

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

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.

Realitas global yang demikian membawa sejumlah implikasi bagi pengembangan beberapa sektor di Indonesia diantaranya sektor pertanian peternakan, kehutanan, pertambangan, industri, perdagangan, keuangan dan jasa-jasa yang lain. Sektor peternakan merupakan sektor yang sangat penting oleh karena itu pembangunan peternakan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan swasta. Pemerintah menyelenggarakan pengaturan, pembinaan, pengendalian dan pengawasan terhadap ketersediaan produk perternakan yang cukup, baik jumlah mutunya, aman, bergizi, beragam dan merata swasta dan masyarakat memiliki kesempatan untuk berperan seluas-luasnya dalam mewujudkan kecukupan produk peternakan, dapat berupa melaksanakan produksi, perdagangan dan distribusi produk ternak.

Jumlah penduduk Indonesia pada tahun 2017 mencapai 262 juta orang dengan laju pertumbuhan populasi 1,49 persen pertahun, merupakan target pasar potensial yang ingin dibidik oleh banyak negara produsen pangan di dunia termasuk

produk pangan peternakan. Dari ketiga macam produk pangan utama asal ternak, terdapat beberapa komoditas yang telah mampu berswasembada dan yang masih sangat bergantung pada ketersediaan melalui impor.

Indonesia sebenarnya mampu untuk memenuhi pangan ternak sendiri dan berpotensi menjadi negara pengekspor produk peternakan. Hal tersebut sangat mungkin diwujudkan karena ketersediaan sumber daya alam dengan berbagai jenis tanaman pakan dan keberadaan SDM yang cukup mendukung namun, kenyataan menunjukkan bahwa pembangunan peternakan di Indonesia masih belum berhasil dalam memenuhi kebutuhan dalam negeri, termasuk rentan terhadap serangan penyakit hewan berbahaya. Hal ini disebabkan oleh berbagai kelemahan struktural dalam sistem pengembang peternakan. Oleh karena itu perlu di upayakan untuk mencari model pengembangan dan kelembagaan yang tepat secara ekonomis menguntungkan dalam penerapannya.

Salah satu Provinsi yang cocok untuk pengembangan peternakan sapi perah adalah Provinsi Jawa Barat menurut Amaliah (2008)

**“Wilayah yang cocok untuk pengembangan usaha sapi perah di Indonesia adalah daerah pegunungan dengan ketinggian 800 meter di atas permukaan laut. Hubungan produksi susu sapi perah dengan topografi memperlihatkan bahwa selisih ketinggian 100 meter berkaitan erat dengan perbedaan produksi rata-rata empat persen”.**

Provinsi Jawa Barat sendiri memiliki pegunungan dan daratan tinggi yang merupakan iklim yang cocok untuk peternakan sapi perah. Disamping itu Provinsi Jawa Barat masih memiliki lahan yang relatif luas untuk ketersediaan pakan hijau (rumput) sehingga pasokan pakan akan tetap terjamin.

Beberapa daerah di Jawa Barat sangat potensial dalam usaha sapi perah ini diantaranya, Bogor, Cianjur, Garut, Kuningan dan Lembang. Penulis sendiri memilih daerah Garut sebagai tempat penelitian karena banyaknya koperasi yang mempunyai unit usaha dalam pengelolaan sapi perah terlihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 1.1-1 Populasi Ternak Sapi perah Koperasi menurut Kecamatan Kab.Garut 2016**

No	Nama Kecamatan	Jumlah sapi perah (Ekor)
1.	KPGS Cikajang	4.609
2.	KUD Cilawu	2.796
3.	KUD Bayongbong	2.147
4.	KUD Cisarupan	895
Jumlah sapi perah		10.446

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut, tahun 2016

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa koperasi di Kabupaten Garut mempunyai ternak sapi perah yang cukup besar yaitu 10.446 ekor sapi perah dari beberapa kecamatan yang di ambil sebagai sampel dari populasi yang ada, maka terlihat peran koperasi di Kabupaten Garut sebagai tempat penelitian sangat menopang perkembangan sapi perah di Jawa Barat. Jadi peran beberapa koperasi di Jawa Barat menopang perkembangan peternakan sapi perah pada tahun 2016 oleh karna itu koperasi mempunyai peran penting dalam menyokong peternakan di Indonesia karena prinsip gotong yang diterapkan oleh peternak itu juga menjadi prinsip koperasi.

Adanya peran kelembagaan koperasi dalam peternakan ini memberikan peluang besar terhadap sektor peternakan untuk mampu berkembang dengan baik, upaya pengembangan peternakan ini tentunya membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai, mulai dari penerapan pengelolaan teknis peternakan yang baik serta peran kelembagaan yang berjalan dengan efektif. Hal ini akan berdampak terhadap

perkembangan populasi sapi perah dan produksi susu dari sektor peternakan tersebut. Permasalahan yang dihadapi oleh koperasi salah satunya yaitu Strategi yang harus dijalankan untuk meningkatkan pendapatan koperasi, Modal awal pembangunan sebuah koperasi pun berasal dari simpanan setiap anggota berupa simpanan pokok dan simpanan wajib. Selain bersumber dari anggota modal koperasi juga bisa didapatkan dari dana hibah maupun pinjaman pada pihak eksternal.

Salah satu koperasi yang masih aktif di Jawa Barat sekaligus menjadi objek penelitian penulis adalah Koperasi Unit Desa (KUD) 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. Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong merupakan jenis koperasi fungsional dengan anggota warga setempat, Kecamatan Bayongbong dan Kecamatan Cigedug Kabupaten Garut. Dari data pertanggungjawaban pengurus tahun 2016 tercatat bahwa jumlah anggota Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong berjumlah 1.837, 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 delapan unit usaha. Adapun Unit usaha tersebut di antaranya:

1. Unit Susu merupakan kegiatan KUD Mandiri Bayongbong yang meliputi menampung susu sapi perah dari anggota dan menyalurkan kepada IPS.

2. Unit Makanan Ternak (*Top Feed*) merupakan unit usaha KUD Mandiri Bayongbong kerjasama dengan perusahaan Top Feed dalam menyediakan kebutuhan pakan ternak seperti dedak, polar untuk sapi perah milik anggota koperasi KUD Mandiri Bayongbong.
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 usaha KUD Mandiri Bayongbong dalam memfasilitasi anggotanya untuk dapat melakukan peminjaman dan penyimpanan dana untuk kepentingan anggota dengan kisaran pinjaman Rp.1.000.000 keatas untuk modal anggota dalam melakukan kegiatan usaha, dengan sumber permodalan berasal dari para anggota sendiri dan bantuan instansi lain yang kemudian dikelola oleh KUD Mandiri Bayongbong untuk kebutuhan anggota.
5. Unit Usaha KCK merupakan kegiatan usaha KUD Mandiri Bayongbong dalam memberikan pinjaman 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, seperti peralatan rumah tangga, menyediakan Sembilan kebutuhan pokok untuk para anggota.
7. Unit Makan Ternak merupakan kegiatan Usaha KUD Mandiri Bayongbong dalam memenuhi pakan ternak untuk sapi perah. Saat ini

KUD Mandiri Bayongbong sudah mampu mengelola sendiri produksi pakan konsentrat yang digunakan untuk asupan tambahan pakan ternak. Sedangkan untuk pakan hijau KUD Mandiri Bayongbong memberikan Fasilitas kendaraan operasional untuk anggota.

8. Unit Sp PUK merupakan kegiatan usaha koperasi untuk memberikan pinjaman kepada anggota dengan pinjaman maksimal Rp.200.000 untuk anggota.

Dari kedelapan unit usaha koperasi yang mengalami perkembangan dan memberikan kontribusi SHU terbesar bagi KUD Mandiri bayongbong adalah unit usaha susu, unit usaha susu merupakan unit yang membantu para anggota dalam mengolah dan memasarkan produk susu segar adapun kontribusi SHU unit susu sapi perah terhadap SHU koperasi KUD Mandiri Bayongbong tahun 2013-2017 dapat dilihat dari tabel perkembangan kontribusi SHU berikut ini :

**Tabel 1.1-2 Perkembangan Kontribusi SHU Unit Usaha Koperasi KUD Mandiri Bayongbong 2013-2017**

Tahun	SHU Unit Usaha Susu Sapi Perah (Rp)	SHU Koperasi (Rp)	Kontribusi SHU Unit Usaha Sapi Perah Terhadap SHU Koperasi (%)
2013	364,146,383.00	697,931,331.00	52.18
2014	415,004,757.00	422,956,584.00	98.12
2015	454,514,308.17	842,740,486.17	53.93
2016	330,854,486.49	454,251,306.49	72.84
2017	225,042,975.35	520,709,472.35	43.22
<b>Rata-rata</b>	357,912,582.00	587,717,836.00	64.058

*Sumber: laporan RAT KUD Mandiri Bayongbong tahun 2013-2017*

Bedasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa perkembangan SHU unit susu sapi perah cenderung menurun pada lima tahun terakhir dengan total rata-rata SHU sebesar Rp.357.912.582 .pada tahun 2015 sampai pada tahun 2017 terjadi penurunan yang cukup signifikan sedangkan perkembangan kontribusi SHU unit susu pada KUD Mandiri Bayongbong fluktuatif. Pada tahun 2014 mengalami peningkatan dengan berkontribusi sebesar 98,12%, pada tahun 2015 mengalami penuruanan dengan kontribusi sebesar 53,9%, pada tahun 2016 kembali mengalami peningkatan dalam kontribusinya dengan kontribusu sebesar 72,84%, sedangkan pada tahun 2017 mengalami penurunan yang signifikan dengan kontribusi sebesar 43,22%. Pada unit susu sapi perah menjadi salah satu unit yang berkontribusi terbesar untuk KUD Mandiri Bayongbong dengan rata-rata kontribusi sebesar 64,058%.

Adapun perkembangan penjualan unit susu sapi perah KUD Mandiri Bayongbong tahun 2013-2017 dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 1.1-3 Perkembangan Volume Penjualan Unit Susu KUD Mandiri Bayongbong 2013-2017**

Tahun	Penjualan (kg)	Persentase (%)	Keterangan
2013	7.575.787	-	-
2014	7.059.850	6,8	Menurun
2015	8.290.494	17,43	Meningkat
2016	8.084.102	2,48	Menurun
2017	8.261.670	2,20	Meningkat

*Sumber: laporan RAT KUD Mandiri Bayongbong tahun 2013-2017*

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa perkembangan penjualan susu selama lima tahun terakhir mengalami fluktuatif. Pada tahun 2013 sampai

dengan tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 6,8 %, dari tahun 2014 sampai dengan 2015 mengalami peningkatan 17,43 %, dari tahun 2015 sampai tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 2,48 %, sedangkan dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2017 mengalami peningkatan sebesar 2,20 %. Hal tersebut sangat di pengaruhi kuantitas dan kualitas susu yang di hasilkan KUD Mandiri bayongbong. Dilihat dari perkembangan populasi sapi perah unit susu dari tahun 2013-2017 dapat dilihat dari tabel di bawah :

**Tabel 1.1-4 Perkembangan Populasi-Sapi Perah Laktasi Unit Susu KUD Mandiri Bayongbong 2013-2017**

Tahun	Induk (ekor)		Jumlah Sapi Laktasi	Persentase (%)	keterangan
	Laktasi				
	Bunting	Tidak Bunting			
2013	407	1.811	2.218	-	-
2014	367	1.781	2.148	(3,15)	menurun
2015	332	1.746	2.078	(3,25)	menurun
2016	334	1.808	2.147	3,32	meningkat
2017	320	1.682	2.002	(6,75)	menurun

Sumber: laporan RAT KUD Mandiri Bayongbong tahun 2013-2017

Berdasarkan tabel diatas perkembangan populasi sapi perah laktasi tahun 2014 mengalami penurunan dari tahun 2013 sebesar 3,15% pada tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 3,25% dari tahun 2014 pada tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 3,32% dari tahun 2015 pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 6,75% dari tahun 2016 maka dugaan sementara yang mengakibatkan penurunan pendapatan unit usaha susu dilihat dari performa bisnis, yaitu :

1. Jumlah sapi laktasi menurun karena tidak adanya peremajaan sapi perah baru
2. Turunnya SHU unit susu KUD Mandiri Bayongbong

Berdasarkan uraian fenomena di atas, untuk meningkatkan kembali pendapatan bisnis usaha susu maka dilakukan penilaian dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

Metode *Balanced scorecard* merupakan sistem yang mempunyai peranan bagi manajemen sebagai wahana untuk merencanakan kinerja jangka panjang perusahaan/koperasi, membantu manajemen mengemban dan menjalankan misinya. *Balanced scorecard* berfungsi untuk mentransformasikan strategi-strategi perusahaan/koperasi ke dalam sistem pengukuran kinerja yang sesuai dengan sistem manajemen sehingga *balanced scorecard* meningkatkan pemahaman dan konsistensi implementasi strategi-strategi perusahaan/koperasi.

*Balanced Scorecard* juga membantu manajemen melaksanakan visi perusahaan/koperasi di masa yang akan datang, melakukan perubahan-perubahan utama di dalam industri yang kompetitif, cepat berubah serta membantu manajemen untuk melihat dan memahami komprehensif operasi perusahaan secara luas dan cepat.

Berdasarkan data dan survei pendahuluan yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa hal tersebut menimbulkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong, sehingga dari fenomena yang telah diuraikan diatas maka fokus penelitian ini adalah tentang **“Analisis Kinerja Usaha Susu Sapi Perah Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Koperasi”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas penulis tertarik untuk mengetahui tentang bisnis unit usaha susu dalam meningkatkan pendapatan. Adapun beberapa rumusan masalah tersebut dapat identifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana Performa bisnis unit usaha susu KUD Mandiri Bayongbong berdasarkan fungsi bisnis. Dilihat dari fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi sumber daya manusia dan fungsi keuangan.
2. Bagaimana performa bisnis unit usaha susu pada KUD Mandiri Bayongbong dengan menggunakan *balanced scorecard* dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif keuangan.
3. Upaya –upaya apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki performa usaha unit susu sapi perah.

## 1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

Adapun maksud dan tujuan penelitian ini, maka peneliti akan memaparkannya sebagai berikut ini :

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data serta informasi dan menggambarkan mengenai analisis bisnis unit usaha susu dalam upaya meningkatkan pendapatan.koperasi.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian adalah untuk mengetahui :

1. Performa bisnis unit usaha susu KUD Mandiri Bayongbong berdasarkan fungsi bisnis dilihat dari fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi sumber daya manusia dan fungsi keuangan.
2. Performa bisnis unit usaha susu pada KUD Mandiri Bayongbong dengan menggunakan *balanced scorecard* dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelanggan dan perspektif keuangan.
3. Upaya upaya yang harus dilakukan KUD Mandiri Bayongbong.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi aspek pengembangan ilmu pengetahuan maupun bagi aspek guna laksana, yaitu sebagai berikut :

#### **1.4.1 Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan**

- a. Peneliti sendiri, yaitu 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 (praktis).

- b. Peneliti lain, yaitu diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini, dapat memberikan manfaat berupa menambah informasi dan sumbangan pemikiran dalam memperkaya khazanah keilmuan manajemen bisnis dan perkoperasian yang dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Aspek Guna laksana**

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 analisis bisnis unit usaha susu dalam meningkatkan pendapatan.

#### **1.5 Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Koperasi Unit Desa (KUD) Mandiri Bayongbong beralamat di Jl.Raya Timur Bayongbng Kabupaten Garut.

IKOPIN