# BAB IV

# HASIL DAN PEMBAHASAN

## 4.1. Keadaan Geografis Wilayah

Kabupaten Semarang memiliki sembilan belas kecamatan dan salah satunya merupakan Kecamatan Getasan. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS)-Kabupaten Semarang (2019) wilayah Kecamatan Getasan memiliki luas area 65,8 $km^2$ yang terdiri dari lahan pertanian dan lahan bukan pertanian serta terbagi menjadi 13 desa, 113 dusun, 70 RW dan 113 RT. Kecamatan Getasan berada pada ketinggian 415 – 1.450 mdpl dengan skala udara 18 – 26 °C, jumlah rata-rata hujan ± 2.374 mm per tahun serta memiliki ± 142 hari hujan per tahun. Berdasarkan posisi geografisnya Kecamatan Getasan memiliki batas-batas administratif sebagai berikut:

Batas sebelah utara : Kecamatan Tuntang, Kecamatan Banyubiru

Batas sebelah selatan : Kabupaten Boyolali

Batas sebelah timur : Kecamatan Tengaran, Kota Salatiga, Kabupaten Boyolali

Batas sebelah barat : Kabupaten Temanggung, Kabupaten Magelang

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS)-Kabupaten Semarang (2019) menjelaskan jika Kecamatan Getasan memiliki jumlah penduduk sebanyak 51.399 jiwa per tahun 2018 atau 4,94% dari total penduduk Kabupaten Semarang. Hal ini terdiri dari 25.308 jiwa penduduk laki-laki dan 26.091 jiwa penduduk perempuan. Jika dilihat berdasarkan usia, kelompok usia dengan penduduk terbanyak yaitu berkisar 25 – 29 tahun dengan jumlah 4.165 jiwa atau sekitar 8,10% dari jumlah

penduduk dilanjutkan kelompok umur 30 – 34 tahun dengan jumlah 3.890 jiwa atau sekitar 7,57% dari jumlah penduduk.

## 4.2. Gambaran Umum Perusahaan

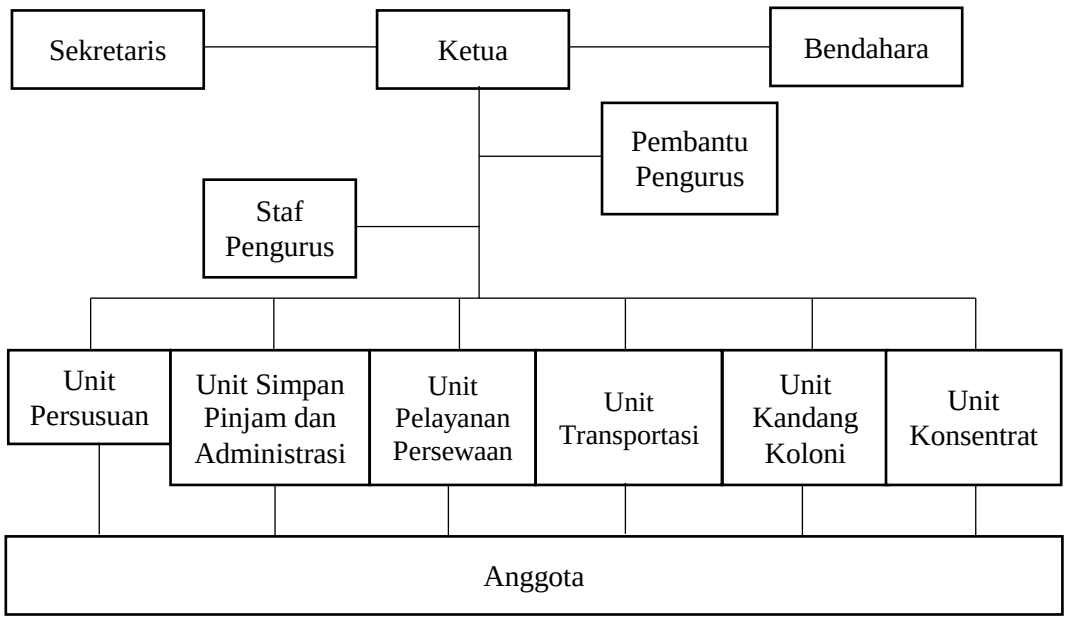
Koperasi Andini Luhur merupakan salah satu koperasi yang menjadi tempat penyaluran susu oleh peternak sapi perah di Kecamatan Getasan. Awal mula pendirian koperasi ini dimulai dari Kelompok Tani Ternak (KTT) yang juga dinamai KTT Andini. Saat itu masih ada satu Koperasi Unit Desa (KUD) di Kecamatan Getasan, kemudian setelah masa reformasi, Dinas Koperasi memfasilitasi Kelompok Tani (KT) ataupun KTT yang ingin menjadikan sebuah koperasi. Akhirnya koperasi ini berdiri pada tanggal 24 November 1998 yang diprakarsai oleh tiga orang dengan tujuan untuk lebih meningkatkan laba dan kesejahteraan anggotanya. Koperasi ini mendapat surat keterangan (SK) badan hukum pada tanggal 2 Januari 1999 dengan nomor 018/BH/KWK/II.1/1/1999. Hal ini sejalan dengan pendapat Wiguna dan Sukadana (2018) bahwa koperasi merupakan wadah masyarakat yang berbadan hukum yang didirikan oleh seseorang atau perseorangan dengan tujuan khusus meningkatkan kesejahteraan anggotanya dan mencari laba serta tujuan umum yaitu untuk menyejahterakan masyarakat sekitar.

Berdasarkan wawancara dengan staf pengurus, Koperasi Andini Luhur mempunyai visi dan misi sejak awal pendiriannya. Adapun visinya yaitu “Terciptanya lembaga ekonomi berbasis masyarakat yang mampu bersaing, aman dan tercapainya cita-cita dan tujuan berdasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip

koperasi.”. Visi ini didukung dengan misi yang dimiliki yaitu menumbuh kembangkan lembaga dengan menciptakan produk dan pelayanan kepada anggota yang berkualitas sesuai kebutuhan anggota. Berdasarkan visi dan misinya, koperasi ini memiliki peran diantaranya sebagai tempat penampungan susu segar, pelayanan simpan pinjam, pabrik pakan ternak, pelayanan kredit sapi perah, pelayanan peminjaman peralatan pesta, penyertaan modal, hingga pembanguan reaktor biogas.

Selain menjadi perantara pengolahan susu sebelum didistribusikan ke Industri Pengolahan Susu (IPS), Koperasi Andini Luhur juga berperan membantu peternak mitra dalam pengembangan usaha sapi perahnya diantaranya penyedia pakan konsentrat dan kredit sapi perah. Koperasi ini merupakan Koperasi Serba Usaha (KSU) sehingga selain menjadi unit persusuan koperasi ini juga melayani simpan pinjam, jasa transportasi serta penyewaan tenda resepsi baik untuk anggota koperasi maupun non anggota. Menurut hasil wawancara dengan Staf Pengurus, Koperasi Andini Luhur berlokasi di Dusun Jetak RT 24 RW 29, Desa Jetak, Kecamatan Getasan ini memiliki mitra peternak yang semakin bertambah seiring berjalannya waktu. Koperasi Andini Luhur memiliki strategi dalam pelaksanaan kegiatan koperasinya yaitu Pemberdayaan anggota dan masyarakat melalui pendidikan, solidaritas, pemberdayaan dan kemitraan. Menurut pendapat Afifah *et al.* (2016) menjelaskan bahwa adanya koperasi di suatu desa merupakan upaya pemerintah untuk meningkatkan pembinaan kepada petani dan peternak agar permasalahan petani teratasi yaitu keterbatasan modal dan distribusi hasil panen serta kesejahteraan mereka meningkat. Berdasarkan bidang usaha yang disebutkan,

Koperasi Andini Luhur memiliki jajaran staf pengurus yang digambarkan dalam struktur organisasi di bawah ini:




**Ilustrasi 3. Struktur Organisasi Koperasi Andini Luhur**

Berdasarkan Ilustasi 2 Koperasi Andini Luhur dipimpin oleh seorang ketua koperasi dan dibantu oleh sekretaris bersama bendahara masing-masing satu orang dan ketiga jabatan ini diposisikan pada satu garis horisontal. Selain dibantu oleh sekretaris dan bendahara ia juga dibantu oleh pembantu pengurus sebanyak 3 orang serta staf pengurus 1 orang. Ketua koperasi memiliki tugas dan wewenang untuk bertanggung jawab atas seluruh kegiatan koperasi juga mengontrol kinerja seluruh unit usaha supaya pendapatan tercapai sesuai target. Sekretaris dan bendahara memiliki tanggung jawab untuk mengkoordinir penyusunan rencana kerja serta anggaran masing-masing unit usaha.

Pembantu pengurus bertugas untuk membantu tugas ketua, sekretaris dan bendahara sebagai perwakilan koperasi serta membantu mengawasi program.

Pembantu dan Staf pengurus ini mempertanggungjawabkan langsung kepada ketua koperasi. Staf pengurus membawahi anggota koperasi dan unit usaha koperasi yang bertugas sebagai koordinir unit usaha serta melakukan pembinaan terhadap karyawan.

Unit usaha koperasi yang dimiliki diantaranya unit persusuan bertanggung jawab mengecek kualitas susu dari peternak, memaksimalkan pada *check and balance* sesuai standar susu segar sebelum disetorkan ke IPS. Unit simpan pinjam bertanggungjawab untuk pelayanan kredit sapi perah, simpanan anggota dan kredit baik untuk anggota maupun non anggota. Unit pelayanan persewaan bertanggung jawab untuk persewaan alat resepsi seperti panggung, tenda dan *sound system*. Unit transportasi bertugas mengangkut dan memastikan kebersihan susu dari peternak sampai ke koperasi. Unit kandang kolon bertanggungjawab kepada peternak mitra untuk menjelaskan awal kegiatan bermitra dan seterusnya untuk mengontrol peternak dan kondisi ternaknya. Unit konsentrat yang bertanggungjawab dalam pengadaan pakan konsentrat dalam memenuhi kebutuhan pakan ternak mitranya. Masing-masing unit dipimpin oleh seorang manajer.

Susu yang diolah dari koperasi ini nantinya didistribusikan ke CV. Cita Nasional, PT. Cisarua *Mountain Diary* (Cimory), Gabungan Koperasi Susu Indonesia (GKSI) Wilayah Jawa Barat, dan PT. Indolakto yang jika ditotal dapat mendistribusikan susu sebanyak 15 – 25 ton liter per hari. Banyaknya permintaan akan jumlah susu ini berbanding lurus dengan jumlah peternak mitra yang dimiliki koperasi ini. Menurut hasil wawancara, terdapat penambahan peternak mitra setiap tahunnya sejak awal berdiri yaitu sebanyak 50 hingga 80 orang setiap tahunnya.

Hingga sekarang, jumlah peternak yang bermitra dengan Koperasi Andini Luhur sebanyak lebih dari 2.000 orang peternak yang tersebar di Kabupaten Semarang yakni sekitar Kecamatan Getasan, Tengaran dan Banyubiru, Kabupaten Magelang dan Kabupaten Boyolali.

### 4.3. Karakteristik Responden

Responden yang berhasil dikumpulkan pada penelitian ini sebanyak 86 orang berdasarkan frekuensi penyetoran susu yang tinggi. Mereka terdiri dari 39 orang dari Desa Jetak, 43 orang dari Desa Nogosaren dan 4 orang dari Desa Ngrawan. Responden yang terkumpul kemudian digolongkan dalam kelompok karakteristik berdasarkan usia, tingkat pendidikan terakhir, pekerjaan utama, jumlah sapi laktasi dan jumlah produksi susu.

#### 4.3.1. Usia

Berdasarkan penelitian, diperoleh karakteristik responden berdasarkan indikator usia sebagai berikut:

Tabel 2. Identitas Responden Peternak Mitra Koperasi Andini Luhur di Kecamatan Getasan, Berdasarkan Usia.

| Usia | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| | ---orang--- | ---%--- |
| 21 – 30 | 1 | 1,16 |
| 31 – 40 | 24 | 27,91 |
| 41 – 50 | 29 | 33,72 |
| 51 – 60 | 25 | 29,07 |
| 61 – 70 | 3 | 3,49 |
| 71 – 80 | 4 | 4,65 |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 2 dijelaskan bahwa mayoritas yakni sebesar 33,72% usia responden berada pada rentang usia 41 – 50 tahun. Umumnya juga usia responden berada pada usia produktif karena di atas 15 tahun. Namun terdapat 7 responden yang tergolong tidak usia produktif karena berumur di atas 64 tahun. Peternak yang tergolong dalam usia tidak produktif akan mempengaruhi penurunan produktivitas dan lambatnya dalam mengadopsi hal baru dalam usaha ternak. Hasil ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan Hastuti dan Awami (2017) bahwa usia produktif untuk menjalankan suatu usaha yaitu antara usia 15 – 64 tahun karena memungkinkan peternak bekerja lebih baik dan memiliki motivasi yang tinggi. Hal tersebut didukung oleh Haloho *et al.* (2013) bahwa produktivitas peternak akan menurun seiring dengan ia memasuki usia yang tidak produktif lagi, usia peternak yang terlalu tua cenderung lambat dalam belajar hal baru atau inovasi karena peternak hanya melakukan kegiatan yang biasa mereka lakukan.

### 4.3.2. Tingkat pendidikan terakhir

Berdasarkan penelitian, diperoleh karakteristik responden berdasarkan indikator tingkat pendidikan terakhir sebagai berikut:

Tabel 3. Identitas Responden Peternak Mitra Koperasi Andini Luhur di Kecamatan Getasan, Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir.

| Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| | ---orang--- | ---%--- |
| Tidak tamat SD | 13 | 15,12 |
| SD/sederajat | 29 | 33,72 |
| SMP/sederajat | 23 | 26,74 |
| SMA/sederajat | 20 | 23,26 |
| D1/D2/D3/S1 | 1 | 1,16 |
| Tidak tamat SD | 13 | 15,12 |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Tingkat pendidikan terakhir merupakan pendidikan formal yang terakhir ditempuh dan diselesaikan oleh responden. Berdasarkan Tabel 3 tingkat pendidikan terakhir responden terbanyak yaitu tamat SD yakni sebesar 33,72% dari total jumlah responden. Hal ini termasuk dalam kategori rendah karena akan berpengaruh terhadap tingkat pengetahuan dan wawasan peternak terhadap pegembangan usaha sapi perah. Hasil ini sejalan dengan pendapat yang dinyatakan oleh Sirappa *et al.* (2017) bahwa tingkat pendidikan peternak yang rendah nantinya akan berpengaruh terhadap daya pikir peternak terhadap informasi akan hal baru. Namun hal in dapat diatasi dengan memperbanyak pendidikan non formal seperti pelatihan dan penyuluhan kepada peternak.

### 4.3.3. Pekerjaan utama

Berdasarkan penelitian, diperoleh karakteristik responden berdasarkan indikator pekerjaan utama sebagai berikut:

Tabel 4. Identitas Responden Peternak Mitra Koperasi Andini Luhur di Kecamatan Getasan, Berdasarkan Pekerjaan Utama.

| Pekerjaan Utama | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| | ---orang--- | ---%--- |
| Peternak | 67 | 77,91 |
| Pekerja koperasi | 6 | 6,98 |
| Kades dan/ kadus | 3 | 3,49 |
| PNS | 2 | 2,33 |
| Buruh | 5 | 5,81 |
| Swasta/lainnya | 3 | 3,49 |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 4 diketahui jika terdapat 67 responden yang menjadikan usaha sapi perah sebagai pekerjaan utamanya, terdapat beberapa responden yang memiliki pekerjaan utama lain selain beternak sapi perah diantaranya 6 orang

bekerja sebagai karyawan Koperasi Andini Luhur, 3 orang bekerja di masyarakat yaitu 1 orang Kepala Desa Jetak dan 2 orang kepala dusun, 2 orang bekerja PNS, 5 orang bekerja sebagai buruh bangunan dan 3 orang bekerja di bidang swasta. Hal ini berkaitan dengan kondisi topografi Kecamatan Getasan di mana berada pada ketinggian 415 – 1.450 mdpl dengan skala udara 18 – 26 °C yang tepat dimanfaatkan masyarakatnya untuk bekerja pada bidang pertanian dan peternakan terutama peternakan sapi perah. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Suherman dan Purwanto (2015) bahwa suatu daerah tepat digunakan untuk budidaya sapi perah jika memiliki suhu udara berkisar 13 – 25 °C dan kelembaban udara antara 50 – 60%.

### 4.3.4. Jumlah sapi laktasi

Berdasarkan penelitian, diperoleh karakteristik responden berdasarkan indikator jumlah sapi laktasi sebagai berikut:

Tabel 5. Identitas Responden Peternak Mitra Koperasi Andini Luhur di Kecamatan Getasan, Berdasarkan Jumlah Sapi Laktasi.

| Jumlah Sapi Laktasi (ekor) | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| | ---orang--- | ---%--- |
| ≤5 | 82 | 95,35 |
| ≥6 | 4 | 4,65 |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 5 disebutkan jika terdapat 82 responden (95,35%) yang memiliki sapi laktasi antara 1 – 5 ekor dan 4 responden (4,65%) yang memiliki sapi laktasi lebih dari 6 ekor. Hal ini dikarenakan seluruh responden merupakan peternak rakyat. Menurut pendapat Simamora *et al.* (2015) bahwa usaha peternakan sapi perah rakyat merupakan usaha peternakan yang memiliki jumlah sapi perah

tidak lebih dari 20 ekor. Pernyataan tersebut diperkuat dengan pendapat Harmini *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kepemilikan sapi perah pada peternak rakyat di Indonesia kurang dari atau sama dengan 10 ekor.

### 4.3.5. Jumlah produksi susu

Berdasarkan penelitian, diperoleh karakteristik responden berdasarkan indikator jumlah produksi susu sebagai berikut:

Tabel 6. Identitas Responden Peternak Mitra Koperasi Andini Luhur di Kecamatan Getasan, Berdasarkan Jumlah Produksi Susu.

| Jumlah Produksi Susu (liter/unit usaha/ hari) | Jumlah | Persentase |
|---|---|---|
| | ---orang--- | ---%--- |
| <10 | 20 | 23,26 |
| 10 – 20 | 43 | 50 |
| 21 - 30 | 9 | 10,47 |
| 31 – 40 | 4 | 4,65 |
| 41 – 50 | 8 | 9,30 |
| >50 | 2 | 2,33 |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 6 disebutkan mayoritas responden yakni 50% dapat menghasilkan produksi susu sebanyak 10 – 20 liter per hari. Produksi susu setiap peternak berbeda dikarenakan umur sapi yang mereka miliki tidak sama serta masa laktasi sapi yang dimiliki juga berbeda. Puncak produksi susu sapi berada pada bulan laktasi ke 4 dan akan mengalami penurunan seiring dengan akhir masa laktasi. Hal sesuai dengan pendapat Sudono *et al.* (2003) bahwa produktivitas usaha sapi perah di Indonesia termasuk rendah dengan hasil produksi rata-rata 10 liter/ekor/hari atau sekitar 3.050 kg per masa laktasi. Hasil ini sesuai dengan pendapat Utomo *et al.* (2010) bahwa rata-rata produksi susu yang dihasilkan

peternak sapi perah rakyat di Indonesia berkisar 10 liter/ekor/hari. Pendapat ini didukung oleh pendapat Asmara *et al.* (2016) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi jumlah produksi susu yaitu jumlah ternak laktasi dan umur laktasi sapi sedangkan faktor lain diantaranya yaitu pakan hijauan, pakan konsentrat dan tenaga kerja.

### 4.4. Pelaksanaan Pola Kemitraan

Pelaksanaan kemitraan dijalankan sejak awal pendirian Koperasi Andini Luhur di mana tidak ada kontrak tertulis antara pihak koperasi dan pihak peternak. Pihak koperasi yang biasanya diwakilkan oleh beberapa orang dari unit kandang koloni akan datang ke peternak mitra untuk memberitahu syarat-syarat kualitas susu yang harus disetorkan. Hal ini dilakukan karena pihak koperasi telah percaya terhadap cara kerja peternak dalam memperlakukan ternaknya. Tidak ada syarat khusus bagi peternak mitra yang ingin bergabung dengan Koperasi Andini Luhur di sini. Juga tidak ada minimal kepemilikan jumlah sapi, yang terpenting peternak memiliki keteguhan untuk selalu menyetor susu sesuai kualitas yang diharapkan koperasi dan pihak koperasi juga membutuhkan susu dari peternak mitra untuk keberlanjutan perekonomian koperasi. Hasil ini sesuai dengan pendapat yang dinyatakan Kartika dan Qanti (2016) bahwa peternak syarat peternak dikatakan aktif menjadi mitra apabila masih mengirim atau menyetor susu sesuai standarnya kepada koperasi serta membayar simpanan wajib yang dipotong sebagian dari uang pembayaran susu.

Selain menjelaskan standar kualitas susu pihak koperasi juga menjelaskan keuntungan lainnya. Peternak mitra nantinya akan mendapat pakan konsentrat dari koperasi dengan harga yang lebih murah dari pasaran namun tetap memiliki kualitas tinggi. Pakan berkualitas menentukan standar kualitas susu yang dihasilkan peternak tetap terjaga. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Martodireso dan Widada (2001) bahwa kemitraan dilakukan oleh petani, peternak, kelompok tani, kelompok tani ternak dengan pihak penyedia dana (bank), perusahaan ataupun koperasi primer. Peternak sapi perah yang sudah pasti menjadi mitra koperasi nantinya akan dicatat namanya baik itu individu maupun kelompok. Namun sekarang ini sudah dikelompokkan baik yang menjadi Kelompok Tani Ternak (KTT) atau hanya kelompok biasa. Keputusan menjadikan KTT ini berdasarkan diskusi antara ketua kelompok dengan anggotanya. Tujuan dari menggabungkan peternak menjadi kelompok ini supaya mempermudah untuk keperluan pembinaan jika peternak meminta adanya penyuluhan dan pembinaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Martodireso dan Suryanto (2002) bahwa pelaksanaan kemitraan memiliki unsur-unsur salah satunya adanya timbal balik yang menguntungkan atau *mutual benefit*.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada peternak mitra dan salah satu pihak koperasi terdapat beberapa hak dan kewajiban yang dilaksanakan oleh kedua belah pihak yaitu sebagai berikut:

Tabel 7. Hak dan Kewajiban Kemitraan

| Pelaku Kemitraan | Hak | Kewajiban |
|---|---|---|
| Koperasi Andini Luhur | 1. Menerima susu dari peternak mitra sesuai dengan standar yang telah ditetapkan<br>2. Menentukan harga susu berdasarkan uji kualitas sampel | 1. Menerima hasil susu dari peternak mitra<br>2. Menguji kualitas susu dari sampel kelompok setiap penyetoran baik waktu pagi atau sore dan memberitahukan hasilnya kepada peternak mitra<br>3. Menyediakan pembinaan dan penyuluhan kepada peternak mitra |
| Peternak Mitra | 1. Mendapat laporan uji kualitas sampel<br>2. Mendapat bayaran sesuai kualitas standar susu dengan tepat waktu<br>3. Mendapat penyuluhan tentang usaha budidaya ternak perah | 1. Melakukan budidaya ternak dengan baik supaya menghasilkan susu sesuai standar yang diharapkan koperasi<br>2. Menjaga standar kualitas susu murni dengan tidak menambah zat atau bahan apapun<br>3. Menjual susu ke koperasi |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 7 dijelaskan Koperasi Andini Luhur memiliki hak untuk menerima susu dari peternak sesuai standar yang ditetapkan yaitu memiliki nilai *total solid* (TS) ≥11,3% atau minimal memiliki kadar lemak sebesar 3% dan protein sebesar 2,8%. Total solid merupakan komponen susu yang terdiri dari kadar lemak dan *solid non fat* (SNF). Nilai TS merupakan penentu harga susu yang ditetapkan pihak koperasi maka semakin tinggi nilainya maka semakin baik kualitas dan semakin tinggi harga yang akan diterima peternak. Hasil wawancara ini sesuai dengan pendapat Saputra (2018) bahwa sehubungan dengan kualitas susu, nilai TS akan mempengaruhi harga susu yang diterima oleh peternak sehingga dapat dikatan pentingnya peternak untuk menjaga nilai TS karena menjadi penentu pendapatan

selain dari volume susu yang dihasilkan. Setelah menerima susu dari peternak, unit usaha persusuan akan mengambil sampel dari susu yang disetorkan untuk diuji kualitasnya di laboratorium menggunakan *lactoscan. Lactoscan* merupakan instrumen yang dapat mengukur kandungan pada susu secara praktis dan cepat. Alat ini dapat mengukur kadar lemak, protein, SNF, berat jenis, kadar pH, penambahan air, suhu serta *conductivity* pada susu. Hasil uji ini yang akan menentukan harga susu yang akan dibeli koperasi dari peternak. Hasil ini nantinya juga akan diberitahukan kepada peternak bersamaan dengan pembayaran. Selain itu pihak koperasi juga harus memberikan pembinaan sesuai yang sedang dibutuhkan oleh mitranya yaitu mengenai pengembangan usaha ternak perah.

Berdasarkan Tabel 7 diketahui peternak memiliki kewajiban untuk melakukan budidaya dengan baik supaya menghasilkan hasil produksi yaitu susu yang berkualitas sesuai yang diharapkan pihak koperasi. Harga susu yang diterima peternak di 3 bulan terakhir ini rata-rata sebesar Rp 5.500,- – Rp 5.700,- per liter sesuai dengan hasil kualitas sampel yang didapatkan. Umumnya responden atau peternak mitra telah melakukan budidaya dengan baik dengan menjaga kebersihan baik ternak maupun kandang, memperhatikan kesehatan ternak, rutin untuk melakukan inseminasi buatan, hingga tanggap jika ternak mengalami gejala sakit. Susu yang telah diperah kemudian ditampung ke ember bersih sebelum dituangkan ke dalam tangki mobil susu saat penyetoran. Peternak tidak boleh menambah air atau zat lain seperti garam, alkohol dan pengawet lain ke dalam susu karena jika terbukti saat dicek di laboratorium akan dikenai sanksi dari pihak koperasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dapat diambil kesimpulan jika bentuk kemitraan yang dijalankan antara Koperasi Andini Luhur dan peternak mitra memiliki pola inti plasma. Hal ini dikarenakan adanya pihak inti yaitu Koperasi Andini Luhur yang berperan dalam menyediakan sarana produksi yaitu pakan ternak, mengadakan bimbingan atau penyuluhan, menyediakan fasilitas lain yaitu simpan pinjam dan kredit sapi perah dan yang terpenting yaitu memasarkan hasil produksi susu kepada Industri Pengolahan Susu (IPS). Meskipun belum terdapat perjanjian kontrak kemitraan antara pihak inti dan plasma. Sedangkan peternak mitra sebagai pihak plasma yaitu menjalankan kegiatan budidaya sesuai dengan perjanjian untuk menghasilkan susu yang berkualitas. Menurut pendapat yang dikemukakan Sumardjo *et al.* (2004) bahwa berdasarkan SK Kementrian Pertanian No.940/Kpts/OT.210/10/1997 tentang Pedoman Kemitraan Usaha Pertanian terdapat 5 bentuk kemitraan salah satunya pola inti plasma dengan pihak inti merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pertanian yang memfasilitasi kebutuhan pihak plasma dan memasarkan hasil produksi di mana pihak plasma yaitu petani atau peternak melakukan budidaya sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak.

Kendala yang terjadi pada awal pelaksanaan kemitraan yaitu adanya peternak mitra yang curang dalam menghasilkan susu sesuai standar yang diinginkan koperasi. Kejadian ini terjadi sudah cukup lama yaitu sekitar tahun 2008 ada beberapa peternak mitra yang menambah air untuk menambah volume susu, bahkan yang lebih parahnya lagi ada peternak yang menambah susu dengan garam atau urea untuk menaikkan *total solid* (TS) supaya sesuai dengan standar koperasi.

Atas kejadian ini, tentu pihak laboratorium koperasi mengetahui ciri fisik susu dan setelah dipindai jika positif terdapat garam atau urea maka susu tersebut harus dipisah. Pihak koperasi kemudian mendatangi peternak yang melakukan hal tersebut dan memberi toleransi sekali saja yang dilanjutkan pemberitahuan supaya kejadian ini tidak terulang kembali. Pihak koperasi juga tidak segan memberi sanksi yaitu berupa pemutus hubungan mitra jika kecurangan ini masih terjadi. Setelah itu tidak ada kejadian lagi peternak yang curang dalam meningkatkan kualitas susu. Hal ini sesuai dengan pendapat Martodireso dan Suryanto (2002) bahwa salah satu unsur pelaksanaan kemitraan yaitu terdapat rasa saling percaya dan keterbukaan (*transparency*) antara kedua belah pihak. Sebaiknya pihak koperasi memikirkan kembali terkait kontrak tertulis kepada peternak mitra supaya kejadian memasukkan zat atau bahan tambahan ke susu ini tidak pernah terulang kembali.

## 4.5. Kesesuaian Antara Kepentingan Peternak dan Kinerja Perusahaan

Tingkat kesesuaian merupakan hasil persentase yang diperoleh dari perbandingan antara nilai kinerja dengan nilai kepentingan. Nilai kinerja merupakan nilai pelaksanaan serta pelayanan yang dilakukan oleh Koperasi Andini Luhur selama pelaksanaan kemitraan berdasarkan atribut yang telah ditetapkan. Nilai kepentingan merupakan nilai harapan peternak mitra terhadap jalannya kemitraan menurut atribut yang telah ditetapkan. Menurut pendapat Utama (2014) disebutkan bahwa apabila nilai kesesuaian mendekati, sama dengan atau lebih dari 100% berarti atribut tersebut sudah sesuai dengan harapan yang diinginkan peternak mitra. Jika nilai kesesuaian kurang dari 100% maka pelayanan dan

pelaksanaan kinerja oleh pihak inti belum sesuai dengan harapan pihak plasma. Berikut merupakan hasil kesesuaian yang diperoleh berdasarkan hitungan yang terdapat di Lampiran 8:

Tabel 8. Persentase Tingkat Kesesuaian Berdasarkan Nilai Kinerja dan Nilai Kepentingan

| No | Atribut | Tingkat Kesesuaian |
|---|---|---|
| | | ---%--- |
| 1 | Koperasi memberikan pendamping pembinaan untuk meningkatkan kualitas SDM peternak sapi perah | 66,28 |
| 2 | Menjamin pembelian hasil produksi sesuai dengan perjanjian yang disepakati | 118,02 |
| 3 | Menjamin pemasaran hasil produksi peternak mitra | 126,97 |
| 4 | Membayar hasil produksi dengan mekanisme dan waktu pembayaran sesuai dengan perjanjian yang disepakati | 111,15 |
| 5 | Pelaksanaan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya | 77,31 |
| 6 | Memberikan bimbingan teknologi kepada mitra | 69,14 |
| 7 | Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati | 92,19 |
| 8 | Pengembangan teknologi untuk mendukung keberlangsungan usaha | 68,48 |
| 9 | Melayani permasalahan yang dikeluhkan mitra | 90,73 |
| 10 | Memberi insentif atau penghargaan kepada mitra | 67,02 |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 8 didapatkan hasil bahwa ada 3 atribut yang dinilai peternak mitra sesuai dengan harapan mereka terhadap kinerja Koperasi Andini Luhur atau dinilai puas karena nilai kesesuaiannya di atas 100%. Atribut yang dimaksud yaitu menjamin pembelian hasil produksi sesuai dengan perjanjian yang disepakati (118,02%), menjamin pemasaran hasil produksi peternak mitra (126,97%) dan membayar hasil produksi dengan mekanisme dan waktu pembayaran sesuai dengan perjanjian yang disepakati (111,15%). Hal ini dapat terjadi karena pihak koperasi menjamin pemasaran dengan selalu menerima dan

membayar susu yang disetor kepada peternak meskipun nilai *total solid* sampel susu sebesar 11% atau kurang dari standar namun masih dalam toleran. Juga membayar hasil produksi dengan tepat waktu yakni pada tanggal 10,20 dan 30 setiap bulannya. Hal ini didukung dengan jawaban responden yang terdapat pada Lampiran 6 sebanyak 8,1% peternak mitra menilai kinerja koperasi secara kurang puas, 10,5% peternak menilai kinerja koperasi secara puas dan 81,4% peternak menilai kinerjanya secara sangat puas.

Berdasarkan Tabel 8 diketahui bahwa terdapat 2 atribut yang mendekati nilai 100% yaitu memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati (92,19%) dan melayani permasalahan yang dikeluhkan peternak mitra (90,73%). Hal ini terjadi karena pelayanan yang diberikan koperasi cukup lengkap dan telah dijalankan untuk membantu permasalahan yang dialami oleh peternak. Berdasarkan jawaban responden atribut tersebut telah berjalan sesuai dengan harapan peternak mitra namun perlu adanya sedikit perbaikan. Terdapat 98,3% responden yang menilai kedua atribut penting dan 1,3% menilai tidak penting. Hasil penilaian kinerja diperoleh 30,81% responden menilai kedua atribut secara tidak puas, 65,1% responden menilai puas dan 4,07% menilai tidak puas.

Koperasi Andini Luhur dapat meningkatkan pelayanan dengan mempermudah proses administrasi apabila terdapat peternak yang akan mengajukan layanan simpan pinjam dan kredit sapi perah dan mempersingkat proses pencairan dana. Selain itu juga tidak mempersulit proses pengajuan pakan konsenstrat bagi peternak mitra yang tidak terdaftar dalam kelompok tani ternak.

Menurut pendapat Nafanu (2016) bahwa koperasi unit desa (KUD) di sekitar masyarakat desa memiliki fungsi sebagai pemecah masalah petani atau peternak seperti penyediaan kredit, pembentukan modal anggota melalui tabungan serta penyedia sarana produksi.

Berdasarkan Tabel 8 terdapat 5 atribut yang nilainya jauh dari 100%. Atribut tersebut yaitu koperasi memberikan pendamping pembinaan untuk meningkatkan kualitas SDM peternak sapi perah (66,28%), pelaksanaan dalam pelaksanaan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya (77,31%), memberikan bimbingan teknologi kepada mitra (69,14%), pengembangan teknologi untuk mendukung keberhasilan usaha (68,48%) serta memberi insentif atau penghargaan kepada mitra (67,02%). Hal ini dapat terjadi karena pelayanan dan kinerja Koperasi Andini Luhur belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh peternak mitra. Peternak mitra membutuhkan penyuluhan tentang teknologi seperti penyuluhan tentang mesin pemerah susu yang masih terlampau jarang digunakan. Peternak juga membutuhkan pelatihan keterampilan seperti pelatihan pembuatan susu UHT atau yoghurt sebagai bentuk diversifikasi susu. Hal ini sesuai dengan pendapat Istianti *et al.* (2018) bahwa pihak koperasi harus segera memperbaiki kualitas pelayanan untuk mengembalikan semangat peternak mitranya dengan memberikan pembinaan baik menyediakan fasilitas maupun pelatihan, kemudian merealisasikan menurut prinsip yang dijalankan oleh koperasi.

## 4.6. Posisi Kepentingan dan Kinerja pada Kuadran IPA

Analisis menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA) digunakan untuk mengklasifikasi atribut-atribut pelayanan kemitraan ke dalam skala prioritas pada 4 kuadran. Berikut merupakan klasifikasinya berdasarkan perhitungan pada Lampiran 9:

Tabel 9. Letak Kuadran Berdasarkan Nilai Kinerja (X) terhadap Kepentingan (Y) pada matriks IPA

| No | Atribut | Kinerja (X) | Kepentingan (Y) | Kuadran |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Koperasi memberikan pendamping pembinaan untuk meningkatkan kualitas SDM peternak sapi perah | 1,99 | 3 | III |
| 2 | Menjamin pembelian hasil produksi sesuai dengan perjanjian yang disepakati | 3,88 | 3,29 | II |
| 3 | Menjamin pemasaran hasil produksi peternak mitra | 3,94 | 3,10 | II |
| 4 | Membayar hasil produksi dengan mekanisme dan waktu pembayaran sesuai dengan perjanjian yang disepakati | 3,36 | 3,02 | IV |
| 5 | Pelaksanaan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya | 2,34 | 3,02 | III |
| 6 | Memberikan bimbingan teknologi kepada mitra | 2,06 | 2,98 | III |
| 7 | Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati | 2,74 | 2,98 | IV |
| 8 | Pengembangan teknologi untuk mendukung keberlangsungan usaha | 2,05 | 2,99 | III |
| 9 | Melayani permasalahan yang dikeluhkan mitra | 2,73 | 3,01 | IV |
| 10 | Memberi insentif atau penghargaan kepada mitra | 2,22 | 3,31 | I |
| | Rata-rata | 3,07 | 2,73 | |

Sumber: Data Primer Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 9 diketahui bahwa nilai rata-rata tingkat kinerja sebesar 3,07 sedangkan nilai rata-rata tingkat kepentingan sebesar 2,73. Kedua nilai ini digunakan sebagai nilai tengah dalam diagram kartesius dimana tingkat kinerja berada pada sumbu X dan tingkat kepentingan berada pada sumbu Y. Menurut pendapat Arifin (2015) nilai ini yang kemudian terbagi ke dalam 4 kuadran diagram kartesius yang masing-masing kuadrannya menjelaskan kondisi yang berbeda. Diagram ini dapat dilihat pada Lampiran 9.

Lampiran 9 menunjjukkan bahwa terdapat 1 atribut yang berada pada kuadran I atau menjadi prioritas utama dalam perbaikan yaitu memberi insentif atau penghargaan kepada mitra. Hal ini dapat terjadi karena peternak merasa kecewa terhadap insentif yang diberikan oleh Koperasi Andini Luhur Atribut sehingga mereka menilai kinerja ini harus diperbaiki oleh pihak koperasi. Hasil ini sesuai dengan pernyataan Palmarudi dan Kasim (2012) bahwa atribut yang masuk dalam kuadran I merupakan atribut yang memiliki tingkat harapan tinggi dari pihak plasma namun kinerja yang dilakukan pihak inti ternyata sangat rendah sehingga pihak mitra merasa kecewa dan tidak puas.

Kuadran II merupakan atribut yang harus dipertahankan oleh Koperasi Andini Luhur yaitu menjamin pembelian hasil produksi sesuai dengan perjanjian yang disepakati dan menjamin pemasaran hasil produksi peternak mitra. Atribut yang termasuk kuadran II adalah sebuah prestasi bagi pihak koperasi sehingga mereka harus mempertahankan untuk menjaga loyalitas peternak mitra. Menurut pendapat Juherdi *et al.* (2016) bahwa atribut yang berada di kuadran II pada analisis IPA merupakan sebuah prestasi bagi perusahaan karena pihak mitra merasa kinerja

yang dilakukan perusahaan sesuai dengan harapan yang diinginkan sehingga harus dipertahankan.

Atribut pada kuadran III termasuk atribut yang tergolong prioritas perbaikan kinerja yang rendah karena tidak terlalu berpengaruh terhadap kepuasan peternak mitra diantaranya memberikan pendamping pembinaan untuk meningktkan kualitas SDM mitra, pelaksanaan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya, memberikan bimbingan teknologi kepada mitra dan pengembangan teknologi untuk mendukung keberlangsungan usaha. Hal ini dapat terjadi karena peternak merasa memberikan pembinaan, menyusun rencana kerja dan memberikan bimbingan teknologi merupakan hal yang penting namun pelaksanaannya oleh pihak koperasi dinilai rendah karena mereka tidak memberikannya secara rutin. Hasil ini sesuai dengan pendapat Azmi *et al.* (2019) bahwa kuadran III (prioritas rendah) pada analisis IPA merupakan kumpulan atribut yang dinilai rendah tingkat kepentingannya oleh pihak mitra juga kinerja yang dilakukan pihak perusahaan dinilai kurang maksimal sehingga tetap harus ditingkatkan meskipun dalam prioritas rendah supaya tidak berpindah ke kuadran I atau prioritas utama.

Atribut pada kuadran IV merupakan atribut yang berlebihan karena telah dijalankan dengan baik oleh Koperasi Andini Luhur namun peternak mitra merasa itu tidak penting yaitu atribut memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati dan melayani permasalahan yang dikeluhkan mitra. Hal ini dapat terjadi karena peternak mitra merasa pelayanan yang diberikan seperti memudahkan kredit simpan pinjam, pelayanan pakan ternak konsentrat telah dijalankan dengan baik oleh pihak koperasi. Meskipun peternak

mitra merasa tidak penting, Koperasi Andini Luhur harus tetap memperbaiki pelayanan seiring berkembangnya waktu dan kebutuhan peternak mitra. Hal ini sesuai dengan pendapat Juherdi *et al.* (2016) bahwa kuadran IV pada analisis IPA merupakan prestasi lain bagi pihak perusahaan karena kinerja yang mereka lakukan sudah cukup baik meskipun dinilai kurang penting dari harapan pihak mitra, dengan keunggulan ini perusahaan disarankan harus tetap memperbaiki atribut-atribut.

Berikut merupakan penjelasan lebih lanjut setiap atribut penelitian yang diukur berdasarkan analisis IPA.

### 4.6.1. Koperasi memberikan pendamping pembinaan untuk meningkatkan kualitas SDM peternak sapi perah

Penting merupakan harapan yang diinginkan seseorang akan suatu kinerja yang diberikan kepada seseorang tersebut, sedangkan puas adalah perasaan yang dirasakan seseorang terhadap suatu produk dengan membandingkan antara harapan yang diinginkan dan kenyataan yang terjadi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diketahui menurut responden jarang sekali mereka mendapat pembinaan dan penyuluhan dari koperasi karena terakhir kali diadakan yaitu pada tahun 2015 dan setelah itu tidak ada lagi. Namun ada beberapa responden yang menyatakan mereka sering menjadi perwakilan kelompok untuk mengikuti penyuluhan yang diadakan koperasi. Hal ini dirasa tidak adil menurut peternak karena seharusnya pendamping pembinaan atau penyuluh dari koperasi dapat dirasakan keberadaanya bagi seluruh peternak. Menurut pihak koperasi, mereka sudah memberi penyuluhan secara rutin paling tidak setahun sekali. Kendala dalam hal ini yaitu tidak mudahnya mendatangkan pihak dinas terkait untuk mengisi materi penyuluhan.

Sebesar 1,16% responden menyatakan atribut ini tidak penting, 97,67% responden menilai penting dan 1,16% responden menilai sangat penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 23,26% responden menilai sangat tidak puas, 56,98% responden menilai tidak puas, 18,6% reponden menilai puas dan 24,42% menilai sangat puas. Atribut memberikan pendamping pembinaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) mitra tergolong dalam kuadran III yang menurut pendapat Widodo dan Sutopo (2018) menjelaskan bahwa seharusnya ditingkatkan kinerjanya oleh Koperasi Andini Luhur namun dengan pertimbangan tertentu.

Sebaiknya Koperasi Andini Luhur menjadi penengah untuk memberikan pembinaan dan penyuluhan antara peternak mitra dan beberapa pihak yang berkompeten seperti dari Dinas Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Semarang serta dari Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Semarang. Frekuensi pemberian penyuluhan seharusnya dilakukan paling tidak setahun sekali secara kontinyu dengan materi sesuai apa yang dibutuhkan peternak mitra. Hal ini dilakukan supaya produktivitas peternak mitra meningkat sehingga tetap menjaga produksi susunya untuk dipasok ke Koperasi Andini Luhur.

### 4.6.2. Menjamin pembelian hasil produksi sesuai dengan perjanjian yang disepakati

Berdasarkan penelitian diketahui jika Koperasi Andini Luhur akan membayar berapapun hasil produksi susu peternak mitra dengan catatan mempertahankan kualitas susu sesuai dengan perjanjian yaitu nilai *total solid* (TS)

susu minimal 11%. Selama ini pihak peternak mitra berusaha untuk menjaga kualitas susu dengan cara memberi pakan yang seimbang antara hijauan dan konsentrat. Koperasi Andini Luhur saat ini membeli susu peternak mitra antara Rp 5.200 – 5.700,- per liternya. Harga susu ini saling bersaing antara koperasi yang berada di Kecamatan Getasan namun saat ini Koperasi Andini Luhur yang berani mematok harga cukup tinggi bagi peternak mitra.

Sebesar 70,93% responden menilai penting dan 29,07% responden menilai sangat penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 11,63% responden menilai puas dan 88,37% reponden menilai sangat puas. Atribut menjamin pembelian hasil produksi sesuai dengan perjanjian yang disepakati tergolong dalam kuadran II yang menurut pendapat Rangkuti (2002) menjelaskan bahwa seharusnya atribut pada kuadran ini dipertahankan kinerjanya oleh Koperasi Andini Luhur karena menjadi unggulan perusahaan mitra. Sehingga Koperasi Andini Luhur harus terus meyakinkan kepada mitranya untuk tetap menjaga produksi susu dengan nilai *total solid* di atas 11% supaya tidak mengubah kualitas dan standar susu yang telah ditetapkan koperasi. Hal ini dikuatkan oleh pendapat Harjanti *et al.* (2016) bahwa standar nasional Indonesia (SNI) mengenai susu segar yaitu memiliki berat jenis (BJ) minimal sebesar 1,0270 gr/ml dengan *total solid* 10,8%, kadar lemak 2,0% dan kadar protein sebesar 2,8%.

### 4.6.3. Menjamin pemasaran hasil produksi peternak mitra

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Koperasi Andini Luhur menyalurkan susu dari peternak mitra kepada Industri

Pengolahan Susu (IPS) diantaranya CV. Cita Nasional, PT. Cisarua *Mountain Diary*, GKSI Wilayah Jawa Barat dan PT. Indolakto. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi menjamin pemasaran susu sehingga peternak mitra tidak perlu mencari konsumen atau mencari pasarnya untuk memasarkan hasil produksi. Mengingat sifat susu jika dibiarkan lebih dari 3 jam di luar ruangan akan pecah konsistensinya, peternak cukup menyetorkan susu langsung ke koperasi setelah diperah karena koperasi pasti menerima susu hasil produksi peternak mitranya. Kualitas susu mempengaruhi harga yang akan diterima peternak. Standar nilai *total solid* (TS) susu di Koperasi Andini Luhur yaitu ≥11,3% atau batas toleransi sebesar 11%, kurang dari itu susu tetap diterima namun dengan konsekuensi harga yang diterima peternak sangat rendah karena susu yang dihasilkan tidak memenuhi stanadar. Berdasarkan pernyataan staf pengurus koperasi, selama ini hasil pengukuran TS mitranya di atas 11,3% sehingga bisa dipastikan kualitas susu sesuai standar.

Sebesar 89,53% responden menilai penting dan 10,47% responden menilai sangat penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 4,65% reponden menilai puas dan 95,35% responden menilai sangat puas. Atribut menjamin pemasaran hasil produksi peternak mitra tergolong dalam kuadran II yang menurut pendapat Rangkuti (2002) menjelaskan bahwa atribut ini dinilai penting oleh peternak mitra dan mereka merasakan kinerja koperasi yang sesuai dengan apa yang mereka harapkan yakni mendapat jaminan pasar. Hasil ini didukung oleh pendapat yang dikemukakan Agustia *et al*. (2017) bahwa peran koperasi dalam memasarkan produk pertanian kepada konsumen atau *buyer* dapat menguntungkan peternak diantaranya terciptanya jaminan pasar dan meningkatkan posisi tawar.

### 4.6.4. Membayar hasil produksi dengan mekanisme dan waktu pembayaran sesuai dengan perjanjian yang disepakati

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa mekanisme pembayaran hasil produksi sesuai kesepakatan antara peternak mitra dan Koperasi Andini Luhur dilakukan 3 kali dalam sebulan yaitu setiap tanggal 10, 20 dan 30 pada bulan tersebut secara tunai bersamaan dengan waktu penyetoran susu pada sore hari. Namun jika pada tanggal tersebut bertepatan dengan Hari Minggu atau Hari Libur Nasional lain maka waktu pembayaran akan mundur menyesuaikan hari kerja. Menurut pendapat peternak mitra selama ini Koperasi Andini Luhur telah melakukan pembayaran hasil susu dengan tepat waktu. Peternak mitra masih menoleransi jika waktu pembayaran lebih lama 1 – 2 hari dari yang telah ditentukan.

Sebesar 97,67% responden menilai penting dan 2,33% responden menilai sangat penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 24,42% responden menilai tidak puas, 15,12% reponden menilai puas dan 60,47% menilai sangat puas. Atribut membayar hasil produksi dengan mekanisme dan waktu pembayaran sesuai dengan perjanjian yang disepakati tergolong dalam kuadran IV yang menurut pendapat Widodo dan Sutopo (2018) bahwa kuadran ini menjelaskan faktor yang dirasa kurang penting bagi peternak mitra namun Koperasi Andini Luhur menjalankan kinerjanya dengan baik. Bagi peternak mitra yang terpenting yaitu mendapat hasil pembayaran susu sesuai hasil kualitas dengan waktu pembayaran secara tepat setiap per 10 harinya.

### 4.6.5. Pelaksanaan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa menurut pendapat beberapa responden Koperasi Andini Luhur telah menjelaskan rincian pelaksanaan kemitraan. Beberapa standar pelaksaan kemitraan antara lain standar kualitas susu, harga yang akan dibayar, waktu pembayaran, lokasi susu akan disalurkan atau dipasarkan, keuntungan kemitraan dan sanksi jika ada yang melanggar. Hal ini dirasa sudah cukup jelas bagi peternak mitra karena dijelaskan langsung oleh pihak koperasi sehingga mereka tertarik untuk bergabung menjadi mitra. Namun ada beberapa responden yang merasa kurang jelas karena mereka hanya mendapat penjelasan dari ketua atau perwakilan kelompok yang sering memiliki urusan dengan koperasi.

Sebesar 6,98% responden menyatakan atribut ini tidak penting, 84.88% responden menilai penting dan 8,14% responden menilai sangat penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 68,6% responden menilai tidak puas, 29,07% reponden menilai puas dan 2,33% responden menilai sangat puas. Atribut pelaksanaan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya tergolong dalam kuadran III yang menurut pendapat Widodo dan Sutopo (2018) menjelaskan bahwa atribut yang terdapat pada kuadran III seharusnya ditingkatkan kinerjanya oleh perusahaan mitra yaitu Koperasi Andini Luhur namun dengan pertimbangan tertentu. Sebaiknya pihak koperasi memperbaikinya dengan mengumpulkan seluruh mitranya melalui pertemuan di setiap desa agar lebih rinci dan jelas penjelasannya kemudian kembali menerangkan mengenai kegiatan kemitraan antara kedua belah pihak. Hal ini dilakukan supaya terjalin hubungan yang lebih

dekat antara peternak mitra dan pihak koperasi sehingga dapat mengurangi adanya kesalahan komunikasi.

### 4.6.6. Memberikan bimbingan teknologi kepada mitra

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa menurut responden selama ini ada pemberian bimbingan mengenai mesin pemerah susu namun waktu penyuluhan ini terbilang jarang karena terakhir diadakan pada tahun 2015. Padahal mesin ini dinilai dapat mengurangi penggunaan tenaga manusia dalam memerah susu sehingga lebih efisien. Faktor yang mempengaruhi pihak koperasi jarang memberi bimbingan teknologi yaitu harga mesin pemerah yang cukup mahal serta tingkat pendidikan terakhir peternak mitra yang rata-rata tamat SD sehingga sulit untuk mendapat pengetahuan baru. Namun ada beberapa peternak yang mau menekuni hal baru, sehingga saat ada penyuluhan dan pelatihan mengenai mesin pemerah susu mereka benar-benar memahami bahkan ada yang sengaja menabung untuk membeli mesin tersebut.

Sebesar 2,33% responden menyatakan atribut ini tidak penting dan 97,67% responden menilai penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 94,19% responden menilai tidak puas dan 5,81% reponden menilai puas. Atribut memberikan bimbingan teknologi kepada mitra tergolong dalam kuadran III yang menurut pendapat Yulita *et al.* (2014) menjelaskan bahwa seharusnya ditingkatkan kinerjanya oleh Koperasi Andini Luhur namun dengan pertimbangan tertentu. Sebaiknya pihak koperasi memberikan pendampingan pembinaan mengenai teknologi dalam dunia ternak perah seperti pengenalan mesin perah susu. Hal ini

perlu dilakukan supaya peternak mitra mengetahui cara penggunaan dan perawatan mesin tersebut. Hal ini sangat berguna untuk dikenalkan kepada petenak mitra karena supaya mereka lebih mempelajari mesin ini sehingga waktu peternak mitra yang dibutuhkan untuk memerah susu menjadi lebih singkat tanpa mengurangi kualitas susu.

### 4.6.7. Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa sarana produksi yang diberikan koperasi kepada peternak yaitu pakan konsentrat sebanyak yang dibutuhkan peternak menyesuaikan jumlah ternaknya, secara rutin sebulan sekali. Obat-obatan ternak tidak bisa diberikan karena harus berdasarkan izin dinas terkait. Terdapat kesepakatan jika peternak yang bermitra dengan Koperasi Andini Luhur sebaiknya menggunakan pakan konsentrat dari koperasi untuk keberlangsungan usaha ternaknya. Hal ini dilakukan karena Koperasi Andini Luhur memproduksi dan menjual pakan ternak berupa konsentrat sesuai dengan standar pakan ternak. Peternak mitra disarankan untuk membeli pakan dari koperasi karena telah memenuhi standar pakan konsentrat ternak agar nantinya menghasilkan susu yang dengan kualitas yang diinginkan koperasi. Selain itu koperasi ini melayani kegiatan lain yaitu kredit sapi perah dan pelayanan simpan pinjam dengan bunga menyesuaikan pinjaman yaitu mulai 0,8 – 2,5% untuk peternak mitra yang juga anggota koperasi dan bunga 2,5% untuk non anggota.

Sebesar 2,33% responden menyatakan atribut ini tidak penting dan 97,67% responden menilai penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 36,05% responden

menilai tidak puas, 55,81% reponden menilai puas dan 8,14% responden menilai sangat puas. Atribut memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati tergolong dalam kuadran IV dimana menurut pendapat Arifin (2015) menjelaskan bahwa kuadran ini menjelaskan faktor yang dirasa kurang penting bagi peternak mitra namun kinerja yang dilakukan pihak inti terlalu berlebihan. Meskipun atribut pada kuadran ini dianggap berlebihan, tidak ada salahnya jika Koperasi Andini Luhur tetap mempertahankannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Utama (2014) bahwa tidak masalah jika perusahaan tetap mempertahankan atribut yang berada di kuadran IV yang dianggap berlebihan karena dapat menjadi kelebihan bagi perusahaan mitra tersebut.

### 4.6.8. Pengembangan teknologi untuk mendukung keberlangsungan usaha

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan didapatkan hasil bahwa pengembangan teknologi untuk mendukung usaha peternak mitra dirasa kurang dilakukan. Jawaban responden di sini meneruskan jawaban dari atribut ke 6 yaitu memberikan bimbingan teknologi kepada mitra yang juga jarang dilakukan oleh pihak koperasi. Namun menurut pihak koperasi akan ada program baru yakni pengadaan *cooling unit* yakni berupa bantuan kaleng penampung susu atau *milk can* di setiap kelompok peternak mitra. Fungsi dari program ini yaitu supaya susu yang disalurkan nantinya tetap segar karena menekan angka pertumbuhan bakteri sebelum susu disetorkan ke koperasi.

Sebesar 2,33% responden menyatakan atribut ini tidak penting, 96,51% responden menilai penting dan 1,16% responden menilai sangat penting.

Sedangkan penilaian kinerjanya 95,35% responden menilai tidak puas dan 4,65% reponden menilai puas. Atribut pengembangan teknologi untuk mendukung keberlangsungan usaha tergolong dalam kuadran III. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Arifin (2015) menjelaskan bahwa sebaiknya atribut yang terdapat pada kuadran III ditingkatkan kinerjanya oleh pihak perusahaan inti, dimana perusahaan inti yaitu Koperasi Andini Luhur namun dengan pertimbangan tertentu berdasarkan kesepakatan pihak koperasi.

Terdapat penggunaan teknologi dalam dunia usaha ternak perah yang dapat diajarkan pihak koperasi kepada peternak mitra diantaranya mesin perah susu (*milking machine*) dan mesin pemotong rumput (*chopper machine*) dengan mendatangkan narasumber dari dinas untuk pengenalan sekaligus demonstrasi mengenai mesin tersebut. Hal ini sesuai dengan Nurlaili dan Rochijan (2017) bahwa peran koperasi sebagai penengah perlu ditingkatkan dengan meningkatkan pengetahuan sumber daya manusianya. Selain itu ada teknologi yang akan dicanangkan oleh pihak koperasi yaitu pengenalan dan pengadaan *milk can* di setiap kelompok mitra. Atribut ini dinilai harus ditingkatkan karena supaya peternak mitra lebih mempelajari dan memanfaatkan teknologi guna mengembangkan usahanya. Selain itu atribut pada kuadran III perlu diperbaiki oleh pihak koperasi supaya nantinya jika dilakukan penilaian kembali tidak berpindah ke kuadran I.

### 4.6.9. Melayani permasalahan yang dikeluhkan mitra

Wawancara yang dilakukan dengan peternak membuahkan hasil bahwa selama pelaksanaan kemitraan terdapat beberapa kali keluhan yang dialami

peternak. Beberapa keluhan di awal kegiatan mengenai kekurangan sumber keuangan sehingga pihak koperasi menawarkan fasilitas simpan pinjam dengan sistem bunga. Namun terdapat syarat yaitu peternak juga harus menabung atau melakukan simpanan ke koperasi sehingga perputaran uang di koperasi dapat berjalan efektif. Pendampingan dilakukan koperasi secara langsung bersamaan dengan peternak membayar pelunasan pinjaman, pihak administrasi koperasi akan menanyakan keadaan usaha termasuk hasil susu di tengah perbincangan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa sebesar 98,84% responden menyatakan atribut ini penting dan 1,16% responden menilai penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 25,58% responden menilai tidak puas dan 74,42% reponden menilai puas. Hal ini terjadi karena Koperasi Andini Luhur telah melayani beberapa masalah mitra secara keseluruhan dengan baik. Beberapa masalah mitra yaitu permodalan pada awal bergabung menjadi mitra yang diatasi dengan kredit sapi perah, masalah keuangan usaha yang diatasi dengan pelayanan simpan pinjam atau jika ingin mengajukan pinjaman yang lebih besar koperasi dapat menjadi mediator antara peternak mitra dengan bank yang melayani kredit usaha.

Atribut melayani permasalahan yang dikeluhkan mitra tergolong dalam kuadran IV. Menurut pendapat Widodo dan Sutopo (2018) menjelaskan bahwa atribut yang berada pada kuadran IV dinilai berlebihan karena dirasa kurang penting menurut responden namun perusahaan melakukan kinerjanya dengan baik. Namun perusahaan harus tetap mempertahankan kinerja pada atribut ini karena melayani

masalah peternak mitra merupakan salah satu cara untuk mempertahankan tingkat loyalitasnya.

### 4.6.10. Memberi insentif atau penghargaan mitra

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan peternak, selama pelaksanan kegiatan kemitraan tidak terdapat bonus yang diberikan oleh koperasi. Meskipun jika sesekali nilai *total solid* yang didapat peternak mendekati atau lebih dari 12%. Juga tidak terdapat penghargaan atau *award* terhadap peternak yang gigih mempertahankan kualitas susunya. Jika hal ini dilakukan, harapannya supaya dapat memotivasi peternak yang lainnya. Namun menurut pihak koperasi, belum terdapat adanya pemberian insenftif serta penghargaan kepada mitranya karena belum disisipkan pada program kerjanya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa Koperasi Andini Luhur tidak pernah memberikan insentif kepada peternak mitranya. Hal ini dapat terjadi karena sebesar 68,66% responden menyatakan atribut ini penting dan 31,4% responden menilai sangat penting. Sedangkan penilaian kinerjanya 79,07% responden menilai tidak puas dan 20,93% reponden menilai puas. Beberapa peternak mitra menganggap Sisa Hasil Usaha (SHU) yang didapatkan merupakan bonus yang diterima sedangkan hal tersebut merupakan sesuatu yang seharusnya didapatnya. Sebagian besar peternak mitra mengatakan pihak koperasi tidak pernah memberi bonus atau insentif.

Atribut memberi insentif atau penghargaan mitra ini tergolong dalam kuadran I yang menurut pendapat Rangkuti (2002) menjelaskan bahwa atribut yang

termasuk kuadran I menjadi prioritas utama Koperasi Andini Luhur untuk segera diperbaiki. Sebaiknya jika ada sanksi berupa pengurangan harga susu saat hasil cek kualitas laboratorium yang didapat di bawah standar kualitas yaitu nilai *total solid* (TS) kurang dari 11%, maka alangkah baiknya juga dari pihak koperasi memberikan penghargaan berupa penambahan harga jika peternak mitra sesekali dapat menghasilkan susu dengan TS di atas standar yang ditetapkan koperasi yakni di atas 12%. Mengingat bonus ini sangat berarti bagi peternak mitra, tak heran jika hal ini dianggap penting namun kinerja yang dilakukan pihak koperasi masih kurang memuaskan.

## 4.7. Perhitungan CSI

Analisis *Customer Satisfaction Index* (CSI) merupakan analisis pengukuran untuk mengetahui tingkat kepuasan responden secara menyeluruh. Oleh karena itu dalam pelaksanaan kemitraan antara Koperasi Andini Luhur dan peternak mitra pengukuran ini mempertimbangkan tingkat kepentingan dan tingkat kinerja berdasarkan atribut yang telah ditetapkan. Berdasarkan perhitungan CSI yang terdapat pada Lampiran 10 diperoleh hasil CSI sebesar 54,84% yang berarti bahwa peternak mitra yang berada di Kecamatan Getasan secara keseluruhan merasa cukup puas dalam menjalin kemitraan dengan Koperasi Andini Luhur. Hal ini dikarenakan harapan yang diinginkan peternak mitra dirasa telah cukup sesuai dengan kinerja yang diberikan. Ini menunjukkan jika harapan peternak sapi perah terhadap kegiatan kemitraan dengan Koperasi Andini Luhur telah cukup terpenuhi

seperti menjamin pembelian, menjamin pemasaran serta membayar hasil produksi sesuai kesepakatan.

Pihak koperasi masih harus meningkatkan kinerjanya karena masih terdapat 45,16% nilai kepuasan yang belum terpenuhi karena peternak menilai masih terdapat beberapa atribut yang kinerjanya masih kurang baik seperti memberikan pendamping pembinaan, penyuluhan mengenai teknologi serta memberi insentif atau penghargaan kepada mitra. Hasil ini sesuai dengan Retnaningsih *et al.* (2017) bahwa peternak sapi perah akan menilai kinerja koperasi secara puas jika dari pihak koperasi memenuhi hak-hak peternak dalam rangka mewujudkan tujuan bersama.

Hal ini dapat terjadi karena ada 7 atribut yang dinilai peternak mitra belum sesuai terhadap pelayanan yang diberikan dari Koperasi Andini Luhur pada kegiatan kemitraan. Selain itu 7 atribut ini memiliki nilai kesesuaian di bawah 100% yang artinya pelayanan kinerja dari Koperasi Andini Luhur belum sesuai dengan apa yang diharap sehingga hasilnya cukup puas. Langkah yang sebaiknya dilakukan pihak koperasi yaitu memperbaiki atribut yang berada pada kuadran I yaitu Memberi insentif atau penghargaan kepada mitra, selanjutnya kuadran III yaitu Koperasi memberikan pendamping pembinaan untuk meningkatkan kualitas SDM peternak sapi perah, pelaksanan dalam menyusun rencana usaha dengan mitranya, Memberikan bimbingan teknologi kepada mitra dan pengembangan teknologi untuk mendukung keberlangsungan usaha serta kemudian memperbaiki atribut yang ada pada kuadran IV diantaranya yaitu memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi berdasarkan perjanjian yang disepakati dan melayani permasalahan yang dikeluhkan mitra.