

**STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI KREDIT (KOPDIT) MEKAR SAI DALAM PEMBIAYAAN AGRIBISNIS DI LAMPUNG**

*(Development Strategy of Mekar Sai Credit Cooperative on Agribusiness Funding in Lampung)*

Moriska N Purba, M Irfan Affandi, Adia Nugraha

Jurusan Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung, Jl. Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No. 1 Bandar Lampung 35145, Telp. 082184046072, e-mail: moriska\_p@yahoo.com

**ABSTRACT**

*This research aimed to analyze the internal environment of Mekar Sai Credit Cooperative in Lampung Province, analyze the external environment of Mekar Sai Credit Cooperative in Bandar Lampung City and arrange development strategy of Mekar Sai Credit Cooperative on agribusiness funding. This research performed with case study method. The respondents in this research were 61 people consist of 10 executives and 51 cooperative members. Data analysis method used in this research was qualitative analysis method. The result of this research showed that cooperative had weakness where the training was not optimally received by the members and was not spread evenly that cause the member to be lack of concern and being inactive towards cooperative and had threat in more competitive business competition. Priority strategy that can be used in development and sustainable of Mekar Sai Credit Cooperative were (a) optimalize training and education for members evenly so the members could be more concern towards cooperative development, (b) using executive's duty in managing cooperative democratically to take society's attention that were not members, (c) using cooperative capital effectively to keep finance stability.*

*Key words: credit cooperative, development strategic, SWOT*

**PENDAHULUAN**

Persaingan dalam bidang ekonomi semakin lama cenderung berkembang dan semakin ketat. Perkembangan ekonomi merupakan sektor penting dan menjadi salah satu fokus pemerintah dalam membuat berbagai kebijakan untuk mencapai kesejahteraan. Tahun 1998 dan 2009 terjadi krisis ekonomi yang mengakibatkan sejumlah bank umum swasta nasional mengalami kebangkrutan dan terjadi krisis kepercayaan masyarakat terhadap bank yang menyebabkan banyak nasabah menarik simpanannya karena struktur permodalan bank saat itu rendah (Listiarini 2011). Namun, badan usaha yang tetap bertahan pada era krisis tersebut adalah koperasi. Koperasi mampu bertahan karena dapat menjadi wadah perekonomian rakyat.

Menurut UU No. 25 Tahun 1992 koperasi merupakan suatu badan usaha, sehingga koperasi tetap tunduk terhadap kaidah-kaidah perusahaan dan prinsip-prinsip ekonomi yang berlaku. Koperasi merupakan badan usaha dalam rangka membangun ekonomi rakyat berdasarkan asas kekeluargaan, yang berperan ganda majemuk, seperti lembaga ekonomi, sarana pendidikan, dan sarana pendemokrasian masyarakat (Sudarsono 2000). Perkembangan koperasi yang meningkat

setiap tahunnya dan kebutuhan akan modal usaha bagi sektor usaha kecil membuat koperasi dituntut dapat menghasilkan keuntungan dalam mengembangkan usahayadan dapat berperan penting dalam perekonomian Indonesia, yaitu koperasi sebagai soko guru.

Provinsi Lampung merupakan provinsi yang berada pada posisi ke lima yang memiliki koperasi terbanyak yaitu sebanyak 3.727 setelah Sumatera Utara, Nanggroe Aceh Darussalam, Sumatera Selatan dan Riau. Kota Bandar Lampung memiliki koperasi terbanyak dibandingkan dengan kabupaten lainnya yaitu sebanyak 723 koperasi dengan karyawan sebanyak 1.109 orang dan jumlah anggota sebanyak 99.041 anggota dari 681.949 anggota koperasi yang ada di Provinsi Lampung.

Masyarakat Lampung mayoritas menggantungkan hidupnya pada sektor pertanian dan bekerja sebagai petani. Namun, sampai saat ini kebanyakan petani masih dikategorikan miskin, maka untuk mengatasinya lahirlah koperasi simpan pinjam agar tidak banyak masyarakat yang dirugikan akibat diberlakukannya sistem kapitalisme. Menurut Soekartawi (1993), agribisnis adalah suatu sistem yang utuh mulai sub sistem penyediaan sarana

produksi dan peralatan pertanian, sub sistem usahatani, sub sistem pengolahan atau agroindustri dan subsistem pemasaran. Salah satu jenis usaha koperasi yang selama ini sering membantu dalam mengurangi kemiskinan masyarakat adalah koperasi simpan pinjam, dimana koperasi ini mampu bertahan pada era krisis ekonomi walaupun struktur permodalannya relatif kecil.

Koperasi simpan pinjam adalah salah satu bentuk koperasi yang mengumpulkan dana dari anggota dan kemudian diberikan lagi kepada anggotanya sebagai bantuan modal dalam mengembangkan usaha maupun hasil pertaniannya. Salah satu koperasi di Kabupaten/Kota Bandar Lampung yang memiliki peringkat koperasi berkualitas dan yang mendapat penghargaan adalah Koperasi Kredit (Kopdit) Mekar Sai. Kopdit Mekar Sai pertama kali mendapat penghargaan tahun 2002 dari Dinas Koperasi, PKM dan Penanaman Modal Kota Bandar Lampung sebagai koperasi sehat dan tahun 2009 mendapat penghargaan dari Gubernur Lampung sebagai koperasi berprestasi serta dari Presiden Susilo Bambang Yudhoyono sebagai koperasi berprestasi tingkat nasional.

Kopdit Mekar Sai yang berbadan hukum No. 017/BH/KDK.7.4/IV/1999 ikut berkontribusi dalam memberikan pinjaman pada bidang agribisnis seperti pertanian, perikanan, perkebunan, dan peternakan. Kopdit Mekar Sai saat ini memiliki total harta (aset) keseluruhan sebesar Rp254.608.791.496,00 dan pencairan pinjaman tahun berjalan dari total 2.523 formulir berjumlah Rp111.270.360.000,00. Besarnya modal harta (aset) koperasi membuat koperasi ini mampu berkembang dan menjangkau unit anggota yang bergerak di dalam usaha agribisnis.

Kegiatan agribisnis sebagian besar berada di pedesaan sehingga diperlukan kondisi yang kondusif untuk membangun sektor pertanian di pedesaan. Pembangunan pertanian khususnya anggota yang ada di Unit Way Sulan dan Unit Katibung Lampung Selatan secara merata masih tergolong minim teknologi dan modal. Kurangnya modal menyebabkan pendapatan petani masih minim, dan penyerapan bahan baku beralih ke daerah lain yang padat modal dalam pengolahan bahan mentah. Koperasi juga harus memberi pelatihan maupun pendidikan kepada anggota agar anggota mampu mengembangkan usaha pertanian, meningkatkan permintaan pasar dan mampu menghadapi pasar bebas nantinya.

Selain itu, koperasi harus membenahi diri dengan menggunakan strategi yang tepat dan sesuai dengan keadaan anggota di lapangan. Lingkungan merupakan salah satu faktor terpenting untuk menunjang keberhasilan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal yang dapat menghasilkan strategi yang berguna bagi perkembangan dan kemajuan koperasi.

Berdasarkan masalah tersebut, maka penelitian bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal yang mempengaruhi Kopdit Mekar Sai di Provinsi Lampung, menganalisis lingkungan eksternal yang mempengaruhi Kopdit Mekar Sai di Kota Bandar Lampung dan menyusun strategi pengembangan Kopdit Mekar Sai dalam pembiayaan agribisnis.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Metode studi kasus bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat, maupun karakter, yang khas dari suatu kasus. Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada satu obyek tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu kasus. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari orang yang berwenang di koperasi yaitu pengurus, pengawas, dan karyawan koperasi dengan teknik wawancara dan FGD (*focus group discussion*). Data sekunder diperoleh dari lembaga/instansi pemerintah dan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini.

Penelitian dilakukan di Koperasi Kredit Mekar Sai, Kelurahan Pahoman Kota Bandar Lampung. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa menurut Diskoperindag, Koperasi Kredit (Kopdit) Mekar Sai merupakan salah satu koperasi simpan pinjam yang berkualitas dan berprestasi di Kota Bandar Lampung.

Responden penelitian adalah pengurus koperasi dan anggota koperasi yang meminjam. Kopdit Mekar Sai mempunyai 300 Unit anggota dengan beragam jenis usaha. Anggota koperasi yang bekerja di sektor agribisnis ada di Unit Way Sulan dan Unit Katibung. Unit anggota adalah anggota yang dibagi dalam kelompok-kelompok berdasarkan kecamatan dan jenis usaha kerjanya dengan jumlah anggota yang bervariasi dalam setiap unit. Anggota yang berada di Kecamatan Way Sulan dan Kecamatan Katibung di Kabupaten Lampung Selatan dipilih secara *purposive* karena:

(1) Kedua kecamatan ini mewakili daerah dimana anggota yang meminjam modal sebagai petani untuk meningkatkan hasil pertanian, (2) Anggota di kedua unit kecamatan ini merupakan wilayah yang paling banyak jumlah petaninya dibandingkan di wilayah lain. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan September 2015.

Pengambilan jumlah sampel diperoleh dengan menggunakan *proportional random sampling*. Teknik sampling ini digunakan untuk menentukan sampel anggota Unit Way Sulan sebanyak 80 orang dan Unit Katibung sebanyak 24 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dalam Riduwan (2008).

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

- n : Ukuran sampel
- N : Ukuran populasi Unit Way Sulan dan Unit Katibung
- D : Derajat penyimpangan (1% = 0,01)

Berdasarkan rumus tersebut, maka penentuan jumlah sampel yaitu:

$$n = \frac{104}{(104)(0,1)^2 + 1} = 50,98 \text{ atau } 51 \text{ responden}$$

Penentuan jumlah sampel pada masing-masing unit menggunakan rumus *proportional random sampling*, yaitu:

$$n_i = \frac{N_i}{N} n \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

- N<sub>i</sub> : Jumlah tiap strata sampel
- N<sub>h</sub> : Jumlah tiap strata populasi
- N : Jumlah (total) populasi
- n : Jumlah (total) sampel

a. Sampel petani Unit Way Sulan

$$n_i = \frac{80}{104} \times 51 = 39,23 \text{ atau } 39 \text{ orang}$$

b. Sampel petani Unit Katibung

$$n_i = \frac{24}{104} \times 51 = 11,76 \text{ atau } 12 \text{ orang}$$

Responden dalam penelitian ini berjumlah 61 orang yang terdiri dari 10 orang pengurus koperasi dan 51 orang anggota. Strategi pengembangan koperasi disusun dengan menggunakan metode analisis FGD berjumlah 10 orang yang terdiri dari pengurus koperasi, penasehat, dan pengawas. Menurut Bungin (2004), apabila jumlah peserta FGD lebih dari 12 orang maka akan menyulitkan jalannya diskusi dan analisis. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah metode analisis kualitatif untuk menentukan strategi pengembangan Kopdit Mekar Sai dengan menggunakan analisis SWOT.

**Strategi Pengembangan**

Menganalisis masalah yang ada di Kopdit Mekar Sai digunakan metode SWOT dengan melihat faktor apa saja yang menjadi peluang dan ancaman yang dihadapi koperasi yang disesuaikan dengan faktor kekuatan dan kelemahan. Analisis matriks SWOT berfungsi untuk menyusun strategi koperasi dan memperoleh berbagai alternatif yang dapat dipilih koperasi dalam mengembangkan usahanya. Penyusunan strategi pengembangan pada penelitian melalui beberapa tahap. Tahap pertama, menentukan faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Tahap kedua, pemberian bobot serta perankingan masing-masing komponen dengan matriks IFAS dan EFAS dengan skala 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting) yang berdasarkan pengaruh faktor-faktor terhadap posisi strategis perusahaan. Tahap ketiga, menyilangkan empat komponen dari hasil perankingan matriks IFAS dan EFAS yaitu SO, ST, WO dan WT. Tiap faktor dimasukkan dalam sel S, W, O dan T disilangkan untuk menghasilkan 100 strategi pengembangan yang dapat dilihat pada Gambar 1. **Tahap Keempat, dilakukan pembobotan terhadap 100 strategi tersebut.**

	<b>IFAS</b>	<b>Strengths (S)</b> Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	<b>Weakness (W)</b> Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
<b>EFAS</b>			
<b>Opportunities (O)</b> Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal		<b>Strategi (SO)</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>Strategi (WO)</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	<b>Threats (T)</b> Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	<b>Strategi (ST)</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>Strategi (WT)</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2013

Gambar 1. Bentuk matrik SWOT

Setelah diperoleh strategi alternatif, maka dilakukan pemilihan sepuluh strategi prioritas dari matriks SWOT yang lebih mendekati visi dan misi koperasi. Sepuluh strategi diurutkan berdasarkan peringkat yang telah disepakati dalam FGD. FGD digunakan untuk menentukan strategi prioritas dari berbagai alternatif strategi yang dihasilkan metode analisis SWOT. FGD menjadi sangat penting untuk menghindari pemaknaan yang salah dari seorang peneliti dalam memilih strategi prioritas yang sesuai kebutuhan dan kondisi koperasi.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Karakteristik Responden**

Sebagian besar umur petani dan pengurus koperasi berada pada umur 30 sampai 55 tahun. Hal ini terlihat bahwa rata-rata umur anggota petani dan pengurus berada pada umur produktif karena umurnya masih ideal untuk bekerja dan masih kuat untuk melakukan kegiatan usahatani. Menurut Mantra (2004), umur produktif tenaga kerja adalah pada usia 15 sampai 64 tahun. Tingkat pendidikan anggota petani paling banyak berada pada tingkat SD (45,09%). Oleh karena itu, tingkat pendidikan anggota masih berada dalam kategori rendah sehingga kurang dalam mengembangkan usahatani. Distribusi keadaan umum responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik responden berdasarkan umur, tingkat pendidikan, pengalaman berusahatani dan berkoperasi, luas lahan, dan jumlah tanggungan keluarga.

Jenis Karakteristik	Sebaran Karakteristik	Jumlah Orang	%
Usia (tahun)	30-38	9	17,65
	39-47	12	23,53
	48-56	17	33,33
	57-65	13	25,49
Tingkat pendidikan	SD	23	45,09
	SMP	21	41,18
	SMA	6	11,77
	Sarjana	1	1,96
Pengalaman Berusahatani (tahun)	6-15	8	15,70
	16-25	19	37,25
	26-35	19	37,25
	36-45	5	9,80
Jumlah anggota keluarga	2-3	20	31,22
	4-5	30	58,82
	6-7	1	1,96
Pengalaman berkoperasi	2,0-4,9	47	92,16
	5,0-7,9	3	5,88
	8,0-9,9	1	1,96

Lama berusahatani merupakan indikator lain yang berpengaruh terhadap perkembangan koperasi. Jika dilihat dari pengalaman usahatani, responden telah berusahatani berkisar 16-35 tahun, sehingga dinilai memiliki cukup pengalaman dan pengetahuan yang banyak. Jumlah tanggungan keluarga anggota koperasi berkisar antara 2-7 orang. Semakin lama petani mengelola usahanya maka petani semakin baik dalam meminjam modal ke koperasi. Sebanyak 92,16 persen responden petani bergabung menjadi anggota koperasi mencapai 2-4,9 tahun yang menunjukkan pengalaman anggota koperasi masih tergolong rendah, namun reponden cukup berpartisipasi dalam kemajuan koperasi.

**Analisis Strategi Pengembangan Koperasi**

**1. Faktor Internal**

Analisis faktor lingkungan internal merupakan faktor-faktor yang berasal dari dalam anggota koperasi dan koperasi yang dapat mempengaruhi keberadaan/posisi dari koperasi, dan tindakan koperasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Komponen-komponen pada matriks faktor internal diperoleh dari hasil di lapangan Unit Way Sulan dan Unit Katibung. Faktor-faktor yang berasal dari lingkungan internal yang dapat mempengaruhi perkembangan koperasi adalah sumber daya manusia, manajemen, pendanaan/modal, pemasaran, sarana dan prasarana.

**Matriks IFE**

Matriks IFE diperoleh dari hasil penilaian bobot dan peringkat faktor internal Kopdit Mekar Sai. Matrik IFE dapat dilihat pada Tabel 1. Faktor internal terdapat sumberdaya manusia yang berpendidikan dan terlatih menjadi faktor paling utama dalam perkembangan koperasi kredit Mekar Sai dengan bobot 0,112 yang diberi skor 0,448 dengan nilai peringkat 1. Hal ini dikarenakan pengurus dari koperasi sebagian besar berpendidikan tinggi dan mendapat pelatihan setiap tahun seperti pelatihan manajemen kredit, sistem akuntansi (Sicundo), pembinaan karyawan dan kompetensi pengurus. Hal ini membuat Kopdit Mekar Sai mengalami perkembangan baik dalam kredit maupun pinjaman setiap tahunnya. Selain itu, walaupun sebagian besar anggota Kopdit Mekar Sai di Unit Way Sulan dan Unit Katibung memiliki pendidikan yang cukup rendah namun memiliki banyak pengalaman dari segi usahatani maupun organisasi pertanian lain. Kopdit Mekar Sai setiap tahun melakukan pelatihan maupun

pendidikan dasar kepada anggota yang diadakan di Kantor Kopdit.

Sarana dan prasarana yang dimiliki koperasi dalam usaha simpan pinjam menjadi kekuatan yang dimiliki koperasi sebagai peringkat 5 atau faktor kekuatan yang tidak penting dengan bobot 0,083 dan skor 0,249. Usaha simpan pinjam diharapkan dapat membantu anggota koperasi dalam mengembangkan usaha maupun meningkatkan pendapatan dalam bidang pertanian. Sarana dan prasarana yang dimiliki koperasi adalah gedung, peralatan-peralatan dalam simpan pinjam, menjalin hubungan dengan beberapa pihak bank, mempunyai kendaraan yang digunakan untuk mengetahui keadaan anggota dilapangan dan mengutus kepala unit di setiap kecamatan. Anggota koperasi yang menabung maupun meminjam selalu dilayani karyawan koperasi dengan baik, tanpa membedakan anggota. Koperasi juga memberi kemudahan bagi anggota yang ingin menabung maupun membayar pinjaman ke koperasi dapat melalui bank atau kepala unit. Lokasi koperasi ini juga cukup strategis karena koperasi berada dekat pusat kota dan di pinggir jalan sehingga memudahkan anggota dalam menjangkau lokasi usaha.

Pada sisi lain, keaktifan, pelatihan yang diterima anggota belum optimal dan kurangnya kepedulian anggota terhadap koperasi menjadi kelemahan

terbesar bagi koperasi dengan bobot 0,107, skor 0,321 dan berada pada ranking 1. Koperasi Kredit Mekar Sai mempunyai anggota 11.076 dan tersebar hampir di seluruh Provinsi Lampung dan telah mempunyai 300 unit. Setiap unit, koperasi ini mempunyai koordinator yang dapat membantu koperasi dalam menangani keluhan atau masalah anggota. Koordinator dipilih pengurus koperasi atau berdasarkan permintaan anggota dengan masa kerja selama 3 (tiga) tahun. Namun, karena anggota koperasi yang sangat banyak mengakibatkan kurangnya komunikasi antara anggota dan pengurus koperasi serta membuat anggota menjadi kurang aktif di koperasi.

Wilayah kerja yang luas dengan infrastruktur yang rusak berada pada ranking 5 dengan bobot 0,072 dan skor 0,144. Anggota koperasi yang tersebar luas di Provinsi Lampung membuat pengurus koperasi kewalahan dalam melayani anggota. Unit yang dimiliki koperasi juga sangat banyak sehingga membuat koperasi kurang optimal dalam mensurvei keadaan anggota di lapangan. Hal ini juga diakibatkan infrastruktur berupa jalan di daerah anggota koperasi banyak yang rusak. Matriks IFE diperoleh dari hasil penilaian bobot dan peringkat faktor internal Koperasi Kredit Mekar Sai. Matriks IFE Kopdit Mekar Sai dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) Koperasi Kredit Mekar Sari

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Ranking
<b>Kekuatan</b>				
Sumber daya manusia yang berpendidikan dan terlatih	0,112	4	0,448	1
Adanya pengeloan secara demokratis	0.135	3	0,405	2
Modal yang mencukupi	0.108	3	0,324	4
Prosedur meminjam yang mudah dan cepat	0.109	3	0,327	3
Sarana dan prasarana yang cukup memadai	0.083	3	0,249	5
<b>Kelemahan</b>				
Keaktifan dan pelatihan yang diterima anggota belum optimal dan kurangnya kepedulian anggota terhadap koperasi	0.107	3	0,321	1
Manajemen anggota yang dikelola belum maksimal	0.097	2	0,194	4
Kelalaian pengembalian kredit	0.098	3	0,294	2
Adanya kesulitan dalam memenuhi permintaan yang tinggi	0.080	3	0,240	3
Infrastruktur daerah anggota kebanyakan rusak dan wilayah kerja yang terlalu luas	0.072	2	0,144	5
<b>Total</b>	<b>1,000</b>		<b>2,946</b>	

Keterangan pemberian rating kekuatan:  
 4= Kekuatan yang dimiliki koperasi sangat kuat  
 3= Kekuatan yang dimiliki koperasi kuat  
 2= Kekuatanyang dimiliki koperasi rendah  
 1= Kekuatan yang dimiliki koperasi sangat rendah

Keterangan pemberian rating kelemahan:  
 4 = Kelemahan yang dimiliki koperasi sangat mudah dipecahkan  
 3 = Kelemahan yang dimiliki koperasi mudah dipecahkan  
 2 = Kelemahan yang dimiliki koperasi sulit dipecahkan  
 1 = Kelemahan yang dimiliki koperasi sangat sulit dipecahkan

**2. Faktor Eksternal**

Analisis lingkungan eksternal koperasi merupakan faktor-faktor diluar koperasi yang bisa mempengaruhi pilihan arah dan tindakan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan eksternal yang mempengaruhi perkembangan koperasi terdiri dari peluang dan ancaman dengan aspek ekonomi, sosial dan budaya, teknologi, pesaing dan kebijakan pemerintah.

**Matriks EFE**

Matriks EFE diperoleh dari hasil penilaian bobot dan peringkat faktor eksternal Kopdit Mekar Sai. Peluang yang diharapkan mampu meningkatkan usaha dan perkembangan koperasi adalah memanfaatkan teknologi yang lebih modern dengan bobot 0,108 dan skor 0,324. Koperasi ini juga sudah menggunakan *software* online sehingga memudahkan administrasi di koperasi maupun di lapangan. Koperasi menjalin kerjasama dengan berbagai bank seperti, bank Mayora, BTN, BRI, Bukopin, Permata, Bukopin, CIMB Niaga, BCA, Mandiri dan BNI sehingga setiap anggota yang ingin membayar simpanan dapat mentransfer lewat bank terdekat.

Selain itu, pesaing memiliki suku bunga yang lebih tinggi menjadi peluang koperasi pada ranking 5 dengan dengan bobot 0,099 serta skor 0,197. Persaingan usaha merupakan salah satu hal yang dapat menjadi kendala bagi pertumbuhan

koperasi. Berdasarkan hasil analisis, pesaing yang dimiliki koperasi untuk unit usaha simpan pinjam terdapat di daerah wilayah kerja beberapa lembaga keuangan. Namun koperasi ini berusaha untuk mensejahterakan anggota sehingga bunga yang ditawarkan untuk simpanan bervariasi dan bunga pinjaman relatif kecil.

Sejalan dengan itu, Kopdit Mekar Sai juga memiliki ancaman dalam menjalankan usaha bisnisnya. Persaingan usaha yang semakin ketat menjadi ancaman koperasi yang paling sulit diatasi dengan bobot 0,089 dan skor 0,267. Usaha yang bergerak dalam usaha lembaga keuangan juga sangat memiliki banyak pesaing. Di Kota Bandar Lampung saja sangat banyak macam-macam bank, koperasi jasa, koperasi kredit maupun *leasing* sehingga membuat banyak alternatif anggota untuk meminjam ke lembaga lain.

Biaya pajak yang ditetapkan pemerintah yang cukup tinggi menjadi ancaman yang berada pada ranking 5 dengan bobot 0,084 dan skor 0,084 Koperasi ini dituntut lebih mandiri dari koperasi lain yang tidak mengharapkan bantuan modal dari pemerintah. Namun, karena koperasi kredit dianggap memiliki aset yang tinggi membuat pemerintah menetapkan pajak yang tinggi. Hal ini menjadi kendala bagi koperasi karena uang yang harus dikeluarkan dari kas sangat tinggi yang berpengaruh ke anggota. Semakin tinggi pajak koperasi akan semakin naik bunga pinjaman anggota dan bunga simpanan yang berkurang.

Tabel 3. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) Koperasi Kredit Mekar Sari

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Ranking
<b>A. Peluang</b>					
1	Pertumbuhan penduduk dan kebutuhan semakin meningkat	0.101	3	0.303	3
2	Banyaknya masyarakat yang belum menjadi anggota	0.131	2	0.261	4
3	Memanfaatkan teknologi yang lebih modern	0.108	3	0.324	1
4	Pesaing memiliki suku bunga lebih tinggi	0.099	2	0.197	5
5	Memanfaatkan bantuan pemerintah dan sertifikasi pengelola	0.107	3	0.320	2
<b>B. Ancaman</b>					
1	kebijakan pemerintah menaikkan BBM dan sembako	0.090	2	0.190	4
2	Paradigma buruk masyarakat terhadap koperasi	0.096	2	0.192	3
3	Keterbatasan dalam mengikuti perkembangan teknologi	0.097	2	0.193	2
4	Persaingan usaha yang semakin ketat	0.089	3	0.267	1
5	Biaya pajak yang ditetapkan pemerintah tinggi	0.084	2	0.084	5
<b>Total</b>		<b>1,000</b>		<b>2,321</b>	

Keterangan pemberian rating peluang pada koperasi:  
 4 = Peluang yang dimiliki koperasi sangat mudah diraih  
 3 = Peluang yang dimiliki koperasi mudah diraih  
 2 = Peluang yang dimiliki koperasi sulit diraih  
 1 = Peluang yang dimiliki koperasi sangat sulit diraih

Keterangan pemberian rating ancaman pada koperasi:  
 4 = Ancaman yang dimiliki koperasi sangat mudah diatasi  
 3 = Ancaman yang dimiliki koperasi mudah diatasi  
 2 = Ancaman yang dimiliki koperasi sulit diatasi  
 1 = Ancaman yang dimiliki koperasi sangat sulit diatasi

Matriks EFE diperoleh dari hasil penilaian bobot dan peringkat faktor eksternal hasil FGD dengan pengurus Koperasi Kredit Mekar Sai. Komponen-komponen pada matriks faktor internal dan eksternal diperoleh dari hasil di lapangan dan juga digunakan pada penelitian sejenis yaitu Irawan (2013) yang meneliti tentang strategi pengembangan lembaga keuangan syariah pedesaan. Matriks EFE untuk peluang dan ancaman pada Koperasi Kredit Mekar Sai dapat dilihat pada Tabel 3.

**Strategi Pengembangan**

Setelah menganalisis dengan menggunakan matriks IFE dan matriks EFE, maka proses selanjutnya dilakukan analisis tahap pencocokan. Pada tahap pencocokan dilakukan dengan menggunakan analisis matriks IE dan matriks SWOT. Strategi yang dihasilkan pada matriks IE berhubungan dengan strategi yang dihasilkan pada matriks SWOT, sebab pada matriks IE akan diketahui posisi Koperasi Kredit Mekar Sai pada saat ini dan menghasilkan strategi umum yang dapat direkomendasikan. Diagram SWOT yaitu dengan menjumlahkan total skor faktor internal dan eksternal kemudian dihitung selisihnya yaitu total skor faktor kekuatan internal dikurangi kelemahan dan total skor faktor eksternal peluang dikurangi ancaman.

a. Matriks Internal dan Eksternal (I-E)

Berdasarkan nilai skor faktor-faktor internal dan eksternal Kopdit Mekar Sai, maka dapat dibuat diagram matriks I-E yaitu dengan mencari titik potong sumbu X dan sumbu Y dengan menghitung selisih masing-masing nilai faktor internal dan faktor eksternal.

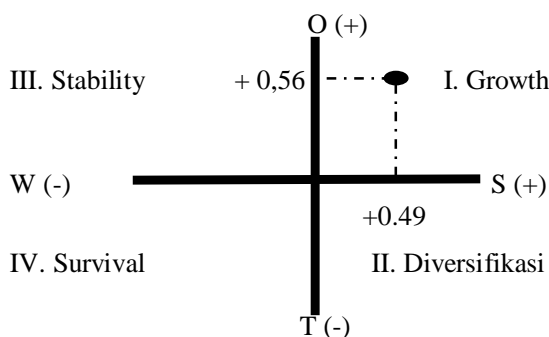
Titik potong sumbu X (sumbu W-S) diperoleh dari selisih antara total kekuatan dan kelemahan dan titik potong sumbu Y (sumbu O-T) diperoleh dari selisih antara faktor peluang dan ancaman.

Tabel 4. Pembobotan untuk diagram SWOT faktor internal dan eksternal

Uraian	Faktor Internal		Faktor Eksternal	
	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
Bobot				
x				
Rating	1,753	1,193	1,405	0,916
Selisih	+ 0.56		+ 0,489	

b. Matriks SWOT

Diagram SWOT Koperasi Mekar Sai dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Diagram kuadran SWOT

Berdasarkan nilai selisih skor faktor eksternal dan internal yang diperoleh, dibuat diagram SWOT. Diagram SWOT menunjukkan Kopdit Mekar Sai Kelurahan Pahoman berada di kuadran I yang artinya koperasi berada dalam kondisi pertumbuhan (*growth*). Kuadran I menggambarkan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Sebagaimana kita ketahui, kuadran I merupakan posisi yang paling baik. Hal ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada.

Berdasarkan kuadran I yang terletak di kondisi pertumbuhan, koperasi harus tetap berada dalam kondisi prima dan mantap dan koperasi masih perlu mengembangkan usahanya. Hal yang dilakukan adalah meningkatkan kerjasama dengan pihak lain yang dapat membantu perkembangan koperasi, menggunakan teknologi yang lebih baik, dan memberikan pelatihan anggota secara merata. Dengan demikian, strategi yang dapat diterapkan dalam kondisi ini adalah memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk pertumbuhan koperasi kedepannya. Penelitian ini berbeda dengan penelitian Pristiyanto (2013) karena posisi KJKS BMT Mardlotillah berada pada kuadran IV dengan total skor faktor-faktor strategi internal 3,14 dan total skor faktor strategi eksternal 2,92.

**Strategi Prioritas**

Penentuan strategi prioritas pengembangan Kopdit Mekar Sai melalui tiga tahap. Tahap pertama didapat dari penyilangan faktor-faktor

internal dan eksternal yang mendapatkan 100 strategi. Hasil persilangan tersebut kemudian dilakukan pendekatan terhadap visi dan misi Koperasi Kredit Mekar Sai untuk mendapatkan skor dari masing-masing persilangan sehingga didapat ranking dari strategi tersebut. Visi dan misi yang digunakan untuk analisis SWOT Koperasi Kredit Mekar Sai harus saling berhubungan dan mengacu pada visi dan misi untuk pengembangan seluruh koperasi.

Visi Kopdit Mekar Sai yaitu “Menjadi lembaga keuangan yang melayani anggota-anggotanya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi agar mereka mandiri, setia kawan dan sejahtera” dan Misi Koperasi yaitu “Melalui pendidikan, pelatihan, pelayanan keuangan, Kopdit Mekar Sai mendorong para anggota melakukan usaha yang sehat, aman, dan profesional untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraanannya”.

Tahap selanjutnya, mendiskusikan 10 strategi prioritas tersebut melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dengan pihak-pihak yang berhubungan langsung terhadap perkembangan Kopdit Mekar Sai. Strategi prioritas utama yang direkomendasikan untuk pengembangan Kopdit Mekar Sai merupakan strategi prioritas tiga teratas. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nurhidayati (2014) yang meneliti tentang strategi pengembangan Koperasi Agro Siger Mandiri terletak pada cara penentuan bobot yang digunakan dengan jumlah bobot antar komponen adalah 100 persen.

Strategi prioritas dalam perkembangan Koperasi Kredit (Kopdit) Mekar Sai sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan pelatihan dan pendidikan anggota secara merata dengan memanfaatkan pertumbuhan dan kebutuhan penduduk yang semakin meningkat agar anggota lebih peduli dalam perkembangan koperasi.
2. Memanfaatkan peran pengelola untuk manajemen koperasi secara demokratis untuk menarik perhatian masyarakat yang belum menjadi anggota.
3. Menggunakan modal koperasi secara efektif untuk menjaga kestabilan keuangan dan memanfaatkan pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat.

### KESIMPULAN

Kelemahan yang dimiliki Koperasi Kredit Mekar Sai adalah pelatihan yang diterima

anggota belum optimal dan merata yang mengakibatkan kurangnya kepedulian dan keaktifan anggota terhadap koperasi dan ancaman dalam persaingan usaha yang semakin ketat. Teknologi yang dimanfaatkan Kopdit Mekar Sai dalam mengatasi masalah yang dimiliki koperasi adalah bekerja sama dengan Bank sehingga anggota dapat membayar angsuran melalui Bank maupun kepala unit yang telah diutus koperasi. Strategi prioritas yang dapat digunakan dalam pengembangan dan keberlanjutan Koperasi Kredit Mekar Sai yaitu: (a) mengoptimalkan pelatihan dan pendidikan anggota secara merata agar anggota lebih peduli terhadap perkembangan koperasi, (b) memanfaatkan peran pengelola dalam manajemen koperasi secara demokratis untuk menarik perhatian masyarakat yang belum menjadi anggota, dan (c) menggunakan modal koperasi secara efektif untuk menjaga kestabilan keuangan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bungin B. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Aktualisasi Metodologi Kearah Ragam Varian, Kontenporer*. PT Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung. 2014. *Rekapitulasi Data Berdasarkan Provinsi*. Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung. Bandar Lampung.
- Irawan D, Affandi MI, Kalsum U. 2013. Analisis strategi pengembangan lembaga keuangan mikro syariah (LKMS) pedesaan (studi kasus BMT Al Hasanah Sekampung). *JIA*. 1 (1) : 1-9. <http://jurnal.fp.unila.ac.id/index.php/JIA/article/view/125/129>. [10 September 2015]
- Listiarini F. 2011. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) di Kota Mataram Periode 2008-2010. *Skripsi*. Universitas Mataram. Mataram.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. 1992. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian*. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Jakarta.
- Mantra IB. 2004. *Demografi Umum*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Nurhidayati E, Lestari DAH, dan Nugraha A. 2014. Strategi pengembangan koperasi agro siger mandiri di Kecamatan Kalianda Kabupaten Lampung Selatan. *JIA*, 3 (1) : 57-65. <http://jurnal.fp.unila.ac.id/index>.



- php/JIA/article/view/1018/923. [10 September 2015]
- Pristiyanto, Bintoro MH, Soekarto ST. 2013. Strategi pengembangan koperasi jasa keuangan syariah dalam pembiayaan usaha mikro di Kecamatan Tanjung Sari, Sumedang. *Jurnal Magister Profesional Industri*. 8 (1) : 21-37.
- Riduwan. 2008. *Metode dan Teknik Penyusunan Tesis*. Alfabeta. Bandung.
- Soekartawi. 1993. *Analisis Usaha Tani*. UI-Press. Jakarta.
- Sudarsono E.2000. *Manajemen Koperasi Indonesia*. Rineka Cipta. Jakarta.