

BAB I

PENDAHULUAN

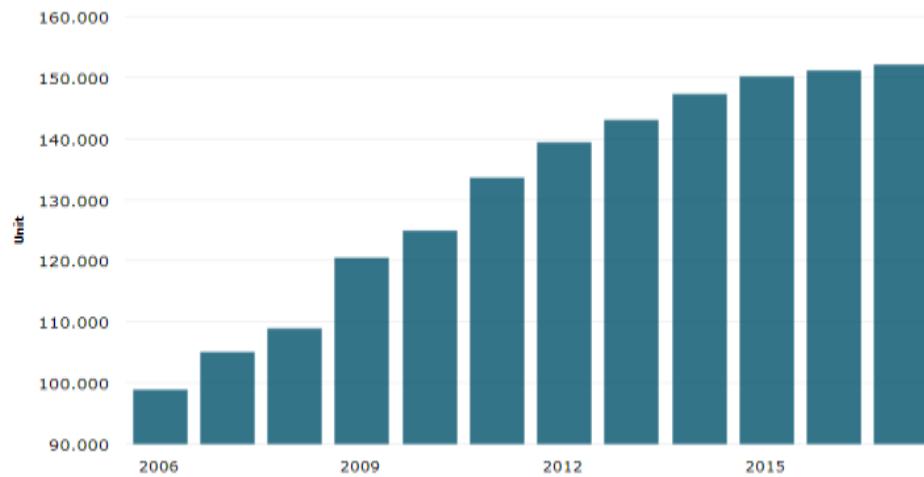
1.1 Latar Belakang

Koperasi merupakan bagian dari struktur ekonomi, artinya koperasi turut serta mewujudkan kehidupan ekonomi yang sejahtera dalam kegiatannya, baik menjadi anggota perkumpulan itu sendiri maupun anggota masyarakat sekitar. Sebagai perkumpulan kesejahteraan bersama, koperasi menjalankan usaha dan kegiatan dibidang-bidang yang memenuhi kebutuhan bersama para anggotanya. Koperasi telah memainkan peran yang cukup penting dalam menyelenggarakan usaha bersama bagi orang-orang dengan sumber daya keuangan yang terbatas. Dalam rangka upaya memperbaiki keadaan masyarakat dengan kemampuan ekonomi yang terbatas, pemerintah Indonesia sangat mementingkan tumbuh dan berkembangnya koperasi.¹ Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah koperasi di seluruh Indonesia pada tahun 2017 sebanyak 152.172, pada tahun 2017 tersebut koperasi mengalami kenaikan 0,66% dari tahun sebelumnya. Namun, dibandingkan data tahun 2006, jumlah koperasi meningkat 53,8% karena pertumbuhan ekonomi domestik.²

¹ Sitepu, Camelia Fanny dan Hasyim (2018). Perkembangan Ekonomi Koperasi di Indonesia. file:///C:/Users/WIN%2010/Downloads/10751-23229-2-PB.pdf

² Badan Pusat Statistik (2019). Jumlah Koperasi di Indonesia (2006-2017). <https://www.bps.go.id/dynamictable/2019/07/22/1643/jumlah-koperasi-aktif-menurut-provinsi-2006-2017.html>

Grafik 1.1
Jumlah Koperasi di Indonesia Tahun 2006-2017

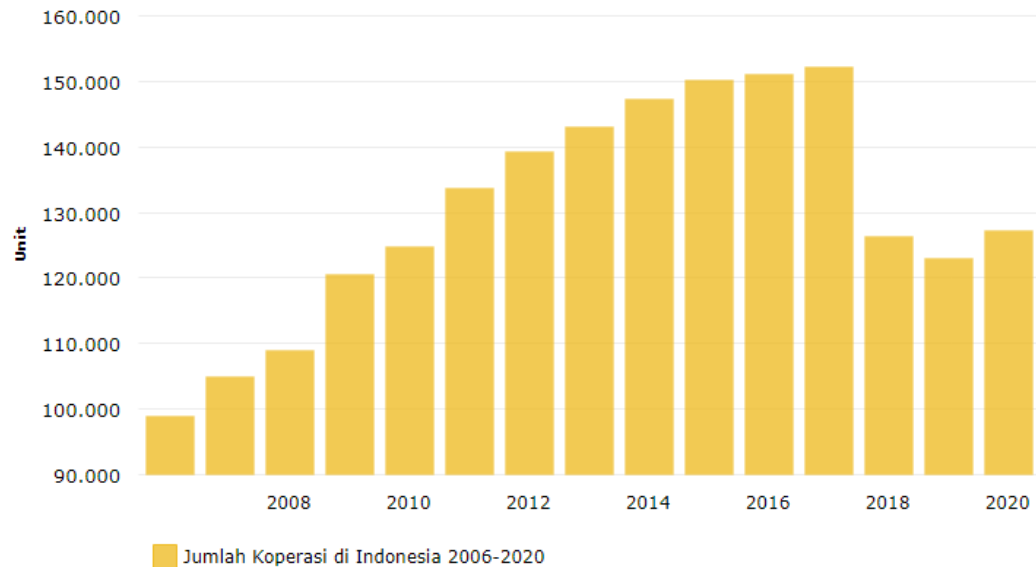


Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2019

Pemerintah Indonesia sangat tertarik dengan koperasi, karena koperasi dalam sistem ekonomi merupakan soko guru. Tetapi seiring berjalannya waktu, koperasi di Indonesia kurang mampu menjalankan fungsinya secara efektif dan tegas. Hal ini dikarenakan koperasi masih menghadapi kendala struktural dalam pengelolaan faktor-faktor produksi, terutama permodalan. Oleh karena itu, agar koperasi dapat eksis di Indonesia, perhatian pemerintah terhadap koperasi masih sangat diperlukan agar dapat menjadi pusat perekonomian di Indonesia yang sesungguhnya yang dalam sistem perekonomian ditentukan dalam UUD 1945. Berbagai kendala yang dialami oleh koperasi beberapa tahun terakhir tersebut ternyata membawa dampak penurunan pada jumlah koperasi di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan data Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa pada tahun 2020 jumlah koperasi di seluruh Indonesia mencapai 127.124 unit.³ Jumlah ini meningkat 3,31% dari tahun sebelumnya. Namun, selama beberapa tahun terakhir, jumlah koperasi di Indonesia turun tajam menjadi 126.343 pada tahun 2018. Demikian pula pada tahun berikutnya, turun kembali menjadi 123.048.

³ Badan Pusat Statistik (2021). Jumlah Koperasi di Indonesia (2006-2020). <https://www.bps.go.id/indicator/13/760/1/jumlah-koperasi-aktif-menurut-provinsi.html>

Grafik 1.2
Jumlah Koperasi di Indonesia Tahun 2006-2020



Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2021

Persoalan-persoalan yang dialami oleh koperasi di Indonesia memang beragam dan perlu untuk segera ditangani agar perekonomian dapat berjalan dengan stabil. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lilik Handajani dan Budi Santoso (2019) menunjukkan bahwa masih banyak koperasi yang saat ini tidak dapat menyelenggarakan RAT karena masalah manajemen dan keuangan yang mempengaruhi kelangsungan koperasinya, selain itu juga terdapat koperasi yang tidak beroperasi untuk tujuan awalnya yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Syafrizal Chan (2014) mengemukakan bahwa koperasi yang tidak aktif sehingga tidak dapat menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT), karena pengawas dan pengurus tidak berfungsi dengan baik, anggota tidak tertata dengan baik, tidak memiliki kantor, administrasi tidak terpelihara, dan usahanya sudah tidak berfungsi lagi, selain itu juga kegiatan usaha tidak sesuai AD dan ART.

Tidak hanya didalam internal atau keanggotaan koperasi saja yang mengalami berbagai kendala, tetapi persoalan dibidang usaha yang ada dikoperasi tersebut pun juga ada yang mengalami kendala, seperti penelitian yang dilakukan oleh Nurul

Mubarok dan Septi Laksanawati (2018) yang menunjukkan bahwa masalah utama yang dihadapi koperasi adalah perencanaan yang tidak memadai di awal tahun, kenaikan harga komoditas yang mahal yang mengakibatkan kerugian, dan pengembangan usaha yang tidak ada. Kurangnya pengembangan usaha di koperasi ini menyebabkan belum maksimalnya keuntungan, dan kurangnya pengetahuan serta keterampilan dalam mengelola koperasi menyebabkan perencanaan keuangan awal tidak sesuai dengan pelaksanaan, salah satunya dengan tidak memperhitungkan inflasi.

Koperasi Pertiwi Hijau juga menghadapi tantangan mengenai peningkatan kapasitas. Kendala yang dialami oleh pengurus dan pengelola Koperasi Pertiwi Hijau berupa penurunan kapasitas dari pengurus dan pengelola koperasi yang berdampak pada volume penjualan dan omset yang ada di koperasi tersebut. Koperasi Pertiwi Hijau merupakan suatu unit usaha yang bertempat di samping Yayasan Gita Pertiwi. Jenis koperasi Pertiwi Hijau adalah Koperasi Serba Usaha (KSU). Koperasi serba usaha adalah koperasi yang kegiatan usahanya diberbagai aspek perekonomian, seperti sektor produksi, konsumsi, perkreditan dan jasa, yang anggotanya orang perseorangan atau badan hukum koperasi yang kegiatannya berdasarkan asas koperasi dan berlandaskan asas kekeluargaan sebagai gerakan ekonomi rakyat.⁴ Dalam hal ini Koperasi Pertiwi Hijau juga menjual beberapa produk unggulannya seperti beras organik dari berbagai jenis yaitu mulai dari beras merah, hitam dan putih, kacang organik, hingga makanan olahan sehat. Produk-produk yang ada di koperasi tersebut juga beberapa berasal langsung dari petani-petani organik dampingan Yayasan Gita Pertiwi dengan harga tertentu yang tetap menguntungkan pihak petani.

Dalam pengembangan Koperasi Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualan yang ada tersebut diperlukan *capacity building* yang berguna untuk meningkatkan performa dari pengurus dan pengelola Koperasi Pertiwi Hijau itu sendiri ditengah persaingan dengan koperasi-koperasi yang lain dan keadaan yang berubah-ubah dimasa sekarang ini agar tujuan yang dibangun dapat tercapai. *Capacity building* atau peningkatan kapasitas adalah proses yang dapat meningkatkan kemampuan

⁴ Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 91 Tahun 2004. Kegiatan Usaha Jasa Keuangan Syariah oleh Koperasi

individu, organisasi, atau sistem untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Brown, 2001:25). Pengembangan kapasitas penting bagi organisasi karena merupakan proses perubahan multi-level individu, kelompok, organisasi, dan sistem untuk meningkatkan kemampuan beradaptasi dari individu dan organisasi untuk merespons perubahan yang ada di lingkungan mereka.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis memilih untuk melakukan penelitian tentang *Capacity Building* yang dilakukan pengurus dan pengelola Koperasi Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualan yang ada. Beberapa penelitian sebelumnya tentang *capacity building* memfokuskan penelitian terhadap efektivitas, teknis dan strategi dalam pengembangan suatu usaha yang mereka teliti. Tetapi didalam penelitian yang peneliti lakukan kali ini lebih memfokuskan pada bentuk dan proses *capacity building* yang dilakukan pengurus dan pengelola koperasi untuk meningkatkan volume penjualan sehingga kuantitas dan omset penjualan yang ada di Koperasi Pertiwi Hijau dapat terus meningkat dan mencapai target. Oleh sebab itu dalam pengembangan usaha yang ada di Koperasi Pertiwi Hijau tersebut diperlukan adanya peningkatan kapasitas atau *capacity building*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, maka peneliti dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apa saja pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang dilakukan oleh pengurus dan pengelola KSU Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualan produk-produk KSU Pertiwi Hijau?
2. Bagaimana proses *capacity building* yang dilakukan oleh pengurus dan pengelola KSU Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualan produk-produk KSU Pertiwi Hijau?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengembangan kapasitas (*capacity building*) yang dilakukan oleh pengurus dan pengelola KSU Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualan produk-produk KSU Pertiwi Hijau.
2. Untuk mengetahui proses *capacity building* yang dilakukan oleh pengurus dan pengelola KSU Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualan produk-produk KSU Pertiwi Hijau.

1.4 Tinjauan Pustaka

Dalam melakukan penelitian ini terdapat beberapa hasil penelitian sebelumnya. Hasil penelitian tersebut berkaitan tentang *Capacity Building* untuk pengembangan usaha Koperasi Pertiwi Hijau khususnya dalam meningkatkan volume penjualan. Dalam penelitian ini terdapat tujuh hasil peneliti yang dijadikan referensi oleh penulis.

Penelitian pertama, dilakukan oleh Anggun Apriani (2019) yang berjudul Pengembangan Kapasitas dan Jaringan Sosial pada Koperasi BMT Trans di Desa Mulya Sari Kecamatan Tanjung Lago, Kabupaten Banyuasin. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai pengembangan kapasitas dan jaringan sosial yang ada di koperasi BMT. Oleh sebab itu, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa upaya pencapaian peningkatan kapasitas dan jejaring sosial: Pertama, kemampuan anggota koperasi untuk mengembangkan keterampilannya dan kemampuan membangun hubungan antarkelompok. Kedua, kemampuan koperasi untuk berkomunikasi dengan anggota dan pemangku kepentingan. Ketiga, kemampuan koperasi dalam melaksanakan kebijakan bagi anggotanya. Keempat, melakukan peningkatan kapasitas dalam jaringan kerja sama.

Penelitian kedua, dilakukan oleh W. Majee dan A. Hoyt (2011) yang berjudul *Cooperatives and Community Development: A Perspective on the Use of Cooperatives in Development*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan upaya peningkatan kapasitas koperasi dan pengembangan masyarakat. Oleh sebab itu, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa koperasi berguna untuk mempromosikan kepentingan anggota masyarakat yang kurang beruntung. Mereka mengumpulkan

masyarakat lokal dan mengumpulkan sumber daya untuk mendapatkan kekuatan untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kekuatan pasar serta pengembangan masyarakat. Mereka mempromosikan kontrol komunitas, kendali atas modal lokal, kepemilikan lokal, rekrutmen lokal, pengembangan kepemimpinan perusahaan dan komunitas, dan membangun kepercayaan.

Penelitian ketiga, dilakukan oleh Duncan Fuller dan Andrew EG Jonas (2015) yang berjudul *Capacity-building and British credit union development*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan upaya peningkatan kapasitas dan pengembangan koperasi di Inggris. Oleh sebab itu, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Koperasi kredit dapat memainkan peran kunci dalam strategi pengembangan kapasitas dan dalam meningkatkan kendali atas aset yang ditimbulkan oleh berbagai perubahan dan tantangan yang dihadapi masyarakat. Dalam perkembangan British Credit Union, arti dari pembangunan kapasitas dan metode implementasinya sendiri akan membuahkan hasil yang memuaskan dalam tinjauan pengalaman dan debat kebijakan di masa depan.

Penelitian keempat, dilakukan oleh Tina Harrison dan Robbie Mochrie, dkk (2017) yang berjudul *Building sustainable credit unions*. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan upaya pembangunan koperasi yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Tantangan bagi koperasi kredit adalah menjadi cukup gesit untuk mencapai bentuk pembangunan berkelanjutan yang statis dan hati-hati yang dibutuhkan oleh regulator, serta bentuk dinamis dan pasar yang dibutuhkan oleh kemajuan teknologi dan persaingan. Kebijakan publik harus mempertimbangkan mekanisme baru untuk inovasi perusahaan daripada manipulasi departemen, dengan alasan tidak ada dasar konsensus yang jelas untuk menggabungkan arah strategis kegiatan koperasi yang tersirat dalam "model baru" dengan sentralisasi.

Penelitian kelima, dilakukan oleh Teguh Wahyono (2011) yang berjudul *Meningkatkan Kapasitas Manajemen Koperasi Multilokalsi Dengan Pemanfaatan Sistem Teleakses Informasi Berbasis Web*. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang pengembangan system informasi berbasis web sebagai solusi dari permasalahan yang dialami oleh anggota koperasi yang tersebar diberbagai daerah. Oleh karena itu,

hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem akses jarak jauh berbasis web dirancang untuk memenuhi persyaratan pemrosesan terintegrasi dan integritas input data dari berbagai tempat sehingga informasi dapat diakses dari jarak jauh dan pengguna dapat terhubung secara online di banyak tempat berbeda. Sistem teleakses informasi berbasis web dapat memberikan layanan nilai tambah bagi anggota koperasi, selain itu juga dapat membantu pengurus terkait penyusunan laporan keuangan, sehingga laporan dapat dibuat lebih cepat dan akurat sesuai kebutuhan.

Penelitian keenam, dilakukan oleh Rajiv Mehta (2012) yang berjudul *Peningkatan Kapasitas Koperasi Melalui Jaringan Pengembangan SDM*. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang peningkatan kapasitas koperasi melalui pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia). Oleh sebab itu, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas koperasi memiliki berbagai tingkatan. Koperasi pada awalnya terdiri dari sekelompok orang yang merupakan sekelompok orang yang homogen dengan sumber daya yang terbatas, untuk mencapai tujuannya mengadopsi metode koperasi. Keterbatasan sumber daya dalam koperasi dapat berupa kurangnya dana, kurangnya sumber daya manusia, kurangnya perbekalan produksi, kurangnya pengetahuan, kurangnya informasi pasar, kurangnya keterampilan bersaing, dan kurangnya sikap yang baik.

Penelitian ketujuh, dilakukan oleh Brett Fairbairn dan Peter Krebs (1997) yang berjudul *Credit Unions and Community Economic Development*. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tentang kelangsungan hidup komunitas, kepemimpinan, dan pembangunan kapasitas dari koperasi. Oleh sebab itu, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tanpa sinyal yang jelas dari pusat, koperasi tidak mungkin mengubah sikapnya terhadap pembangunan ekonomi masyarakat. Banyak pilihan menggambarkan hal ini dan dapat diupayakan oleh masing-masing koperasi, tetapi dalam praktiknya, dorongan dan kepemimpinan dari keseluruhan sistem sangat diinginkan. Koperasi Pusat telah memulai penelitian dan pendidikan seputar pengembangan masyarakat.

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

Penulis. Tahun. Judul	Masalah Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
<p>Anggun Apriani. (2019). Pengembangan Kapasitas dan Jaringan Sosial pada Koperasi BMT Trans di Desa Mulya Sari Kecamatan Tanjung Lago, Kabupaten Banyuasin.</p>	<p>Menurunnya investasi publik dan swasta telah memperlambat kegiatan ekonomi bagi para imigran dan penduduk sekitarnya.</p>	<p>Kualitatif deskriptif.</p>	<p>Upaya pencapaian dalam pengembangan kapasitas dan jaringan sosial tersebut, antara lain: (1) kemampuan anggota koperasi dalam mengembangkan keterampilan dan relasi. (2) kemampuan koperasi untuk berkomunikasi dengan anggota dan pemangku kepentingan. (3) kemampuan koperasi dalam mengimplementasikan kebijakan kepada anggota. (4) jaringan koperasi dalam melakukan pengembangan kapasitas.</p>
<p>Majee, W., dan Hoyt, A. (2011). <i>Cooperatives and Community Development: A Perspective on the Use of Cooperatives in Development.</i></p>	<p>Kurangnya partisipasi lokal dalam proses pembangunan potensi koperasi.</p>	<p>Kualitatif deskriptif.</p>	<p>Koperasi bermanfaat untuk mempromosikan kepentingan anggota masyarakat yang kurang kuat dengan mengumpulkan orang-orang lokal dan sumber dayanya untuk mendapatkan kekuatan untuk berpartisipasi dan mempengaruhi kekuatan pasar dan pengembangan komunitas.</p>
<p>Fuller, Duncan dan Jonas, Andrew EG. (2015). <i>Capacity-building and British credit union development.</i></p>	<p>Perubahan sosial yang mengakibatkan perdebatan mengenai koperasi di Inggris.</p>	<p>Kualitatif deskriptif.</p>	<p>Potensi koperasi memiliki peranan kunci dalam strategi pembangunan kapasitas dan peningkatan kontrol komunitas. Dalam pengembangan koperasi di Inggris penerapan pembangunan kapasitas akan mendapatkan hasil yang memuaskan dari pengawasan</p>

			empiris dan debat kebijakan di masa depan.
Harrison, Tina dan Mochrie, Robbie, dkk. (2017). <i>Building sustainable credit unions.</i>	Perubahan dalam bentuk regulasi koperasi yang mempengaruhi aktivitas koperasi di Skotlandia.	Kualitatif deskriptif.	Tantangan bagi koperasi adalah menjadi gesit untuk mencapai bentuk keberlanjutan yang statis dan prudensial yang diminta oleh regulator, dan bentuk dinamis responsif pasar yang dibutuhkan oleh kemajuan teknologi dan persaingan. Oleh karena itu, kebijakan publik harus mempertimbangkan mekanisme baru untuk inovasi yang berfokus pada perusahaan.
Wahyono, Teguh. (2011). Meningkatkan Kapasitas Manajemen Koperasi Multilokasi Dengan Pemanfaatan Sistem Teleakses Berbasis Web.	Keterbatasan pengelolaan sistem informasi anggota koperasi yang tersebar diberbagai lokasi.	Kualitatif deskriptif.	Sistem akses jarak jauh berbasis web dirancang untuk memenuhi kebutuhan integritas dan pemrosesan data koperasi dari berbagai lokasi, sehingga memudahkan pengurus dan anggota koperasi untuk mengakses informasi dari jarak jauh dan terhubung dengan pengguna dari berbagai lokasi.
Mehta, Rajiv. (2012). Peningkatan Kapasitas Koperasi Melalui Jaringan Pengembangan SDM.	Otoritas pejabat pemerintah yang ikut campur dalam memberhentikan atau mengganti pengurus kapan saja yang mengakibatkan pengendalian sektor perdagangan komoditas yang potensial.	Kualitatif deskriptif.	Peningkatan kapasitas koperasi memiliki berbagai dimensi. Keterbatasan sumber daya dikoperasi dapat berupa kurangnya permodalan, kurangnya SDM, kurangnya pasokan produksi, kurangnya pengetahuan, kurangnya informasi pasar, tidak adanya keterampilan yang kompetitif serta tidak adanya sikap yang baik.
Fairbairn, Brett dan Krebs, Peter. (1997). <i>Credit</i>	Pembangunan ekonomi masyarakat yang	Kualitatif deskriptif.	Koperasi tidak mungkin mengubah orientasi diri

<i>Unions and Community Economic Development.</i>	membahayakan kelangsungan hidup komunitas dan pengembangan kapasitas koperasi.		mereka sendiri ke arah komunitas ekonomi pengembangan tanpa sinyal yang jelas dari organisasi pusat mereka. Dorongan dan kepemimpinan di seluruh sistem yang diinginkan koperasi pusat telah dimulai dengan penelitian dan pendidikan seputar pengembangan masyarakat.
---	--	--	--

Sumber: Diolah oleh peneliti

Beberapa penelitian yang dilakukan mengenai *capacity building* tersebut memang sudah banyak, akan tetapi dalam penelitian kali ini peneliti berusaha untuk meneliti hal yang berbeda. Peneliti tidak mengambil perspektif yang sama dan tidak bermaksud untuk menguji hasil penelitian sebelumnya tentang *capacity building* dari koperasi. Fokus penelitian dari referensi yang peneliti gunakan lebih menekankan pada peningkatan koperasi dari sumber daya masyarakatnya, jaringan sosial, dan peran koperasi. Namun, dalam penelitian ini peneliti lebih memfokuskan pada bentuk dan proses *capacity building* yang dilakukan pengurus dan pengelola koperasi untuk meningkatkan volume penjualan agar dalam Koperasi Pertiwi Hijau tersebut dapat meningkatkan kuantitas dan omset penjualan sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, dalam pengembangan usaha yang ada di Koperasi Pertiwi Hijau khususnya untuk meningkatkan volume penjualan tersebut diperlukan adanya peningkatan kapasitas atau *capacity building*.

1.5 Kerangka Konseptual

1.5.1 *Capacity Building*

Pengembangan kapasitas atau *capacity building* dapat diartikan sebagai kemampuan individu untuk melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini didukung oleh pendapat Goodman (1998) yang menyatakan bahwa kompetensi atau kapasitas adalah kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam

perkembangannya, pengertian peningkatan kapasitas selama ini dimaknai secara berbeda oleh para ahli. Hal ini karena *capacity building* merupakan konsep universal dan memiliki dimensi yang berbeda. Brown (Rainer Rohdewohld, 2005:11) mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai proses yang dapat meningkatkan kemampuan individu, organisasi, atau sistem untuk mencapai suatu tujuan. Selain itu, Morrison (2001:4) berpendapat bahwa *capacity building* dapat dilihat sebagai proses yang mendorong atau mempengaruhi perubahan pada tingkat yang berbeda (multi-level) dari individu, kelompok, organisasi dan sistem yang berusaha untuk meningkatkan diri dan kemampuan beradaptasi organisasi sehingga berguna untuk merespons lingkungan yang terus berubah.

Capacity building adalah suatu proses, bukan hasil. Secara khusus, *capacity building* adalah proses pembelajaran multi-level yang terkait erat dengan ide-ide untuk melakukan suatu tindakan. Menurut Soeprpto (2006:11) terdapat kata kunci definitif tentang *capacity building* yaitu bahwa *capacity building* adalah suatu proses, bukan produk. Pengembangan kapasitas adalah proses pembelajaran multi-level yang melibatkan individu, kelompok, organisasi dan sistem. Pengembangan kapasitas dapat dikategorikan sebagai *actionable learning*, yang melibatkan serangkaian proses pembelajaran yang saling terkait yang memberikan individu dan organisasi prospek untuk terus beradaptasi dengan perubahan.

Menurut Morrison (2001:23), tujuan pengembangan kapasitas (*capacity building*) dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Jika dalam tujuan umum diidentikan sebagai penerapan keberlanjutan suatu sistem. Di sisi lain, jika tujuan khusus yang terlibat dalam pengembangan kapasitas ditujukan untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi, seperti yang terlihat pada kinerja individu, kelompok, organisasi dan sistem dalam hal efisiensi waktu dan sumber daya, efektivitas, daya tanggap dan pembelajaran.

Pengembangan kapasitas memiliki karakteristik yang dimana merupakan suatu proses yang berkelanjutan, proses internal yang dibangun atas kompetensi yang ada, memiliki nilai intrinsik yang unik, dapat mengatasi tantangan perubahan, dan menggunakan pendekatan yang terintegrasi dan holistik. Berdasarkan karakteristik

tersebut, dapat dipahami bahwa *capacity building* adalah proses yang dilakukan secara berkelanjutan dan bukan berangkat dari pencapaian hasil, sebagaimana telah dijelaskan bahwa *capacity building* sebagai proses pembelajaran untuk menjaga keberlanjutan untuk tetap dapat bertahan terhadap perubahan lingkungan yang terus berubah.

Konsep keseluruhan dari pengembangan kapasitas adalah seperangkat strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya tanggap individu, kelompok, atau organisasi dan sistem. Oleh sebab itu, peningkatan kapasitas tidak hanya mencapai peningkatan kualitas pada satu komponen atau bagian dari suatu sistem, tetapi secara holistik untuk semua komponen, karena *capacity building* bersifat multi dimensi dan dinamis dimana dicirikan dengan adanya multi aktifitas serta bersifat pembelajaran untuk semua komponen sistem yang mengarah pada sumbangsih terwujudnya kinerja bersama.

Peningkatan kapasitas menekankan fokusnya pada pengembangan sumber daya manusia dalam bentuk pelatihan, perekrutan dan pemutusan pegawai profesional, manajerial dan teknis. Kemudian pengembangan pada keorganisasian berupa pengaturan struktur, proses, sumber daya dan gaya manajemennya. Selain itu juga mengembangkan jaringan (*networks*) berupa koordinasi, kegiatan organisasi, fungsi jaringan, interaksi formal dan informal. Mengembangkan lingkungan organisasi berupa peraturan dan perundang-undangan yang mengatur pelayanan publik, tanggung jawab dan wewenang antar instansi, kebijakan, dan dukungan keuangan serta anggaran.

Sebagian besar literatur mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai keseluruhan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Namun, *United Nations Development Program* (UNDP) mendefinisikan *capacity building* sebagai kemampuan individu, organisasi, lembaga dan masyarakat untuk memecahkan masalah yang harus dilakukan secara individu atau kolektif untuk menetapkan dan mencapai tujuan (UNDP, 2006). Dalam pembangunan keterampilan (*skills*) dan kemampuan (*capabilities*), seperti kepemimpinan, manajemen, keuangan dan pencarian dana, program dan evaluasi, supaya pembangunan organisasi efektif dan berkelanjutan, terdapat beberapa bentuk *capacity building* yang dapat dilakukan menurut Prof. Dr.

H.R. Riyadi Soeprapto, MS, dalam buku yang ditulisnya *The Capacity Building for Local Government Toward Good Governance*, yaitu:

(1) Pengembangan sumber daya manusia, termasuk pelatihan, rekrutmen, manajemen dan keterampilan; (2) keorganisasian, yaitu struktur, proses, sumber daya dan gaya manajemen; (3) lingkungan organisasi berupa peraturan dan perundang-undangan yang mengatur pelayanan publik, tanggung jawab dan wewenang antar instansi, serta kebijakan.

Dalam rangka untuk mengembangkan kapasitas individu, kelompok, organisasi atau komunitas, maka diperlukan sikap berbagi. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sikap berbagi yaitu bahwa dalam *capacity building*, mereka tidak hanya mengubah kompetensi mereka sendiri dengan menambah atau mengganti kompetensi yang sudah mereka miliki, tetapi juga dengan berbagi, dengan berupa menciptakan pengetahuan, keterampilan atau sikap baru yang dikembangkan dari apa yang sudah mereka miliki. Dalam proses pengembangan kapasitas di bidang tertentu, organisasi belajar bersama, dan dalam proses pembelajaran juga menerima masukan dari para ahli di bidang tersebut. Pengembangan kapasitas memiliki proses tersendiri dalam membangun kompetensi dalam suatu sistem, organisasi, atau individu yang mencakup beberapa tahapan umum.

Menurut Gandara (2008:18), dalam proses *capacity building* dibagi menjadi beberapa tahap yaitu fase persiapan, fase analisis, fase perencanaan, fase implementasi, dan fase evaluasi. Tahap pertama, fase persiapan berupa mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kapasitas, tahap kedua yaitu fase analisis merupakan melakukan pemeriksaan terhadap masalah untuk penyelidikan lebih lanjut, tahap ketiga yaitu fase perencanaan berupa menyusun skala prioritas, dengan kegiatan utamanya adalah menetapkan skala prioritas pada pengembangan kapasitas. Tahap keempat yaitu fase implementasi berupa implementasi program tahunan pengembangan kapasitas sesuai sumber daya yang ada, dan yang terakhir adalah fase evaluasi, yaitu berupa merencanakan ulang rencana tindak pengembangan kapasitas dengan kegiatan utamanya adalah melakukan analisa terhadap temuan monitoring proses dan evaluasi dampak dalam konteks kebutuhan perencanaan ulang pengembangan kapasitas.

Dalam peningkatan kapasitas dapat dilakukan dengan berbagai upaya yaitu diantaranya dengan melakukan berbagai pelatihan, pengaturan sistem manajemen, dan pengembangan sumber daya manusia. Aspek-aspek yang ada didalam *capacity building* tersebut berguna untuk meningkatkan volume penjualan yang ada di Koperasi Pertiwi Hijau tersebut, karena dalam meningkatkan volume penjualan juga perlu memperhatikan aspek-aspek seperti perluasan jaringan, peningkatan sumber daya manusia, dan meningkatkan pelayanan konsumen. Oleh sebab itu, hal-hal tersebut perlu dibangun dan dikembangkan oleh pengurus dan pengelola Koperasi Pertiwi Hijau untuk meningkatkan volume penjualannya.

1.5.2 Volume Penjualan

Menurut Schiffan (2005:118), volume penjualan adalah tingkat penjualan yang diterima oleh suatu perusahaan selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam satuan (unit/total/rupiah). Pada awalnya, istilah volume penjualan digunakan untuk menunjukkan arah penjualan, atau disebut juga dengan manajemen penjualan. Setelah itu, istilah tersebut diartikan lebih luas dengan penjualan seluruh kegiatan pemasaran, distribusi fisik, harga jual dan perencanaan produk, namun kini istilah tersebut telah dibedakan dengan mengacu pada kegiatan pemasaran untuk menjual produk. Tujuan yang ingin dicapai adalah memaksimalkan keuntungan dengan terus ingin berkembang. Menurut Basu Swasta (2002: 404), ada beberapa indikator volume penjualan:

- (1) Mencapai volume penjualan, dimana setelah penjualan dilakukan, kemampuan perusahaan untuk menjual produknya menentukan keberhasilannya dalam memperoleh keuntungan;
- (2) Mendapatkan laba tertentu, yaitu kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan memperoleh laba dalam jumlah tertentu yang dapat mendorong investor untuk menanamkan modalnya untuk pengembangan usahanya;
- (3) Menunjang pertumbuhan perusahaan, yaitu kemampuan perusahaan dalam menjual produknya akan meningkatkan penjualan kepada perusahaan, yang dapat menguntungkan perusahaan.

Aktivitas perdagangan terutama dalam penjualan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat meningkatkan bisnis suatu perusahaan. Oleh karena itu,

manajer penjualan tersebut perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan. Menurut Basu Swasta (2002: 405), faktor-faktor yang mempengaruhi penjualan adalah:

(1) Kondisi dan kemampuan penjual, yang terdiri dari pemahaman tentang beberapa hal penting yang berkaitan dengan produk yang dijual, jumlah dan sifat penjual; (2) Kondisi pasar, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti jenis pasar, kelompok pembeli, daya beli, frekuensi pembelian, keinginan dan kebutuhan; (3) Modal, yaitu modal kerja perusahaan yang digunakan untuk mencapai volume penjualan yang direncanakan; (4) kondisi organisasi perusahaan; (5) Faktor lain seperti iklan, demo, kampanye dan hadiah yang dapat mempengaruhi penjualan.

Volume penjualan adalah hasil akhir yang dicapai oleh suatu perusahaan dengan menjual produk yang diproduksinya. Volume penjualan tidak dipecah menjadi tunai atau kredit, tetapi dihitung secara keseluruhan berdasarkan jumlah total yang dicapai. Faktor yang sangat penting yang mempengaruhi penjualan adalah target saluran distribusi. Hal ini berguna untuk memastikan bahwa peluang pasar dapat memaksimalkan keuntungan.

1.5.3 Koperasi

Menurut Organisasi Buruh Internasional atau *International Labor Organization* (ILO, 1966), koperasi adalah perkumpulan dari sejumlah besar orang yang bergabung secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama melalui penciptaan organisasi yang dijalankan secara demokratis, pembagian risiko serta manfaat yang wajar dari usaha, dimana para anggotanya berperan secara aktif.

Dalam Undang-Undang No. 25 Pasal 1 tahun 1992, koperasi di Indonesia diartikan sebagai “badan usaha yang terdiri dari orang perseorangan atau badan hukum koperasi, yang kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan”. Koperasi adalah suatu bentuk badan usaha yang mempunyai sifat gotong royong. Oleh karena itu, koperasi harus memperhatikan pengembangan sumber daya manusia agar berhasil dalam pengelolaannya. Pengembangan sumber daya manusia tersebut sangat menentukan perkembangan organisasi koperasi.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992, dijelaskan bahwa pengertian koperasi adalah suatu badan usaha yang terdiri dari orang perseorangan atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Dalam Undang-undang tersebut juga mengatur keberadaan koperasi primer dan sekunder. Koperasi bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut dalam pembangunan tatanan perekonomian nasional dengan tujuan membangun masyarakat yang maju, adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Dalam pasal 33 ayat 1 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menegaskan bahwa perekonomian dibangun melalui kegiatan bersama berdasarkan asas kekeluargaan. Ketentuan tersebut sejalan dengan prinsip koperasi karena koperasi berperan nyata dalam membangun perekonomian berdasarkan asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi, yang mengutamakan kemakmuran masyarakat daripada kemakmuran individu. Dasar hukum koperasi di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian.

Dalam Undang-Undang Pasal 4 Nomor 25 Tahun 1992 mengatur fungsi dan peran koperasi sebagai berikut:

- (1) meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial dengan membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggotanya, khususnya pada masyarakat;
- (2) Berperan aktif dalam upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat.
- (3) Dengan koperasi sebagai soko guru, maka perekonomian nasional dikuatkan sebagai basis kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional.
- (4) Mengupayakan untuk mewujudkan dan mengembangkan ekonomi nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan prinsip demokrasi ekonomi dengan asas kekeluargaan.

Dalam Undang-Undang Nomor 25 pasal 5 tahun 1992 mengatur tentang prinsip koperasi sebagai berikut:

- (1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka;
- (2) Pengelolaan dilaksanakan secara demokratis;
- (3) Pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sesuai dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota;
- (4) Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal;
- (5) Kemandirian.

Kebijakan Koperasi dan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) Nasional 2020-2024, berdasarkan RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) tahun 2020-2024, bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah, penyerapan tenaga kerja, investasi, ekspor, dan daya saing ekonomi pada tahun 2020-2024. Hal tersebut diimplementasikan dengan strategi sebagai berikut:

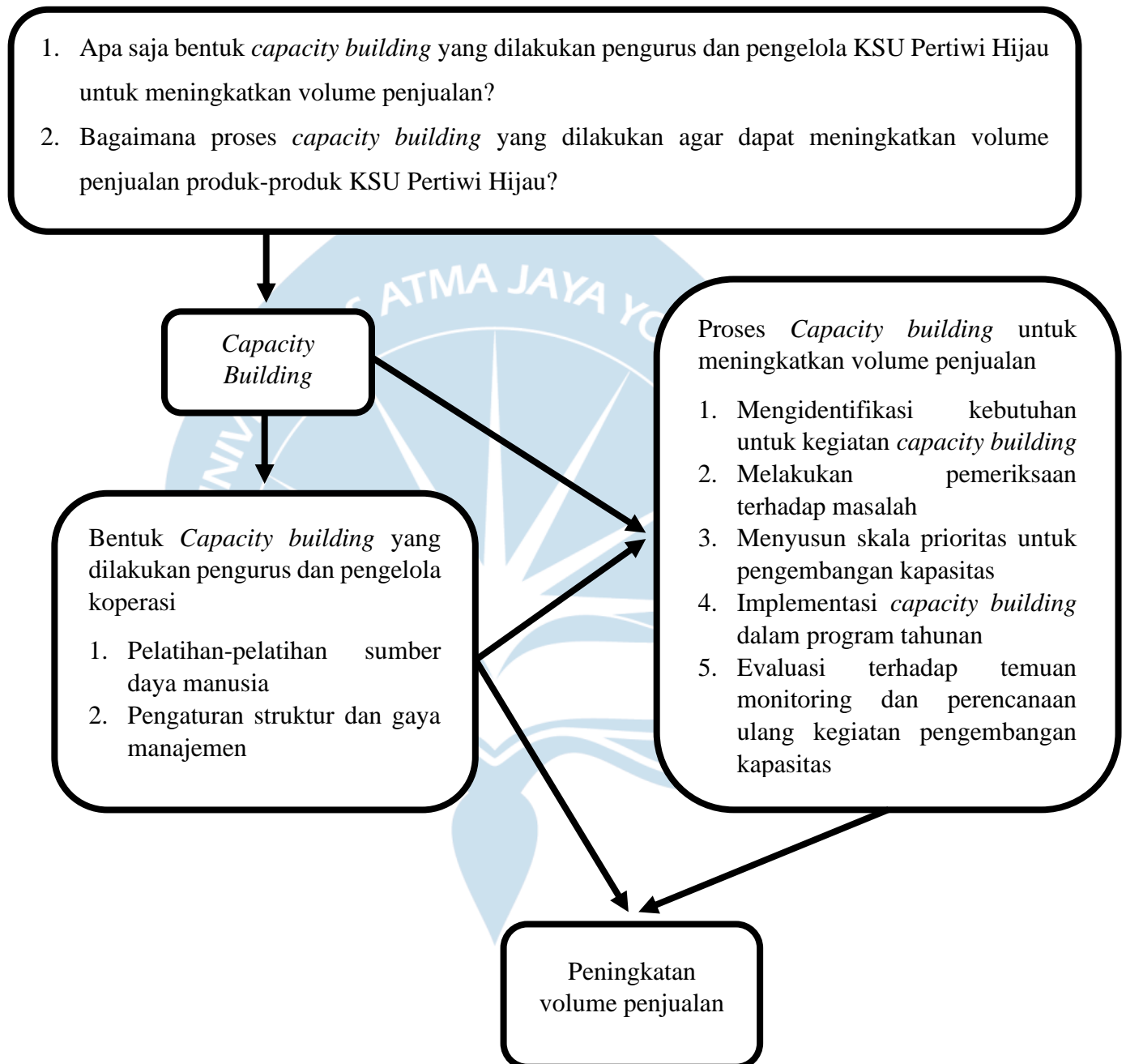
- (1) memperluas kemitraan usaha antara usaha mikro kecil dan usaha besar;
- (2) meningkatkan potensi usaha dan akses pembiayaan bagi wirausaha;
- (3) peningkatan kapasitas, dukungan dan inovasi koperasi, termasuk peningkatan kapasitas manajemen dan pengelola koperasi, serta dukungan kelompok untuk koperasi;
- (4) peningkatan penciptaan usaha dan peluang kewirausahaan;
- (5) meningkatkan nilai tambah usaha sosial dengan membantu akses permodalan, membangun kapasitas dan memfasilitasi akses pengadaan barang dan jasa publik.

Oleh sebab itu, dalam penelitian yang peneliti lakukan ini mengenai *Capacity Building* Pengurus dan Pengelola Koperasi untuk Meningkatkan Volume Penjualan Produk-Produk di Koperasi Pertiwi Hijau Surakarta berdasarkan pada konsep mengenai bentuk *capacity building* milik Prof. Dr. H.R. Riyadi Soeprapto, MS dan proses *capacity building* berdasarkan konsep milik Gandara.

1.6 Kerangka Berpikir

Dari penjelasan konsep-konsep di atas yang telah dipaparkan oleh peneliti, maka dengan itu peneliti membuat skema atau alur berpikir dalam proses penelitian di lapangan sebagai berikut:

Bagan 1.1
Kerangka Berpikir



1.7 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini terdapat beberapa hal yang dibahas yaitu Bab I Pendahuluan, meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka konseptual, kerangka berpikir, dan sistematika penulisan. Bab II Metodologi dan Deskripsi Subjek Penelitian, meliputi jenis penelitian, informan, operasionalisasi konsep, metode pengumpulan data, jenis data, cara analisis data, dan deskripsi obyek atau subjek penelitian. Bab III Temuan dan Pembahasan, meliputi uraian hasil temuan dan pembahasan hasil dari proses pengolahan data penelitian. Bab IV Kesimpulan, meliputi jawaban atas pertanyaan penelitian dan ringkasan temuan penelitian.

