalam mengelola dan memasarkan produk susu segar.
7. **Unit SP PUK**

Dari ketujuh unit usaha koperasi yang menjadi unit usaha unggulan adalah unit usaha sapi perah. Karena pada sebagian besar anggotanya adalah peternak. Unit usaha sapi perah merupakan unit yang membantu para anggota dalam mengelolah dan memasarkan produk susu segar. Adapun kontribusi hasil usaha (HU) dari unit usaha sapi perah terhadap SHU koperasi KUD Mandiri Bayongbong tahun 2015-2018 dapat dilihat dari tabel perkembangan kontribusi hasil usaha (HU) berikut ini:

Tabel 1.1 Kontribusi Hasil Usaha (HU) Unit Usaha KUD Mandiri Bayongbong 2015-2018

Hasil Usaha Per Unit	Tahun				N/T (%)	Kontribusi HU terhadap SHU (%)	Total HU (Rp)
	2015 (Rp)	2016 (Rp)	2017 (Rp)	2018 (Rp)			
Sapi Perah/Susu	44.514.308	330.854.486	225.042.975	21.976.365	2%	44%	1.230.176.134
SP PUK	124.627.500	76.024.883	83.273.150	108.066.040	30%	22%	391.991.573
Simpan Pinjam	117.966.170	70.380.410	78.964.710	86.252.470	9%	17%	353.563.760
Listrik	57.803.000	77.329.760	123.216.885	42.721.050	-65%	9%	301.070.695
Makanan Ternak	74.611.658	-	-	30.678.391	159%	6%	58.057.332
KCK	3.352.000	6.258.000	8.544.000	11.440.000	34%	2%	29.594.000
Waserda	1.240.600	128.800	-1.034.900	1.086.300	205%	0%	1.420.800
Makanan Ternak (Top Feed)	8.985.250	4.325.000	55.000.000				68.310.250
SHU KUD Mandiri Bayongbong	843.100.486	454.251.306	520.709.472	500.008.616		100%	

Sumber: Laporan RAT KUD Mandiri Bayongbong tahun 2015-2018

Bedasarkan Tabel 1.1 kontribusi hasil usaha (hu) unit usaha kud mandiri bayongbong di atas dapat dilihat bahwa perkembangan SHU unit usaha sapi perah memberikan kontribusi/ berperan dalam menghasilkan laba bagi koperasi sebesar 44% dari seluruh unit yang ada di KUD mandiri bayongbong.

Unit usaha sapi perah di KUD Mandiri Bayongbong termasuk unit usaha dengan permintaan yang cukup tinggi. Namun, ada keterbatasan dari segi persediaan susu, akibat keterbatasan jumlah sapi laktasi dan ketersediaan pakan ternak konsentrat. Pakan ternak konsentrat bahan baku utamanya terbuat dari bahan baku ongok (ampas singkong), saat ini koperasi hanya memiliki satu channel pengolah pakan ternak yaitu di Lampung, dan belum melakukan percobaan untuk mencari produsen penyedia pakan ternak selain di Lampung, koperasi memerlukan penataan ulang dan evaluasi terhadap pengadaan pakan ternak. Kondisi tersebut di atas bertolak belakang dengan permintaan perusahaan mitra seperti, cimory, diamond, pt ffi keju, perusahaan dodol sekabupaten Garut, dan pengolah kue atau industry kue yang cukup tinggi.

Berikut adalah data permintaan susu sapi perah dari tahun 2015-2018 dapat dilihat dari tabel dibawah:

Tabel 1.2 Permintaan Susu Sapi Perah KUD Mandiri Bayongbong Periode 2015-2018

Tahun	Permintaan Susu				Total (Liter)
	PT. FFI (Liter)	Cimory (Liter)	Diamond (Liter)	Keju (Liter)	
2015	2,880,000	2,520,000	2,160,000	500,000	8,060,000
2016	3,240,000	2,520,000	2,880,000	500,000	9,140,000
2017	3,600,000	2,880,000	2,700,000	500,000	9,680,000
2018	3,960,000	2,880,000	2,520,000	500,000	9,860,000

Sumber: Laporan RAT KUD Mandiri Bayongbong Tahun 2015-2018 dan wawancara

Berdasarkan Tabel 1.2 permintaan susu sapi perah KUD Mandiri Bayongbong di atas dapat dilihat bahwa permintaan susu setiap tahunnya mengalami peningkatan, ini menunjukkan koperasi memiliki peluang besar yang harus

dimanfaatkan. Tetapi, permintaan susu dari berbagai perusahaan industry susu belum secara keseluruhan terpenuhi dikarenakan adanya keterbatasan persediaan susu.

Adapun data produksi susu KUD Mandiri Bayongbong dapat dilihat dari tabel sebagai berikut ini:

Table 1.3 Data Produksi Susu Sapi, Jumlah Anggota dan Jumlah Sapi KUD Mandiri Bayongbong periode 2015-2018

Tahun	Produksi susu (liter)	Naik atau turun (%)	Jumlah anggota (orang)	Naik atau turun (%)	Jumlah sapi (ekor)	Naik atau turun (%)
2015	8,290,493	-	1,761	-	2.078	-
2016	8,320,959	0.36	1,837	4.31	2.147	3.32
2017	8,567,012	2.95	1,897	3.26	2.002	(6.75)
2018	7,539,853	(11.98)	1767	(6.85)	2.174	8.59

Sumber : laporan RAT KUD Mandiri Bayongbong

Berdasarkan Tabel 1.3 data produksi susu sapi, jumlah anggota dan jumlah sapi kud mandiri bayongbong di atas menunjukkan bahwa data produksi susu mengalami penurunan secara signifikan. Sehingga tidak dapat memenuhi permintaan pasar dari berbagai industry susu. Untuk mengantisipasi kerugian koperasi harus mampu meningkatkan produksi susu.

Tabel 1.4 Tabel Penetapan GAP Produksi dan Permintaan

Tahun	Permintaan Susu (Liter)	Produksi Susu (Liter)	GAP (%)
2015	8,060,000	8,290,493	(23%)
2016	9,140,000	8,320,959	8,96%
2017	9,680,000	8,567,012	11,49%
2018	9,860,000	7,539,853	23,53%

Sumber: pengolahan data

Berdasarkan tabel 1.4 penetapan gap produksi dan permintaan menunjukkan bahwa GAP dari permintaan dan produksi setiap tahunnya mengalami fruktuasi. Dari GAP diatas bahwa permintaan pasar terhadap susu belum terpenuhi secara keseluruhan. Permintaan secara keseluruhan yang terpenuhi yaitu PT FFI.

Selama periode 2015-2018 Unit Usaha KUD Mandiri Bayongbong dihadapkan pada berbagai tantangan. Mulai dari standar kualitas susu yang ditetapkan oleh IPS, pesaing dengan jenis usaha yang sama, naiknya berbagai harga faktor-faktor produksi seperti pakan ternak, bahan bakar serta biaya-biaya operasional lainnya, baik di tingkat peternak maupun di tingkat koperasi. Kondisi ini menjadi tantangan yang dihadapi koperasi maupun anggota. Dengan kerja sama yang kuat antara koperasi dan anggota, strategi bisnis harus dijalankan dengan tepat. Pengurus beserta manajemen Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong dapat membuktikanya dengan peningkatan performa usaha, yaitu produksi susu yang terus meningkat.

Banyaknya persaingan yang semakin ketat dalam dunia usaha sapi perah. Oleh karena itu perlu adanya rancangan strategi yang tepat untuk mengatasi persaingan, baik dari produk sejenis maupun produk substitusi yang perkembangan

semakin pesat seiring perkembangan perdagangan. Tujuan strategi adalah keuntungan kompetitif yang dapat dipertahankan, yang dapat muncul dari bagian manapun dari kegiatan organisasi. Pasar berperan dalam menilai keuntungan ini. Melihat banyaknya permintaan menjadikan peluang bagi koperasi untuk lebih meningkatkan produksi susu. Strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produksi susu dengan merumuskan beberapa alternatif-alternatif usaha yang akan dipilih dan dianalisis lebih lanjut menggunakan *mikro screening* dan strategi analisis SWOT.

Metode *mikro screening* yaitu untuk melihat prioritas atau potensi usaha mana yang tertinggi, selanjutnya di analisis lebih lanjut untuk mengetahui layak atau tidak layak jika di realisir menjadi bisnis yang sebenarnya.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi Perusahaan dengan berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*). Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan baik internal (*Strength-Weakness*) maupun eksternal (*Opportunity-Threat*) perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini. (Freddy Rangkuti, 2001)

Dari pemaparan di atas, guna menghadapi ancaman-ancaman yang menjadi kekhawatiran unit usaha sapi perah dan untuk mempersiapkan diri untuk menghadapi perkembangan-perkembangan yang sedang terjadi di dunia usaha sapi perah khususnya. Diperlukan penetapan strategi yang kuat agar unit usaha sapi

perah mampu meningkatkan produksi susu sehingga dapat memenuhi permintaan pasar/pelanggan.

Sehingga dengan kondisi yang peneliti dapatkan seperti yang peneliti paparkan di atas, peneliti memutuskan melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS SWOT PENINGKATAN PRODUKSI SUSU DALAM UPAYA MEMENUHI PERMINTAAN PASAR .**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalahnya dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana penetapan alternatif-alternatif peningkatan produksi susu pada unit usaha sapi perah yang dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong.
2. Analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap hasil penetapan peningkatan produksi di Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong.
3. Strategi apa yang harus dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong dalam meningkatkan produksi susu.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan dalam menganalisis peningkatan produksi susu yang dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui:

1. Bagaimana penetapan alternatif-alternatif peningkatan produksi susu pada unit usaha sapi perah yang dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong.
2. Analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap hasil penetapan peningkatan produksi di Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong.
3. Strategi apa yang harus dilakukan oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong dalam meningkatkan produksi susu.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti berharap memberikan kegunaan baik dalam aspek teoritis maupun aspek praktis, yaitu:

1.4.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian untuk penelitian selanjutnya, serta dapat memperoleh manfaat dengan bertambahnya ilmu dan pengetahuan manajemen bisnis dan koperasi terutama mengenai topik permasalahan yang diteliti sehingga wawasan yang bertambah ini dapat dipahami secara teoritis serta mampu diimplementasikan di masyarakat.

1.4.2 Aspek Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan masukan sebagai bahan informasi bagi koperasi yang bersangkutan serta koperasi lainnya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan hasil analisis SWOT peningkatan produksi susu dalam upaya memenuhi permintaan pasar.