



**LAPORAN PENELITIAN**

**PENGAJIAN MODEL KEMITRAAN  
USAHA KOPERASI  
( STUDI KASUS DI KODIA SEMARANG DAN KABUPATEN DEMAK )**

**OLEH :**

**HADI SASANA  
EVI YULIA PURWANTI  
SETIJANTI PURWENGTYAS  
AKHMAD SYAKIR K.  
EDY RAHARDJA**

---

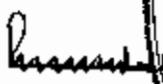
DIBIAYAI OLEH DANA DIK RUTIN UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SESUAI PERJANJIAN PELAKSANAAN PENELITIAN TANGGAL 25 AGUSTUS 1998  
NOMOR : 3908/PT/09.H2/N/1998

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
PEBRUARI, 1999**

## LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN

1. Judul Penelitian : Pengkajian Model Kemitraan Usaha Koperasi  
( Studi Kasus di Kodia Semarang dan Kabupaten Demak )
2. Kerna Peneliti
- a. Nama Lengkap dan Gelar : Hadi Sasana, SE
  - b. Jenis Kelamin : Laki - laki
  - c. Golongan / Pangkat : III / a
  - d. NIP : 132 163 887
  - d. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli Madya
  - e. Fakultas / Jurusan : Ekonomi / IESP
  - f. Universitas : Diponegoro
  - g. Bidang Ilmu yang diteliti : Ekonomi
3. Anggota Peneliti : 4 ( empat ) orang
4. Lokasi Penelitian : Kodia Semarang dan Kabupaten Demak
5. Jangka Waktu Penelitian : 6 (enam) bulan
6. Jumlah Biaya : 2.990.000 ( dua juta sembilan ratus sembilan puluh ribu rupiah )
6. Dibiayai Oleh : Dana DIK Rutin UNDIP Tahun 1998/1999

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi

  
Drs. H. Daryono Kabardj, 1999  
NIP 130 327 483



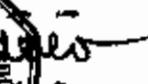
Semarang, Rebruari 1999

Ketua Peneliti

  
Hadi Sasana, SE  
NIP 132 163 887

Mengetahui  
Ketua Lembaga Penelitian  
Universitas Diponegoro



  
Prof. Dr. H. Satoto  
NIP 132 163 887

## RINGKASAN

Menghadapi situasi keterbukaan dan globalisasi ekonomi diperlukan perekonomian nasional sebagai satu kesatuan ekonomi yang solid. Untuk itu diperlukan tatahubungan / kemitraan usaha yang serasi dan saling menguntungkan dalam rangka mewujudkan sistem perekonomian yang tangguh berdasarkan demokrasi ekonomi

Penelitian ini ingin mengetahui model kemitraan usaha yang perlu diterapkan antara koperasi dengan mitra usahanya serta faktor - faktor internal apa saja yang diperlukan oleh koperasi dalam mengadakan kemitraan usaha dengan para mitranya. Penelitian ini dilaksanakan di 2 ( dua ) daerah tingkat II di Jawa Tengah, di masing - masing Dati II diambil sampel rata - rata dua koperasi produksi. Metode analisa yang dipergunakan adalah analisa SWOT.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa kemitraan usaha telah dijalankan oleh koperasi dengan mitra usahanya tetapi belum optimal, beberapa kendala yang ditemui antara lain : pengusaha/industri besar dan menengah selalu berorientasi untuk mencari keuntungan maksimum sehingga pelaksanaan kemitraan dengan koperasi dikawatirkan akan membebani operasional perusahaannya. Dari sisi koperasi sendiri pada umumnya tingkat profesionalisme dalam berbisnis masih rendah. Kendala lainnya yaitu asas - asas kemitraan saling menguntungkan dan saling membutuhkan belum secara optimal dilaksanakan. Pola kemitraan yang diusulkan antara koperasi dengan mitra usahanya adalah pola sub kontrak dan pola dagang umum, dengan model sederhana dan model terintegrasi. Model kemitraan sub kontrak untuk jenis koperasi produksi yang menghasilkan barang setengah jadi, sedangkan pola dagang umum untuk jenis koperasi produksi yang menghasilkan barang jadi.

## SUMMARY

The open policy and economic globalization required national economy as one solid unity of economy. Furthermore it needed a harmony in the relation among institution that play the role under the same function each benefits to one another.

This research is run to measure the right model of partnership between cooperative and its partner and to analyze which internal factors needed by the cooperative regarding the partnership relation. The research was held at 5 (five) municipalities in Central Java, which taken two cooperatives in average as samples in each municipality. The analyzing method used is SWOT.

Result of the research shows that partnership has become a general way of doing business but yet not to the term of optimality. Among many difficulties found are: that large and middle industries are taking-advantage oriented of the relation up to maximum rate possible, thus the partnership is seen as more burden towards company responsibilities rather than benefit. In the other side, the professional competency among the cooperative subject are generally insufficient. Other difficulty is that the principles of both benefiting and equality partnership is far from practiced optimally. The scheme of partnership recommended between the cooperative and its partner is a sub-contract and general trading scheme under a simple and integrated model. Sub-contract partnership model is designed for production cooperative which produces half finished goods, while the general trading partnership is aimed for production cooperative which produces finished goods.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmah dan hidayah-Nya sehingga laporan penelitian ini dapat terselesaikan.

Kami mengucapkan terima kasih sebesar - besarnya kepada semua pihak yang telah membantu terlaksananya penelitian ini mulai dari tahap persiapan hingga penulisan laporan.

Harapan kami, hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan serta dapat menjadi bahan masukan bagi seluruh instansi baik pemerintah maupun swasta.

Kami menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu segala kritik dan saran membangun demi kesempurnaan laporan ini sangat kami harapkan. Kami berharap semoga laporan penelitian ini dapat memberikan kegunaan bagi pihak - pihak yang memerlukannya.

Semarang, Pebruari 1999

Tim Peneliti

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
RINGKASAN .....	iii
SUMMARY .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	vii
BAB : I PENDAHULUAN .....	1
BAB : II TINJAUAN PUSTAKA .....	5
BAB : III TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN .....	12
BAB : IV METODOLOGI PENELITIAN .....	13
BAB : V HASIL DAN PEMBAHASAN .....	19
BAB : VI KESIMPULAN DAN SARAN .....	49

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel : 5.1 Keadaan dan Prospek Pemasaran Koperasi Sampel .....	21
Tabel : 5.2 Potensi Kewirausahaan Pengurus Koperasi Sampel .....	22
Tabel : 5.3 Potensi Bahan Baku Koperasi Sampel .....	24
Tabel : 5.4 Potensi Pertumbuhan Koperasi Sampel .....	25
Tabel : 5.5 Potensi Manajerial dari Sisi Keuangan Pada Koperasi Sampel .....	26
Tabel : 5.6 Potensi Manajerial dari Aspek Ketenagakerjaan Koperasi Sampel .....	28
Tabel : 5.7 Potensi Manajerial Dari Aspek Organisasi dan Administrasi pada Koperasi Sampel .....	29
Tabel : 5.8 Kebijakan Pemerintah Dalam Pengembangan Koperasi Sampel .....	31
Tabel : 5.9 Kondisi Sosial Ekonomi dan Budaya Terhadap Pengembangan Koperasi Menurut Persepsi Pengurus .....	32
Tabel : 5.10 Kondisi Sarana dan Prasarana Dalam Pengembangan Koperasi Sampel	33
Tabel : 5.11 Kendala dan Peluang Kemitraan Antara Koperasi Dengan Pengusaha Besar dan Menengah .....	40
Tabel : 5.12 Kekuatan, Kelemahan Peluang dan Kendala Pengembangan Koperasi...	41

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pembangunan pada hakekatnya adalah upaya pemanfaatan potensi sumber daya alam seoptimal mungkin dengan tetap memperhatikan fungsi dan kelestariannya, guna dimanfaatkan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat

Proses pembangunan di Indonesia yang dituangkan dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun ( Repelita ) telah berhasil meningkatkan pendapatan masyarakat dari rata-rata 70 US dollar pada tahun 1968 menjadi lebih kurang 920 US dollar pada tahun 1995. Ekonomi meningkat rata-rata 6 - 8 persen dalam kurun waktu tersebut dengan kontribusi yang semakin seimbang antara sektor migas dan sektor non migas.

Dimasa mendatang ada dua fenomena hubungan antar negara, baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kondisi perekonomian di dalam negeri yaitu makin mencuatnya fenomena globalisasi dan munculnya blok-blok perdagangan. Hal ini membuat pembauran antar bangsa semakin kompleks. Pada gilirannya nanti, hal ini membuat perubahan sistem nilai atau gaya hidup masyarakat. Dalam kaitan dengan itu, menjadi masalah sangat serius adalah pengembangan usaha koperasi dan usaha kecil yang sebenarnya merupakan tulang punggung ekonomi rakyat.

Dalam UUD 1945 maupun GBHN 1993 telah menunjuk adanya tiga pelaku dalam perekonomian di Indonesia yaitu badan usaha milik negara ( BUMN ), koperasi, dan badan usaha milik swasta ( BUMS ). Dalam penjelasan pasal 33 UUD 1945 tersebut dinyatakan bahwa koperasi adalah bangun perusahaan yang sesuai dengan perekonomian kita yang disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan. Karenanya yang ideal dalam perekonomian Indonesia badan koperasi yang disebut - sebut oleh UUD 1945 sebagai yang paling mampu mengejawantahkan perekonomian usaha bersama berasaskan kekeluargaan seharusnya

menjadi paling dominan, sementara swasta sebagai pendukung dan BUMN sebagai pengaman. Jika diterjemahkan, lembaga - lembaga koperasi dalam benak penggagas pasal 33 UUD 1945 seharusnya mampu menjalankan usaha - usaha ekonomi besar dari hulu sampai hilir, yang saat ini banyak ditangani swasta, sedangkan swasta hanya menguasai sektor - sektor kecil.

Kenyataan yang terjadi, selama setengah abad koperasi menjadi soko guru perekonomian rakyat posisinya menjadi sub ordinant sedangkan BUMS menunjukkan kecenderungan semakin dominan, BUMN sendiri cenderung bekerja berdasarkan prinsip - prinsip badan usaha swasta. Meskipun keberadaan dan gaungnya sudah lama berkibar di Indonesia namun ternyata hingga saat ini masih muncul beberapa kekurangan yang perlu dibenahi, sehingga dimasa mendatang akan dijumpai koperasi yang benar - benar profesional dan tangguh.

Berbagai persoalan masih terus mengganjal berkembangnya koperasi. Persoalan klasik seperti kurang profesionalnya pengelolaan, manajemen, kualitas sumber daya manusia, permodalan, operasional dan masalah administratif lainnya pada akhirnya menyebabkan koperasi menjadi sulit berkembang. Kalaupun berkembang, pertumbuhannya tidak secepat pelaku ekonomi lainnya seperti perusahaan - perusahaan swasta maupun BUMN.

Melalui koperasi diharapkan tumbuh dan tersalur kesadaran serta kemampuan ekonomi rakyat. Dengan pengelolaan yang lebih profesional, manajemen yang baik dan efisien, dukungan kualitas sumber daya manusia yang bermutu dan berdedikasi tinggi, serta kerjasama saling menguntungkan dengan BUMN maupun BUMS akan membuka peluang makin kukuhnya koperasi di tengah - tengah arus globalisasi.

Menghadapi situasi keterbukaan dan globalisasi ekonomi diperlukan perekonomian nasional sebagai kesatuan ekonomi yang solid. Untuk itu diperlukan tata hubungan / kemitraan usaha yang serasi dan saling menguntungkan diantara ketiga soko guru perekonomian Indonesia : BUMN, koperasi, BUMS nasional dalam rangka mewujudkan sistem perekonomian nasional yang berdasarkan demokrasi ekonomi. Berbagai bentuk kemitraan telah dikembangkan di Indonesia. Ada pola bapak angkat di bidang industri, pola program PIR dan inti plasma di sektor

perkebunan, dan yang terakhir yang masih bergaung adalah kemitraan usaha besar dan kecil melalui kelompok Jimbaran. Pada prinsipnya konsep kemitraan apabila berjalan dengan baik sungguh indah yaitu si kuat membantu yang lemah.

Upaya pemerintah dalam memayungi terjadinya tata hubungan / kemitraan usaha diantara ketiga pelaku ekonomi telah dilakukan dengan serangkaian kebijakan, antara lain : pelimpahan saham milik BUMS kepada koperasi, Keputusan Menteri Keuangan No. 316/KMK.016/1994 yang mewajibkan BUMN menyisihkan 1 - 5 persen dari laba perusahaannya untuk dimanfaatkan bagi pembinaan koperasi dan usaha kecil, ketentuan Pakjant 1990 tentang KUK yang menentukan agar bank umum menyalurkan 20 persen dari total kreditnya pada koperasi dan pengusaha kecil, serta kebijakan - kebijakan lainnya.

Mestinya, hubungan kemitraan didasarkan atas dasar "*Win - Win Solution*" artinya kedua belah pihak yang bekerja sama saling membutuhkan, saling percaya dan saling menguntungkan. Realitanya banyak program kemitraan di lingkungan koperasi lebih banyak dipengaruhi oleh faktor "*Political Will*" dari pemerintah, sehingga hanya terkesan memenuhi target yang dibebankan. Hanya sedikit koperasi yang mampu mengembangkan kemitraan usaha berdasarkan prinsip saling melengkapi, saling percaya dan saling menguntungkan.

Dari pola - pola kemitraan nasional yang berjalan selama ini tampaknya tidak semulus yang diharapkan. Selama ini ada kesan program kemitraan dilaksanakan setengah hati dan terdapat kendala dalam pelaksanaannya. Kendala yang dihadapi dalam program kemitraan usaha ini di satu sisi karena faktor internal di tubuh koperasi sendiri yang belum siap bermitra dengan pelaku ekonomi lain, di sisi lain secara eksternal tidak ada kesesuaian dalam pola kemitraan.

Pola kemitraan yang didasarkan atas dasar "*win - win solution*" ternyata belum berjalan dengan baik. Disisi lain perbaikan kondisi ekonomi masyarakat juga terasa mendesak dilakukan. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain, pemerintah dan para pelaku ekonomi harus serius menjalankan program kemitraan yang substansial dan sistematis.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dari uraian pendahuluan diatas secara umum dapat diketahui bahwa permasalahan utamanya adalah belum optimalnya program kemitraan usaha antara koperasi dengan BUMN maupun MUMS. Secara khusus identifikasi masalah yang akan diteliti lebih lanjut adalah :

1. Faktor - faktor internal apa saja yang diperlukan koperasi dalam mengadakan kemitraan usaha dengan mitra usahanya (BUMN dan BMUS).
2. Model kemitraan usaha yang seperti apa, yang perlu dijalankan antara koperasi dengan BUMN maupun BUMS.