

**ANALISIS KINERJA KUD MINA KARYA BAHARI DALAM USAHA PEMBERDAYAAN MASYARAKAT NELAYAN DI KOTA CIREBON**

*Analysis Performance of KUD Mina Karya Bahari in the Business Community Empowerment Fisherman in Cirebon*

**Pertiwi Handayani, Ismail\*), Pramonowibowo**

Program Studi Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan, Jurusan Perikanan  
Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedarto, SH, Tembalang, Semarang, Jawa Tengah – 50275, Telp/fax. +6224 747698  
(email: [handayanipertiwi@rocketmail.com](mailto:handayanipertiwi@rocketmail.com))

**ABSTRAK**

Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi program dan unit-unit usaha KUD Mina Karya Bahari, Menganalisis kinerja KUD Mina Karya Bahari dalam usaha pemberdayaan masyarakat nelayan, dan Menyusun strategi KUD Mina Karya Bahari dalam rangka pemberdayaan masyarakat nelayan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan cara observasi langsung ke lapangan.

Dari program yang berjalan di Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari adalah TPI (tempat pelelangan ikan) dan jasa penyaluran BBM; Melalui analisis kinerja *balanced scorecard* didapatkan bahwa dalam programnya Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari termasuk dalam kategori berhasil; Pelanggan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari menyatakan bahwa adanya ketidakmerataan dalam pelayanan, selain itu kurangnya program yang mendukung kegiatan untuk penyediaan bahan baku nelayan untuk menangkap ikan.; dan Untuk bahan rujukan dan perbandingan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari matrik SWOT dapat diketahui bahwa strategi yang dipilih adalah strategi pada kuadran I yaitu strategi S-O (*Strength – Opportunity*). Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang digunakan dalam upaya mengembangkan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari.

Kata Kunci : KUD Mina Karya Bahari; kinerja *balanced score card*; SWOT

**ABSTRACT**

*Cooperative is a legal entity established by a natural person or legal entity cooperative, with the separation of the wealth of its members as capital to run the business, which meets the aspirations and needs together in the economic, social, and cultural fit with the values and principles of cooperatives.*

*The purpose of this study is to identify programs and business units KUD Mina Karya Bahari, analyze the performance of KUD Mina Bahari work in an effort to empower the community of fishermen, and Develop strategies KUD Mina Bahari work in order to empower fishing communities. The method used in this research is descriptive method by means of direct observation in the field.*

*Of programs running in KUD Mina Karya Bahari is TPI (the fish auction) and fuel distribution services; Community empowerment is based on the respondents found that the value of the interval of the customer satisfaction index is not satisfied. Because in the category of 165 - 297. Customers KUD Mina Karya Bahari claimed that the existence of inequality in service, in addition to the lack of programs that support the activities for the supply of raw materials fishermen to catch fish .; and For reference materials and comparison KUD Mina Karya Bahari SWOT matrix can be seen that the chosen strategy is the strategy in the first quadrant is SO strategy (*Strength - Opportunity*). This strategy is made to exploit all the power to seize and exploit opportunities as possible were used in an attempt to develop KUD Mina Karya Bahari.*

Keywords : KUD Mina Karya Bahari; performance; *balanced score card*, SWOT

\*) Penulis Penanggungjawab

## 1. PENDAHULUAN

Undang-Undang Perkoperasian No. 17 tahun 2012 menyebutkan koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

Masyarakat nelayan di kota pesisir memiliki masalah dalam usahanya. Kurangnya permodalan yang dihadapi membuat nelayan terhambat dalam usaha penangkapan ikan. Nelayan yang penghasilannya berdasarkan musim membuat penghasilan yang didapat tidak tentu. Selain itu teknologi yang memadai menjadi masalah dalam terbatasnya akses penangkapan, hal tersebut dikarenakan kurangnya pendidikan yang memadai dan informasi yang kurang, selain itu keterbatasan biaya dalam memiliki alat tangkap yang dapat mempermudah usaha penangkapan ikan.

Peran koperasi untuk membantu memajukan kesejahteraan anggotanya menjawab kebutuhan nelayan dalam permasalahan mereka, salah satunya permodalan. Koperasi merupakan salah satu unit usaha yang didirikan untuk menjamin kesejahteraan anggotanya, bukan mendapatkan secara keuntungan sebesar-besarnya. Selain itu memberikan pelayanan baik berbentuk jasa atau pun pengadaan barang untuk anggotanya, misalnya jasa peminjaman uang dan penyediaan barang untuk perbekalan nelayan. Oleh sebab itu, harus adanya pengelolaan yang sistematis dalam organisasi koperasi meskipun koperasi bukan salah satu BUMN atau BUMS.

Tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi program dan unit-unit usaha KUD Mina Bahari;
2. Menganalisis kinerja KUD Mina Bahari dalam usaha pemberdayaan masyarakat nelayan; dan
3. Menyusun strategi KUD Mina Bahari dalam rangka pemberdayaan masyarakat nelayan.

## 2. MATERI DAN METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif adalah suatu metode pengembalian data secara observasi langsung di lapangan serta melakukan pengumpulan data dengan memusatkan perhatian pada suatu masalah secara intensif dan mendetail sehingga mendapatkan gambaran yang menyeluruh sebagai hasil dari pengumpulan data dan analisis data dalam jangka waktu tertentu dan terbatas pada daerah tertentu (Nazir, 2005).

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data keuangan dan non keuangan. Data non keuangan berupa jawaban responden dari pernyataan- pernyataan yang diberikan merupakan suatu hal yang terpenting dalam penelitian ini, karena data dikumpulkan melalui kuesioner. Keabsahan dari suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan untuk mengukur *variabel* yang diteliti. Oleh karena itu, suatu alat pengukur perlu diuji dengan pengujian validitas (tingkat keaslian) dan reliabilitas (tingkat keandalan).

### 1. Analisis *balanced scorecard*

Penggunaan konsep *Balanced Scorecard* yang diperkenalkan oleh Kaplan and Norton (2001) dalam Srimindarti (2004), diharapkan dapat mengurangi kelemahan-kelemahan yang ada pada pengukuran kinerja yang hanya berorientasi pada aspek keuangan saja. Perbedaan yang terdapat dalam konsep ini adalah digunakannya informasi non keuangan sebagai alat ukur kinerja selain informasi keuangan perusahaan sehingga tidak menekankan pada pencapaian tujuan jangka pendek saja melainkan dapat mengukur penyebab-penyebab terjadinya perubahan di dalam perusahaan atau suatu lembaga.

Penilaian kinerja KUD Mina Karya Bahari dengan analisis *Balance Scorecard* (BSC) sesuai persepsi pelanggan, yaitu:

- a. Menyusun program-program yang dilakukan KUD Mina Bahari terkait usaha pemberdayaan masyarakat nelayan pada tahun 2014;
- b. Menentukan bobot (*weight*) tiap program, dengan melakukan skoring program yang didapat dari data responden yang dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan;
- c. Menentukan presentase nilai capaian kegiatan (kinerja nyata) pada kolom capaian indikator dalam tabel *key performance indicator*; dengan urutan yaitu:
  - a) Menyusun tabel indikator kinerja kunci (*key performance indicator*);
  - b) Menentukan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*) yang diperoleh dari tiap program kerja;
  - c) Menentukan *score* pada tiap-tiap *key performance indicator* yang diperoleh dari wawancara responden (Anggota KUD Mina Bahari) Dengan kriteria penentuan *score* sebagai berikut :
    - Nilai *score* 5 : sangat baik
    - Nilai *score* 4 : baik
    - Nilai *score* 3 : cukup
    - Nilai *score* 2 : kurang baik
    - Nilai *score* 1 : sangat kurang baik

- d) Melakukan pengujian *validitas* dan *reliabilitas* data.
- e) Mengisi kolom indeks kinerja dengan mengalikan nilai bobot (*weight*) dengan nilai kinerja nyata;
- f) Mengisi kolom kinerja puncak yang didapat dari nilai bobot (*weight*) dikalikan dengan angka 5 (angka penilaian maksimal); dan
- g) Menghitung hasil kinerja yaitu dengan membagi nilai kinerja dengan kinerja puncak selanjutnya dikalikan dengan 100 persen.

Hasil kerja tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut:

Tabel 1. Interval Penilaian Kerja

Interval	Kategori
$85 \leq N \leq 100$	Sangat berhasil
$70 \leq N \leq 85$	Berhasil
$55 \leq N \leq 70$	Cukup berhasil
$N \leq 55$	Tidak Berhasil

N : nilai

## 2. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Kinerja pembangunan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) (Rangkuti, 2001).

Rangkuti (2001), menerangkan proses yang harus dilakukan dalam pembuatan analisis, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data;
2. Tahap analisis; dan
3. Tahap pengambilan keputusan

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari beralamat tetap di Jalan Raya Kalijaga No 18 Komplek Pelabuhan Perikanan Nusantara (PPN) Kejawan Kel. Pegambiran, Kec. Lemahwungkuk dari tahun 1990 sampai sekarang. Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari dulu diberi kepercayaan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk mengelola 4 TPI dengan dasar Perda Provinsi Jawa Barat No. 5 Tahun 2005 pungutan retribusi ikan sebesar 5% (nelayan dikenakan retribusi 2% dan bakul atau pembeli ikan dikenakan retribusi 3%).

Dari data tahunan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari jumlah anggota dari Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari hingga tahun 2014 adalah 220 anggota. Anggota KUD Mina Karya Bahari 80% berasal dari nelayan, bakul ikan (pembeli ikan), pengolah ikan, dan 20% berasal dari pengurus KUD, karyawan KUD, dan masyarakat umum. Nomor badan hukum dari KUD Mina Karya Bahari adalah 6679/BH/PAD/KWK.10/1996.

Jumlah anggota dari Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari mengalami kenaikan tahunnya. Hal tersebut dikarenakan kenaikan jumlah nelayan yang selalu bertambah tiap tahunnya. Sampai tahun 2014 jumlah anggota Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari mencapai 220 anggota.

Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari memiliki kegiatan dalam bentuk bidang usaha yang sedang berjalan antara lain :

1. TPI (Tempat Pelelangan Ikan)
2. Jasa penyaluran BBM solar
3. Jasa penyaluran es balokan

### a. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Uji validitas akan menguji variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dimana keseluruhan variabel penelitian memuat 3 pernyataan yang harus dijawab oleh responden. Adapun kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : tingkat kepercayaan = 95 persen ( $\alpha = 5$  persen), derajat kebebasan (df) = 20, didapat r tabel = 0,444. Jika r hitung (untuk tiap butir dapat dilihat pada kolom *Corrected Item –Total Correlation*) lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir pernyataan dikatakan valid (Ghozali, 2005). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan pada Tabel sebagai berikut :

Pertanyaan	Nilai $r_{hit}$	Nilai Sig.	Hasil
p1	0.846	0.000	Valid
p2	0.838	0.000	Valid
p3	0.827	0.000	Valid

Tabel di atas diperoleh bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari  $r_{table} = 0,444$  (nilai r tabel untuk  $n=20$ ), sehingga semua pertanyaan tersebut adalah valid. Untuk uji reabilitas didapatkan bahwa, hasil

menunjukkan bahwa variabel mempunyai *Cronbach's Alpha* yang cukup besar yaitu di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

**b. Analisis *balanced scorecard***

Berdasarkan *balanced scorecard* kinerja Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari dapat dilihat dari tabel.

Tabel 2. Kinerja Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari

<i>Key performance</i>	Hasil Kinerja
Penyediaan sarana perbekalan BBM	82
Bimbingan teknis bagi nelayan	82
Penyelenggaraan jual beli hasil tangkapan	100,6
<b>Hasil kinerja</b>	<b>88,2</b>

Sumber: Hasil Penelitian Data Primer Tahun 2015

Dari analisis melalui kinerja *balanced scorecard* didapatkan bahwa dalam programnya Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari termasuk dalam kategori berhasil. Meskipun begitu di lapangan banyak masyarakat yang belum merasakan dampak langsung dari program-program Koperasi Unit Desa Mina Bahari. Hasil wawancara dengan nelayan menunjukkan harapan mereka dapat merasakan program-program dari pemerintah lewat Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari.

**c. Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths, Weakness, Opportunities* dan *Threats* terlibat dalam suatu proyek atau dalam bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu. Teknik ini dibuat oleh Albert Humphrey, yang memimpin proyek riset pada Universitas Stanford pada dasawarsa 1960-an dan 1970-an dengan menggunakan data dari perusahaan- perusahaan Fortune 500 (Prawitasari, 2010).

Analisis pemberdayaan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT, yang bertujuan untuk merumuskan strategi guna meningkatkan kinerja Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari pada tahun-tahun selanjutnya untuk pemberdayaan masyarakat nelayan, baik dari faktor internal maupun faktor eksternal kemudian mencari strategi dengan cara membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal tersebut dalam sebuah matriks yang disebut matriks SWOT.

Tabel 3. Analisis Skoring Faktor Internal

Keterangan	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Memiliki kekuatan hukum	0,2	4	0,8
Didukung oleh pemerintah yaitu DKP3 Kota Cirebon.	0,17	4	0,34
Memiliki sarana dalam penyediaan bantuan BBM solar bersubsidi.	0,1	4	0,4
<b>Kelemahan</b>			
Kekuatan modal yang besar.	0,2	1	0,2
Kurangnya kesadaran anggota	0,1	2	0,2
Anggota yang banyak	0,1	3	0,3
Kurangnya pengetahuan anggota terhadap teknologi.	0,12	1	0,24
Jumlah	1	16	2,48

Tabel 4. Analisis Skoring Faktor Eksternal

Keterangan	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
Kompetitor usaha tidak ada.	0,165	4	0,64
Harga kebutuhan yang meningkat.	0,15	4	0,6
Penyelenggara kegiatan pelelangan ikan.	0,05	3	0,15
Pendidikan nelayan yang kurang, rata-rata	0,115	1	0,115
<b>Ancaman</b>			
Meningkatnya harga bahan alat tangkap.	0,1	3	0,3
Jumlah nelayan yang bertambah.	0,05	3	0,115
Jumlah	1	21	1,92

Dari matrik diatas dapat diketahui bahwa strategi yang dipilih adalah strategi pada kuadran I yaitu strategi S-O (*Strength – Opportunity*). Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang digunakan dalam upaya mengembangkan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari.

Pada kuadran I strategi-strategi yang dapat di lakukan oleh Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari adalah sebagai berikut :

1. Memanfaatkan dukungan dan landasan dari Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari dengan mengembangkan usaha terbaru dengan mengadakan program penyediaan perbekalan nelayan. Serta meningkatkan pelayan pelelangan tertutup.
2. Meningkatkan kualitas nelayan dalam usaha penangkapan ikan dengan pemerintah, agar hasil tangkapan nelayan bisa lebih baik. Membuat program peminjaman dana untuk paceklik dengan perbaikan sistem.
3. Meningkatkan pelayan BBM solar subsidi agar pelayannya merata ke semua TPI yang ada di Cirebon.

Selain itu Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari juga harus berusaha mengeliminasi kelemahan-kelemahan tantangan ada seperti :

1. Kekuatan modal yang sedikit.
2. Kurangnya kesadaran anggota
3. Anggota yang sedikit
4. Kurangnya pengetahuan anggota terhadap teknologi
5. Meningkatnya harga bahan alat tangkap.
6. Jumlah nelayan yang bertambah.

Hal ini perlu dilakukan agar Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari dapat meminimalisir kelemahan yang ada, sehingga dapat meningkatkan kualitasnya dari segi fasilitas maupun pelayanan. Peningkatan kualitas fasilitas dan pelayanan yang diberikan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari terhadap nelayan dan *stakeholder* lainnya diharapkan dapat meningkatkan tingkat pemanfaatan terhadap fasilitas yang ada, selain itu dapat meningkatkan pendapatan dari Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari itu sendiri.

#### **4. KESIMPULAN**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Dari program yang berjalan di Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari adalah TPI (Tempat Pelelangan Ikan) dan jasa penyaluran BBM;
2. Pemberdayaan masyarakat berdasarkan responden didapatkan bahwa nilai interval dari indeks kepuasan pelanggan adalah tidak puas. Karena masuk dalam kategori 165 – 297. Pelanggan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari menyatakan bahwa adanya ketidakmerataan dalam pelayanan, selain itu kurangnya program yang mendukung kegiatan untuk penyediaan bahan baku nelayan untuk menangkap ikan; dan
3. Untuk bahan rujukan dan perbandingan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari matrik SWOT dapat diketahui bahwa strategi yang dipilih adalah strategi pada kuadran I yaitu strategi S-O (*Strength – Opportunity*). Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang digunakan dalam upaya mengembangkan Koperasi Unit Desa Mina Karya Bahari.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Nazir. 2005. Metode Penelitian Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Prawitasari, Sri Yati, 2010. Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Berdaya Saing Pada Dealer Honda Tunggul Sakti, Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen, Desember : 1 – 60.
- Rangkuti, Freddy. 2001. Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus Bisnis. Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. Edisi/cetakan ketujuh.
- Srimindarti, Caecilia, 2004. *Balanced Scorecard* sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja. Fokus Ekonomi, 3(1) : 52 – 64.
- Wahyuni, Sri. 2011. Analisis *Balanced Scorecard* sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada PT. Semen Bosowa Maros. UNHAS. Makasar.