

**ANALISIS KELEMBAGAAN KOPERASI PERIKANAN LAY MANDIRI
DI NEGERI LARIKE, KABUPATEN MALUKU TENGAH**

**INSTITUTIONAL ANALYSIS OF LAY MANDIRI FISHERIES COOPERATIVE
IN LARIKE VILLAGE, CENTRAL MALUKU DISTRICT**

Septy Roy Suila^{1*}, Yoisy Lopez², Dionisius Bawole², Venda Jolanda Pical²

¹Program Studi Ilmu Kelautan, Program Magister, Universitas Pattimura

²Program Studi Agrobisnis Perikanan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan, Universitas Pattimura

*e-mail: septysuila@gmail.com

ABSTRAK

Koperasi Perikanan Lay Mandiri beralamat di Dusun Lai, Negeri Larike, Kecamatan Leihitu Barat - Kabupaten Maluku Tengah, dengan komoditas utamanya Ikan Tuna Loin. Berdasarkan observasi awal, menarik untuk dilihat lebih mendalam tentang kelembagaan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dalam menjalankan usahanya, kelembagaan koperasi dengan segala sumberdaya yang dimiliki apakah sudah mampu membawa koperasi ini ke tingkat yang lebih baik. Mengingat lazimnya sebuah organisasi atau lembaga terdapat banyak dinamika yang terjadi baik itu kelembagaan itu sendiri, sarana prasarana maupun sumberdaya pendukung. Tujuan penelitian ini adalah menganalisa faktor-faktor apa saja yang berpengaruh dalam menentukan tingkat keberhasilan usaha Koperasi Perikanan Lay Mandiri serta mengukur tingkat perkembangan dan kemajuan Koperasi Perikanan Lay Mandiri. Metode pengambilan sampel atau responden dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, dimana teknik penentuan sampel yang dilakukan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu melalui pendekatan personal. Hasil penelitian ini menunjukkan faktor-faktor yang berpengaruh dalam menentukan tingkat keberhasilan Koperasi Perikanan Lay Mandiri yaitu: pengembangan visi, sumberdaya manajemen, sumberdaya manusia, dan sumberdaya eksternal. Pada 9 komponen berada pada tingkat perkembangan (56,25%), 5 komponen kunci berada pada tingkat konsolidasi (31,25%). Dan 2 komponen kunci lainnya berada pada tingkat keberlanjutan (12,50%). Dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tingkat perkembangan.

Kata kunci: kelembagaan; komponen kunci; koperasi perikanan; tingkat perkembangan; sumberdaya.

ABSTRACT

The Lay Mandiri Fisheries Cooperative is located in Lay village, the land of Larike, West Leihitu - Central Maluku district, with its main commodity, tuna loin. Based on initial observations, it is interesting to look more deeply into the institutional structure of the Lay Mandiri Fisheries Cooperative in running its business and whether the cooperative institution, with all its resources, can bring this cooperative to a better level. Many dynamics usually occur in an organization or institution, including the institution itself, infrastructure, and supporting resources. The purpose of this study is to analyze any factors contributing to the success rate of Lay Mandiri Fisheries Cooperative and to measure the level of development and development of the Lay Mandiri Fisheries Cooperative. The sampling method or respondent collection in this study uses the purposive sampling method, where the sampling determination technique is carried out intentionally based on specific considerations through a personal approach. The results of this study show the factors that impact the success rate of the Fisheries Cooperative Lay Mandiri: vision development, management resources, human resources, and external resources. Of the nine components are at the development rate (56.25%), five key elements are at a consolidated

level (31.25%). And the other two key components are at a sustainability level (12.50%). It can be concluded that the Lay Mandiri Fisheries Cooperative is at a development level.

Keywords: *fisheries cooperative; institutional; key components; level of development, resources.*

PENDAHULUAN

Pengembangan kelembagaan adalah proses hubungan antara orang atau kelompok orang dalam masyarakat, untuk membentuk kelembagaan yang dikehendaki menuju kearah perbaikan yang lebih baik. Proses ini terjadi tidak secara instan tetapi memerlukan waktu karena berkaitan dengan unsur norma dan tingkah laku manusia. Dalam pelaksanaannya pengembangan kelembagaan perlu dukungan program yang dirancang dan diimplementasikan dalam suatu proyek dengan susunan staf, rincian tugas dan tanggung jawab, serta dukungan dana dan lain sebagainya. Pengembangan kelembagaan harus didukung oleh perencanaan, namun bersifat fleksibel sesuai kondisi yang dihadapi di lapangan sebagai suatu adaptasi terhadap perubahan lingkungan (Lopulalan, 2023).

Kelembagaan ekonomi pelaku utama perikanan yang mandiri sebagai kelembagaan kedaulatan yang berbasis kerakyatan perlu ditumbuhkembangkan menjadi lembaga koperasi sektor kelautan dan perikanan. Pendirian koperasi sebagai kelembagaan ekonomi masyarakat ini harus dikelola dengan baik dan mandiri oleh pengurus dan anggota koperasi untuk mewujudkan kelembagaan yang berperan mensejahterakan dan penentu pertumbuhan ekonomi (PER-BRSDM No. 1, 2019).

Koperasi perikanan merupakan salah satu pilihan yang diambil oleh pelaku usaha perikanan untuk bergabung dan terlibat didalamnya. Koperasi perikanan juga sebagai wadah untuk berorganisasi, memperluas wawasan serta informasi demi kepentingan pelaku usaha perikanan sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Diharapkan dengan adanya koperasi perikanan ini informasi tentang manajemen kelembagaan dapat diketahui oleh pengurus dan anggota sehingga pengembangan koperasi dapat dijalankan sesuai tugas dan penuh rasa tanggungjawab (Saiful & Ruban, 2022).

Koperasi Perikanan Lay Mandiri beralamat di Dusun Lai, Negeri Larike, Kecamatan Leihitu Barat - Kabupaten Maluku Tengah, dengan komoditas utamanya Ikan Tuna Loin. Awal mula terbentuk karena adanya pola pikir dan kepentingan yang sama antar nelayan dan KUB di Dusun Lai sehingga dapat memberikan motivasi untuk berkembang kearah yang lebih baik demi peningkatan kesejahteraan nelayan, keluarga dan menciptakan peluang kerja bagi masyarakat sekitar. Menarik untuk dilihat lebih mendalam tentang kelembagaan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dalam menjalankan

2. Wawancara semi terstruktur dengan mengacu pada beberapa pertanyaan kunci kepada anggota Koperasi Perikanan Lay Mandiri.
3. Focus Group Discussion (FGD) kelompok terarah yang melibatkan kepengurusan Koperasi Perikanan Lay Mandiri,

Wawancara terstruktur, semi terstruktur dan FGD dilakukan menggunakan kuisioner dan diskusi terarah kepada 30 orang responden yang berasal dari anggota Koperasi Perikanan Lay Mandiri.

Metode Analisis

Metode pengambilan sampel atau responden dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, dimana teknik penentuan sampel yang dilakukan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu melalui pendekatan personal.

Tahapan dalam Kerangka Kerja Pengembangan Institusi (KKPI), terdiri dari: (1) menyusun matriks Kerangka Kerja Pengembangan Institusi (KKPI), dan (2) kalkulasi perkembangan institusi dan analisis grafis profil perkembangan institusi. Matriks KKPI adalah alat utama dalam seluruh rangkaian KKPI. Tahapan dalam penyusunan matriks KKPI dilakukan dengan penentuan Komponen Sumberdaya Institusi (KSDI) yang memiliki karakteristik sumberdaya tersendiri dengan komponen kuncinya masing-masing (Kirana dan Malik, 2000).

Berdasarkan uraian tentang KDSI, karakteristik sumberdaya dan komponen kunci, maka dapat dituangkan dalam Matriks KKPI dengan model matriks berikut ini yang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Model Matriks KKPI
Table 1. KKPI Matrix Model

Karakteristik Sumber Daya/ <i>Characteristics of Resources</i>	Komponen Kunci/ Key <i>Components</i>	Perkembangan Organisasi (Lembaga)/ <i>Institutional development</i>			
		Permulaan/ <i>The Beginning</i>	Perkembangan/ <i>Development</i>	Konsolidasi/ <i>Consolidation</i>	Keberlanjutan/ <i>Sustainability</i>
Sumberdaya Organisasi (Lembaga)/ <i>Institutional resources</i>					

Sumber: Kirana dan Malik, 2000/ *Source: Kirana and Malik, 2000*

KKPI dibentuk berdasarkan sejumlah sel kemajuan untuk memantau perkembangan organisasi. KKPI menggambarkan empat tahapan perkembangan organisasi yaitu: (1) permulaan, (2) perkembangan, (3) konsolidasi, dan (4) keberlanjutan. Matriks ini digunakan untuk mendiagnosa kondisi perkembangan dan ketahanan hidup organisasi melalui pemberian skor. Ada dua jenis skor yang diberikan yaitu: (1) Skor untuk menilai kinerja atau kemajuan organisasi dalam pelaksanaan setiap

komponen kunci (Tabel 2) dan (2) Skor untuk menilai tingkat kepentingan atau prioritas setiap komponen kunci bagi keberlangsungan hidup organisasi (Tabel 2).

Tabel 2. Pemberian skor untuk tingkat perkembangan lembaga
Table 2. Scoring for the level of institutional development

Tingkat Perkembangan/ Level of Development	Skor Tingkat Perkembangan (y)/ Developmental Level Score (y)			
Permulaan/ <i>The Beginning</i>	0,25;	0,50;	0,75;	1,00
Perkembangan/ <i>Development</i>	1,25;	1,50;	1,75;	2,00
Konsolidasi/ <i>Consolidation</i>	2,25;	2,50;	2,75;	3,00
Keberlanjutan/ <i>Sustainability</i>	3,25;	3,50;	3,75;	4,00

Sumber: Kirana dan Malik, 2000/ *Source: Kirana and Malik, 2000*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor-faktor Penentu Tingkat Keberhasilan dan Kondisi Sumberdaya Koperasi Perikanan Lay Mandiri

1. Pengembangan Visi Koperasi Perikanan Lay Mandiri

Karakteristik sumberdaya struktur badan pengelola dalam pengembangan visi Koperasi Perikanan Lay Mandiri dapat dijelaskan dalam lima komponen kunci sebagaimana diadopsi dari Kirana dan Malik (2000), yaitu: (1) pengakuan hukum, (2) dewan pengurus yang diakui, dan (3) memajukan organisasi. Ketiga komponen kunci tersebut dapat diuraikan sesuai dengan kondisi Koperasi Perikanan Lay Mandiri.

a. Pengakuan Hukum

Komponen kunci pengakuan hukum sesuai kriteria untuk setiap tahapan progresif dengan tahapan sebagai berikut : (1) tahap permulaan, struktur legal - baik peran dan wewenang pengelola tidak memiliki pengakuan dari pemerintah; (2) tahap perkembangan, tidak ada anggaran dasar yang resmi (AD), namun pengelola mampu melakukan fungsinya dengan baik; (3) tahap konsolidasi, AD untuk untuk badan pengelola disetujui oleh anggota; (4) tahap keberlanjutan, AD terdaftar pada pemerintah dan badan pengelola secara sah diakui penuh oleh pemerintah. Berdasarkan kriteria-kriteria tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa kondisi Koperasi ini berada pada tahapan keberlanjutan. Sejalan dengan hal tersebut setiap anggota koperasi harus mematuhi AD dan ART yang telah dibuat dan disepakati serta mengamankan setiap keputusan yang telah disepakati dalam Rapat Anggota (Mulyawan, 2022). Koperasi Perikanan Lay Mandiri disahkan oleh Notaris dan PPAT melalui Surat Keputusan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor: 008121/BH/M.KUKM.2/IV/2018; tentang Pengesahan Akta Pendirian Koperasi Perikanan Lay Mandiri. Menurut (Siahaya dan Joris, 2021), Unit Pengolahan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Makmur Jaya telah memiliki kelembagaan yang

terstruktur. Pembagian tugas telah diatur sesuai kapasitas sumberdaya manusia yang ada pada lembaga ini. Struktur kelembagaan tertata secara baik dan memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Struktur organisasi menggambarkan bagaimana organisasi itu mengatur dirinya sendiri, bagaimana mengatur hubungan antar orang dan antar kelompok. Oleh karena itu, terkait pengakuan hukum sangat penting dalam memberikan kepastian legalitas kelembagaan Koperasi Perikanan Lay Mandiri.

b. Dewan Pengurus yang diakui

Dewan pengurus bertanggung jawab atas rapat anggota apabila dipilih melalui rapat anggota. Tugas dewan pengurus memantau kepatuhan terhadap kebijakan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dan menyiapkan laporan hasil pemantauan. Kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci dewan pengurus yang diakui adalah sebagai berikut : (1) tahap permulaan, beberapa calon anggota telah teridentifikasi; (2) tahap perkembangan, dewan pengurus telah teridentifikasi, namun masih terjadi perubahan anggota koperasi dan belum memiliki pengaruh; (3) tahap konsolidasi, keanggotaan dewan pengurus semakin membaik, stabil, dan mempunyai target yang jelas; (4) tahap keberlanjutan, dewan pengurus terbentuk dari pemimpin-pemimpin yang diakui. Berdasarkan kriteria-kriteria tersebut koperasi ini berada pada tahapan keberlanjutan.

c. Memajukan Organisasi

Koperasi Perikanan Lay Mandiri merupakan sebuah organisasi yang dibentuk untuk dapat memanfaatkan sumberdaya yang tersedia untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan juga sebagai sarana pembelajaran dan pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci memajukan organisasi dapat dijabarkan sebagai berikut : (1) tahap permulaan, pengurus justru menjadi penghambat kemajuan organisasi; (2) tahap perkembangan, pengurus sudah tidak menjadi penghambat kemajuan organisasi; (3) tahap konsolidasi, pengurus mampu membantu memajukan organisasi, tetapi belum bisa membawa organisasi ke tingkat lebih tinggi; (4) tahap keberlanjutan, pengurus koperasi kuat dan aktif dan mampu membawa dan memajukan organisasi. Berdasarkan kriteria-kriteria tersebut, dapat disimpulkan bahwa komponen kunci memajukan organisasi, kondisi Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahapan konsolidasi. Pengurus Koperasi Perikanan Lay Mandiri selalu pro aktif dalam berbagai kegiatan kelembagaan Koperasi. (Subari, 2012) Pengurus/pengelola harus berani bertindak untuk membangun dan memajukan koperasi demi terwujudnya tujuan pembentukan koperasi itu sendiri yaitu meningkatkan kesejahteraan anggota dan keluarganya.

2. Sumberdaya Manajemen Koperasi Perikanan Lay Mandiri

a. Model Kepemimpinan

1) Alur Pembuatan Keputusan

Kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci alur pembuat keputusan terdiri atas: (1) tahap permulaan, semua kepemimpinan berasal dari ketua; (2) tahap perkembangan, kepemimpinan berasal dari ketua dan satu atau dua orang anggota; (3) tahap konsolidasi, visi semakin banyak datang dari ketua seiring dengan meningkatnya masukan anggota; (4) tahap keberlanjutan, semua anggota menyumbangkan kepemimpinan dan perkembangan organisasi. Berdasarkan kriteria-kriteria ini, kondisi Koperasi Perikanan Lay Mandiri yakni berada pada tahap perkembangan. Dimana, kepemimpinan dan pengambilan keputusan oleh ketua berdasarkan masukan dari beberapa anggota yang memiliki pengaruh dan kompeten.

2) Partisipasi

Kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci partisipasi terdiri atas : (1) tahap permulaan, anggota hanya menyumbangkan input teknis; (2) tahap perkembangan, disamping ketua ada satu atau dua anggota yang ikut memberikan energi yang mengarahkan organisasi dengan kuat; (3) tahap konsolidasi, energi vital organisasi kian banyak berasal dari anggota; (4) tahap keberlanjutan, anggota memahami batas partisipasi mereka. Organisasi akan mampu berjalan dengan baik ketika semua komponen yang berada dalam keorganisasian tersebut memiliki persepsi yang sama, berdasarkan tugas dan kewenangan yang diembarkannya. Berdasarkan kriteria-kriteria ini, kondisi Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahapan konsolidasi, yakni energi vital organisasi kian banyak berasal dari anggota.

b. Perencanaan

1) Strategi Jangka Panjang

Kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci strategi jangka panjang adalah sebagai berikut: (1) tahap permulaan, perencanaan secara umum dilakukan secara ad hoc dan tumbuh terus; (2) tahap perkembangan, rencana tahunan dibuat dan ditinjau dalam tahun itu juga. Sering tidak terintegrasi kedalam rencana strategis jangka panjang; (3) tahap konsolidasi, perencanaan kian diperluas dan berorientasi kepada masa depan, bersifat jangka panjang dan strategis dan direncanakan dengan merujuk pada misi; (4) tahap keberlanjutan, berdasarkan pada pernyataan misi, pengembangan rencana strategis dan rencana tahunan berlanjut menjadi instrumen operasional, dengan kaji ulang secara berkala pada rencana jangka panjang. Berdasarkan Kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci

strategi jangka panjang, Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahapan perkembangan. Dimana, rencana tahunan dibuat dan ditinjau dalam tahun itu juga.

2) Implikasi pada Sumberdaya

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci aliran komunikasi, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu: (1) tahap permulaan, tujuan-tujuan ditetapkan tanpa mempertimbangkan kebutuhan sumberdaya, maupun faktor-faktor eksternal yang penting; (2) tahap perkembangan, pencapaian tujuan-tujuan dikaitkan dengan anggaran, namun faktor eksternal yang penting masih diabaikan; (3) tahap konsolidasi, rencana-rencana didasarkan pada anggaran dan pertimbangan akan faktor-faktor eksternal yang penting, namun organisasi tidak meninjau kembali rencana ini selama proses implementasinya; (4) tahap keberlanjutan, Perencanaan tahunan maupun perencanaan strategis cukup komprehensif dan spesifik sehingga bisa dilakukan budgeting, namun rencana-rencana ini cukup fleksibel untuk dimodifikasi jika perlu. Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahapan perkembangan, yakni pencapaian tujuan-tujuan dikaitkan dengan anggaran, namun faktor eksternal yang penting masih diabaikan.

3) Perencanaan sebagai alat yang bermanfaat

Komponen kunci perencanaan sebagai alat yang bermanfaat memiliki kriteria untuk setiap tahapan perkembangan adalah sebagai berikut: (1) tahap permulaan, organisasi tidak membuat rencana kerja; (2) tahap perkembangan, rencana kerja dibuat tetapi jarang digunakan oleh pengurus dan anggota; (3) tahap konsolidasi, rencana kerja dimanfaatkan oleh pengurus dan anggota tetapi tidak dilihat sebagai instrumen dinamis yang bisa dimodifikasikan sesuai dengan kebutuhan; (4) tahap keberlanjutan, rencana kerja dipandang oleh pengelola dan anggota sebagai alat yang bermanfaat dan terus disesuaikan dengan kebutuhan. Berdasarkan pada kriteria-kriteria yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi Koperasi Perikanan Lay Mandiri saat ini berada pada tahap perkembangan. Pengembangan kelembagaan harus didukung oleh perencanaan, namun bersifat fleksibel sesuai kondisi yang dihadapi di lapangan sebagai suatu adaptasi terhadap perubahan lingkungan (Lopulalan, 2023).

c. Sistem Manajemen

1) Sistem Personalia

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci sistem personalia, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, belum ada sistem personalia formal; (2) tahap perkembangan, baru

beberapa personalia berlaku. Praktek mempekerjakan orang secara informal masih terus terjadi; (3) tahap konsolidasi, hampir semua sistem personalia yang dibutuhkan telah ada, kadang-kadang saja mekanisme informal masih digunakan; (4) tahap keberlanjutan, sistem personalia formal telah ada dan dipahami oleh anggota, dan perbaikan bisa terus dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap perkembangan.

2) Prosedur Administrasi

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci prosedur administrasi, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, belum ada prosedur administratif formal; (2) tahap perkembangan, prosedur administratif sudah mulai diformalkan tetapi belum ada, namun belum ada 'manual pelaksanaan'; (3) tahap konsolidasi, sudah ada manual pelaksanaan prosedur administratif, namun tidak terus-menerus diperbarui dan belum dianggap sebagai 'buku suci'; (4) tahap keberlanjutan, manual pelaksanaan prosedur administratif diperbarui secara berkala dan dijadikan sebagai pegangan prosedur. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap perkembangan.

3. Sumberdaya Manusia Koperasi Perikanan Lay Mandiri

a. Partisipasi Anggota dalam Manajemen

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci partisipasi anggota dalam manajemen, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, peran dan tanggungjawab anggota tidak jelas dan sering saling menggantikan; (2) tahap perkembangan, peran anggota lebih dipahami tapi masih terpecah-pecah; (3) tahap konsolidasi, anggota memahami perannya dalam organisasi dengan lebih jelas dan tahu bagaimana mesti berperan dalam manajemen; (4) tahap keberlanjutan, anggota semakin mampu menentukan cara mereka terlibat dalam manajemen. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap konsolidasi.

b. Keahlian Anggota

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci keahlian anggota, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, anggota belum sepenuhnya mampu memenuhi tuntutan

ketrampilan untuk posisi mereka; (2) tahap perkembangan, anggota memiliki ketrampilan teknis yang dibutuhkan untuk posisi mereka, masih kurang memiliki kemampuan analisis, komunikasi & presentasi, serta manajemen yang lebih menyeluruh; (3) tahap konsolidasi, disamping memiliki spesialisasi teknis yang diperlukan untuk posisi mereka, anggota juga memiliki kemampuan analitis, komunikasi/presentasi, dan rencana aksi untuk ini juga telah ada; (4) tahap keberlanjutan, anggota dikenal karena kemampuannya yang tinggi dan memberikan layanan keahlian dan bantuan kepada organisasi lain. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap perkembangan. Peningkatan Kualitas SDM berupa pelatihan dan pendampingan kepada pengurus, pengawas, dan anggota untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan sangat penting demi kemajuan usahanya koperasi (Sehabudin *et al.*, 2019).

c. Pengembangan Potensi

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci pengembangan potensi, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, tidak ada strategi dan praktek pengembangan anggota yang sengaja dibuat; (2) tahap perkembangan, sudah ada arahan umum untuk pengembangan anggota; (3) tahap konsolidasi, sudah dilakukan peninjauan kebutuhan pengembangan anggota dan rencana aksi untuk ini juga telah ada; (4) tahap keberlanjutan, anggota pengembangan profesi dianggap sebagai bagian dari prestasi kerja/kinerja. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap perkembangan. Untuk mendukung SDM yang berkualitas kedepannya perlu adanya pengembangan kompetensi anggota koperasi. Artinya untuk pengembangan kelembagaan yang lebih maju diperlukan kompetensi SDM yang berkualitas sehingga fungsi kelembagaan dapat berperan dan berkompetitif (Siahaya dan Joris, 2021).

4. Sumberdaya Eksternal Koperasi Perikanan Lay Mandiri

a. Publik Mengenal Lembaga

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci publik mengenal lembaga, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, lembaga kurang dikenal diluar lingkaran mitra kerjanya; (2) tahap perkembangan, lembaga dikenal di lingkungan masyarakat lokal, tetapi tidak melakukan upaya untuk mempromosikan kegiatan lembaga maupun

pembangunan yang berkelanjutan kepada masyarakat umum dan para penentu kebijakan kunci; (3) tahap konsolidasi, lembaga memiliki hubungan dengan para penentu kebijakan dan telah memiliki sejumlah jalur komunikasi dengan publik; (4) tahap keberlanjutan, lembaga dan kiprahnya dikenal baik oleh publik dan pembuat kebijakan. Mampu melibatkan para penentu kebijakan kedalam dialog mengenai kebijakan lembaga. Lembaga memiliki konstituen yang setia & mendapatkan respek dari luar konstituennya. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap konsolidasi. Koperasi perikanan akan maju dan berhasil apabila dikenal oleh publik dan melibatkan *stakeholder* dalam setiap pengambilan keputusan atau kebijakan karena hal tersebut merupakan tahapan pembinaan dan pengembangan (Arief & Pradini, 2019).

b. Kemampuan Bekerjasama dengan Pemerintah

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci kemampuan bekerja dengan pemerintah, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, sering ada ketegangan antara pemerintah dan organisasi; (2) tahap perkembangan, hubungan cukup ramah. Kadang-kadang terjadi kerjasama untuk pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan spesifik; (3) tahap konsolidasi, sering terjadi kolaborasi, biasanya pada level informal. Hubungan ramah tapi tidak berimbang; (4) tahap keberlanjutan, terdapat mekanisme kerjasama yang sering dimanfaatkan. Hubungan sudah seperti mitra. Berdasarkan hasil penelitian sesuai dengan kriteria yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap konsolidasi. Pemerintah berfungsi sebagai penguat kelembagaan koperasi perikanan dalam pengentasan kemiskinan. Strategi yang dapat dilakukan adalah pendampingan kegiatan usaha koperasi perikanan yang bertujuan untuk memperkuat kelembagaan dan meningkatkan perkembangan serta keberlanjutan usaha koperasi itu sendiri (Chikmawati & Anisariza, 2022).

c. Kemampuan Bekerja dengan Lembaga lain

Pengukuran tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dari komponen kunci kemampuan bekerja dengan lembaga lain, ada beberapa tahapan yang menjadi kriteria, yaitu : (1) tahap permulaan, dimana Koperasi Perikanan Lay Mandiri belum memiliki pengalaman kerjasama dengan NGO lain. Tidak dikenal atau dipercaya oleh NGO lain; (2) tahap perkembangan, lembaga semakin dikenal dan dipercaya oleh masyarakat NGO, tapi masih sedikit pengalaman bekerjasama; (3) tahap konsolidasi, lembaga belum bekerjasama dengan lembaga internasional sebatas nasional dan lokal,

serta berpartisipasi dalam jaringan-jaringan LSM, tetapi belum memainkan peran memimpin dalam kegiatan NGO dan koalisi-koalisi; (4) tahap keberlanjutan, lembaga memainkan peran pemimpin dalam mempromosikan koalisi atau kegiatan NGO mendukung NGO lain, dan bisa membantu menyelesaikan konflik NGO-NGO atau NGO Pemerintah. Sehingga, Koperasi Perikanan Lay Mandiri berada pada tahap perkembangan. Dimana, lembaga semakin dikenal dan dipercaya oleh masyarakat NGO, tapi masih sedikit pengalaman bekerjasama

Tingkat Perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri

Tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri berdasarkan karakteristik sumberdaya telah disampaikan sebelumnya. Dan untuk mengetahui kondisi perkembangan dan ketahanan hidup kelembagaan dapat diukur dengan menentukan skor tingkat perkembangannya.

Berdasarkan hasil penilaian untuk karakteristik sumberdaya pengembangan visi, skor tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dapat terlihat pada tabel 3.

Tabel 3. Skor tingkat perkembangan sumberdaya pengembangan visi Koperasi Perikanan Lay Mandiri

Table 3. Score of the level of development of resources for the vision development of the Lay Mandiri Fisheries Cooperative

Karakteristik Sumber Daya/ <i>Characteristics of Resources</i>	Komponen Kunci/ <i>Key Components</i>	Skor Perkembangan (y)/ <i>Development Score (y)</i>			
		M	P	K	B
	Pengembangan Visi/ <i>Vision Development</i>				
Struktur Badan Pengelola/ <i>Management Board Structure</i>	Penegakuan Hukum/ <i>Law enforcement</i>				4,00
	Pengurus yang Diakui/ <i>Recognized Administrators</i>				4,00
	Memajukan Organisasi/ <i>Advancing the Organization</i>			2,50	

Ket : M=Permulaan, P=Perkembangan, K=Konsolidasi dan B=Keberlanjutan/

Note: M=Beginning, P=Development, K=Consolidation and B=Sustainability

Sumber : Data Primer diolah, 2023/ Source: Primary Data processed, 2023

Dari tabel diatas sesuai hasil penilaian dengan 3 komponen kunci menunjukan bahwa 2 komponen kunci berada pada tahap keberlanjutan (66,67%). Komponen kunci ini sudah sangat baik dan perlu dipertahankan. Selanjutnya 1 komponen kunci berada pada tahap konsolidasi (33,33%), dimana sudah baik namun masih perlu sedikit perhatian untuk terus ditingkatkan. Jika dibandingkan dengan (Siahaya dan Joris, 2021) Berdasarkan Kriteria untuk setiap tahapan progresif dari komponen kunci visi organisasi pada PKBM Makmur Jaya maka komponen kunci ini berada pada tahapan perkembangan, yakni anggota kelompok memiliki visi yang sama dan bisa mengartikulasikannya, tetapi belum ada penjabaran yang rinci mengenai visi itu. Hal ini

menunjukkan bahwa Koperasi Perikanan Lay Mandiri perkembangannya sangat baik walaupun Unit Pengolahan PKBM Makmur Jaya lebih duluan didirikan.

Karakteristik sumberdaya manajemen, hasil penilaian terhadap skor tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dapat terlihat pada tabel 4.

Tabel 4. Skor tingkat perkembangan sumberdaya manajemen Koperasi Perikanan Lay Mandiri

Table 4. Score of the level of development of management resources of the Lay Mandiri Fisheries Cooperative

Karakteristik Sumber Daya/ Characteristics of Resources	Komponen Kunci/ Key Components	Skor Perkembangan (y)/ Development Score (y)			
		M	P	K	B
	Sumberdaya Manajemen/ Management Resources				
Model Kepemimpinan/ Leadership Model	Alur Pembuatan Keputusan/ Decision Making Flow		1,75		
	Partisipasi/ Participation			2,50	
Perencanaan/ Planning	Strategi Jangka Panjang/ Long Term Strategy		1,50		
	Implikasi pada Sumberdaya/ Implications on Resources		2,00		
	Perencanaan sebagai Alat yang Bermanfaat/ Planning as a Useful Tool		1,50		
Sistem Manajemen/ Management System	Sistem Personalia/ Personnel System		1,25		
	Prosedur Administrasi/ Administrative Procedures		1,75		

Ket : M=Permulaan, P=Perkembangan, K=Konsolidasi dan B=Keberlanjutan/

Note: M=Beginning, P=Development, K=Consolidation and B=Sustainability

Sumber : Data Primer diolah, 2023/ Source: Primary Data processed, 2023

Hasil penilaian 7 komponen kunci tersebut, menunjukkan bahwa 6 komponen kunci berada pada tahap perkembangan (85,71%), sehingga perlu menjadi perhatian khusus untuk koperasi sehingga kedepannya dapat ditingkatkan. Selanjutnya 1 komponen kunci berada pada tingkat konsolidasi (14,29%), dimana sudah baik namun masih perlu sedikit perhatian untuk kedepannya dapat ditingkatkan lagi. (Siahaya dan Joris, 2021) Penilaian terhadap sumberdaya manajemen Unit Pengolahan PKBM Makmur Jaya dengan 11 komponen kunci menunjukkan bahwa satu komponen kunci (9,09%) berada pada tingkatan perkembangan. Sehingga, memiliki komponen kunci yang sama dengan Koperasi Perikanan Lay Mandiri, yaitu berada pada tahap perkembangan.

Karakteristik sumberdaya manusia, hasil penilaian terhadap skor tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dapat terlihat pada tabel 5.

Tabel 5. Skor tingkat perkembangan sumberdaya manusia Koperasi Perikanan Lay Mandiri**Table 5. Human resource development level score of Lay Mandiri Fisheries Cooperative**

Karakteristik Sumber Daya/ <i>Characteristics of Resources</i>	Komponen Kunci <i>Key Components</i>	Skor Perkembangan (y)/ <i>Development Score (y)</i>			
		M	P	K	B
Sumberdaya Manusia/ <i>Human Resources</i>					
Pengembangan dan Ketrampilan Anggota/ <i>Member Development and Skills</i>	Partisipasi Anggota dalam Manajemen/ <i>Member Participation in Management</i>			3,00	
	Keahlian Anggota/ <i>Member Expertise</i>		1,50		
	Pengembangan Potensi/ <i>Potential Development</i>		2,00		

Ket : M=Permulaan, P=Perkembangan, K=Konsolidasi dan B=Keberlanjutan/

Note: M=Beginning, P=Development, K=Consolidation and B=Sustainability

Sumber : Data Primer diolah, 2023/ Source: Primary Data processed, 2023

Hasil penilaian sumberdaya manusia Koperasi Perikanan Lay Mandiri dengan karakteristik pengembangan dan keterampilan anggota dengan 3 komponen kunci, menunjukkan bahwa 1 komponen kunci berada pada tingkat konsolidasi (33,33%), dimana sudah baik namun masih perlu sedikit perhatian untuk kedepannya dapat ditingkatkan. Selanjutnya 2 komponen kunci lainnya berada pada tingkat perkembangan (66,67%), yang menjadi perhatian khusus dari koperasi untuk dapat berbenah sehingga kedepannya dapat ditingkatkan. Karakteristik sumberdaya eksternal, hasil penilaian terhadap skor tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri dapat terlihat pada tabel 6.

Tabel 6. Skor tingkat perkembangan sumberdaya kemitraan Koperasi Perikanan Lay Mandiri**Table 6. Resource development level score of the Lay Mandiri Fisheries Cooperative partnership**

Karakteristik Sumber Daya/ <i>Characteristics of Resources</i>	Komponen Kunci/ <i>Key Components</i>	Skor Perkembangan (y)/ <i>Development Score (y)</i>			
		M	P	K	B
Sumberdaya Eksternal/ <i>External Resources</i>					
Kemitraan (Kerjasama Masyarakat)/ <i>Partnership (Community Cooperation)</i>	Publik mengenali Lembaga/ <i>The public recognizes the Institution</i>			2,75	
	Kemampuan Bekerjasama dengan Pemerintah/ <i>Ability to Cooperate with Government</i>			2,50	
	Kemampuan Bekerjasama dengan Lembaga lain/ <i>Kemampuan Bekerjasama dengan Lembaga lain</i>		1,50		

Ket : M=Permulaan, P=Perkembangan, K=Konsolidasi dan B=Keberlanjutan/

Note: M=Beginning, P=Development, K=Consolidation and B=Sustainability

Sumber : Data Primer diolah, 2023/ Source: Primary Data processed, 2023

Sumberdaya eksternal Koperasi Perikanan Lay Mandiri dengan karakteristik sumberdaya kemitraan/ hubungan masyarakat dengan 3 komponen kunci, hasil penilaian menunjukkan bahwa 2 komponen kunci sudah berada pada tahap konsolidasi (66,67%), yang mana hal ini sudah lebih baik namun masih perlu sedikit perhatian untuk dapat ditingkatkan lagi. Sementara 1 komponen kunci lainnya berada pada tahap perkembangan (33,33%), hal ini yang perlu menjadi perhatian khusus untuk bagaimana koperasi dapat lebih ditingkatkan. Hal yang sama juga menurut (Siahaya dan Joris, 2021), untuk karakteristik sumberdaya manusia dan karakteristik sumberdaya eksternal untuk kelembagaan Unit Pengolahan PKBM Makmur berada pada tahap konsolidasi. Hal ini menunjukkan, Koperasi Perikanan Lay Mandiri mampu selalu berusaha untuk maju, sehingga secara kelembagaan bisa mandiri dan memberikan kesejahteraan bagi semua anggota Koperasi.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa: faktor-faktor yang berpengaruh dalam menentukan tingkat keberhasilan Koperasi Perikanan Lay Mandiri yaitu: pengembangan visi, sumberdaya manajemen, sumberdaya manusia, dan sumberdaya eksternal.

Tingkat perkembangan Koperasi Perikanan Lay Mandiri yang diukur dengan 16 komponen kunci, menunjukkan bahwa 9 komponen berada pada tingkat perkembangan (56,25%), 5 komponen kunci berada pada tingkat konsolidasi (31,25%). Dan 2 komponen kunci lainnya berada pada tingkat keberlanjutan (12,50%).

Rekomendasi Kebijakan

Dalam mendukung pengembangan dan tingkat kemajuan kelembagaan maka perlu didukung oleh sumberdaya yang memadai, sehingga kedepannya pengelolaan koperasi dapat berjalan dengan baik dan dapat menjawab visi dan misi yang telah dicanangkan. Perlu dukungan yang berkelanjutan dari instansi terkait baik itu pemerintah maupun pihak swasta dalam meningkatkan kelembagaan serta meningkatkan kapasitas anggota koperasi itu sendiri (pengetahuan, keterampilan dan sikap).

UCAPAN TERIMA KASIH

Dikesempatan ini dengan penuh rasa hormat ijinkan penulis mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada Keluarga Besar Koperasi Perikanan Lay Mandiri yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan informasi yang

sebenarnya sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan segala baik. Semoga Koperasi Perikanan Lay Mandiri kedepannya dapat menjadi koperasi yang maju dan mandiri serta tingkat perkembangannya yang sudah baik dapat dipertahankan sedangkan yang masih kurang dapat ditingkatkan kearah yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arief, H & Pradini, U.R (2019). *Analisis Peranan Stakeholder dalam Penataan Kelembagaan Perikanan dan Strategi Pengembangan Perikanan Kota Dumai Provinsi Riau*. Jurnal Agribisnis Unisi, Vol 9 (1), 1-17. doi: 10.32520/agribisnis.v9i1.1074.
- Chikmawati, N.F & Anisariza, N.U (2022). *Penguatan Kelembagaan dalam Kegiatan Usaha Pengelolaan Tempat Pelelangan Ikan (TPI) oleh Koperasi*. Jurnal Hukum, Vol 13(2), 58-93. doi: 10.33476/ajl.v13i2.3039.
- Kirana, C & Malik, I. (2000). *Kerangka Kerja Pengembangan Institusi. Manual untuk Pengguna. Diadaptasi dari "An Integrated Toolking for Institutional Development "Mark Renzi*. Management System International.
- Lopulalan, Y. (2023). *Alternatif Kelembagaan Kemitraan Bagi Pemberdayaan Nelayan Perikanan Tangkap Di Kota Ambon*. PAPALELE: Jurnal Penelitian Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan, Vol 7 (1), 77-86. doi: 10.30598/papalele.2023.7.1.77.
- Mulyawan, M. (2023). *Kedudukan Hukum Hasil Rapat Anggota Tahunan Sebagai Dasar Dalam Menjalankan Kegiatan Usaha Koperasi (Studi Pada Kantor Koperasi Karya Bahari Lombok Utara)*. Jurnal Ilmiah Penegakan Hukum, Vol 10(1), 97-112. doi: 10.31289/jiph.v10i1.8683.
- PER-BRSDM No 1. (2019). *Peraturan Kepada Badan Riset dan Sumberdaya Manusia Kelautan dan Perikanan Nomor 1 tahun 2019 tentang Pedoman Pendampingan Penyuluh Perikanan dalam Pendirian Koperasi Sektor Kelautan dan Perikanan*.
- Rahawarin, M.A. (2019). *Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap prestasi kerja pegawai pada dinas pertanian kabupaten buru Selatan*. Jurnal Komunikasi Profesional, Vol 3(2), 117-126. doi: 10.25139/jkp.v3i2.2004.
- Siahaya, R.A & Joris, M. 2021. *Analisis Kelembagaan Unit Pengolahan PKMB MAKMUR Jaya Kota Ambon*. Journal of Science and Technology, 1(2), 195-215. <https://media.neliti.com>
- Saiful & Ruban, A. (2022). *Pengutan Kapasitas Manajemen Kelembagaan Koperasi pada Koperasi Waer Manun Maju Di Ohoi Evu Kabupaten Maluku Tenggara*. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, Vol 1(2), 59-62. doi: 10.30598/balobe.1.2.59-62.
- Sehabudin, U., et al. (2019). *Pengembangan Kelembagaan dalam Rangka Peningkatan Manajemen Produk Ikan Teri di Desa Saramaake, Halmahera Timur, Maluku Utara*. Jurnal Ilmiah Pengabdian kepada Masyarakat, Vol 5(1), 77-87. doi: 10.29244/agrokreatif.5.1.77-87.