

STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI DALAM UPAYA MEMBANGUN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT

Mastur Mujib Ikhsani¹ Yudhistira Pradhipta Aryoko²

e-mail: mastur_mujib@yahoo.co.id¹, pradhiptaedukasi@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Purwokerto

ABSTRACT

One of the big enough roles to contribute is the Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) sector. The MSME sector is a sector that is quite strong in the Indonesian economy, a sector that is proven to be able to avoid the crisis that has struck the State of Indonesia several times. But in implementation, MSMEs have various problems caused by various factors. Several factors such as the difficulty of the community to spend MSMEs which are important in the activities of MSMEs. Capital is one that supports MSMEs in starting their businesses or developing their businesses. Therefore, in the implementation of MSMEs, the community also requires strong capital in order to survive the difficulties brought by MSMEs. alternative solutions that can be done by MSMEs are access to MSME capital by financial institutions such as cooperatives.

The purpose of this research is to study cooperative development strategies for the welfare of the community through MSMEs. Knowing the problems and solutions in cooperative development. This study uses a SWOT analysis to obtain cooperative development strategies for community welfare.

The results showed the Cooperative in Banyumas Regency had a very strategic position to support the development of winning strategies. Cooperatives in Banyumas Regency are located in quadratic I, which is meant in this position Cooperatives in Banyumas Regency are very supportive to develop an improvement strategy in order to get the company to compete with other business entities.

Keyword: Cooperative, UMKM, Community Welfare, SWOT

PENDAHULUAN

Dewasa ini, masyarakat yang menjadi perekonomian terbawah di dalam sebuah negara memiliki peranan yang cukup penting guna mensukseskan pembangunan ekonomi. Salah satu peranan yang cukup besar untuk menyumbangkan sumbangsuhnya yaitu sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Sektor UMKM termasuk sektor yang cukup kuat dalam perekonomian Indonesia, terbukti sektor ini bisa terhindar dari dampak krisis yang pernah melanda Negara Indonesia beberapa kali. Pertumbuhan sektor UMKM juga cukup pesat berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah tahun 2017 yaitu sejumlah 62.922.617 unit usaha. Sedangkan tenaga kerja yang bekerja di sektor UMKM tahun 2017 sejumlah 116.673.416 orang.

Namun dalam pelaksanaan UMKM memiliki berbagai permasalahan yang disebabkan oleh berbagai faktor. Beberapa faktor seperti sulitnya masyarakat untuk menjangkau pembiayaan UMKM yang menjadi hal penting dalam kegiatan UMKM. Kesulitan tersebut dikarenakan dari segi keuangan atau modal usaha. Permodalan menjadi salah satu kendala bagi UMKM dalam memulai usahanya ataupun mengembangkan usahanya. Lembaga keuangan formal seperti perbankan atau lembaga lainnya dianggap masih sangat sulit untuk dijangkau, karena dinilai memiliki prosedur yang cukup rumit.

Oleh karena itu, dalam penyelenggaraan UMKM pun masyarakat membutuhkan permodalan yang kuat agar dapat bertahan dalam permasalahan yang dihadapi oleh para

UMKM. Permasalahan yang terjadi dalam UMKM begitu rumit, salah satunya adalah akses terhadap permodalan. Jika terjadi kondisi seperti itu, alternatif solusi yang dapat dilakukan oleh UMKM adalah mengakses modal UMKM oleh lembaga keuangan. Sehingga peran koperasi menjadi penting untuk UMKM dalam mengakses permodalan tersebut. Koperasi menurut Fitriani (2015) berfungsi membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya. Oleh karena itu peran koperasi menjadi hal yang sangat berarti bagi masyarakat itu sendiri.

Hubungan antara masyarakat dan koperasi adalah sangat penting hal ini seperti yang diungkapkan oleh Rufaidah (2017) yaitu koperasi dan masyarakat tidak dapat berjalan sendiri-sendiri atau bergerak terlalu dominan pada salah satu aspek, sehingga pola gerakan koperasi harus selalu beriringan dengan pola gerakan masyarakat. Oleh karena itu koperasi dapat dijadikan salah satu sumber peningkatan ekonomi masyarakat.

Koperasi adalah lembaga usaha yang dinilai cocok untuk memberdayakan rakyat kecil. Nilai-nilai koperasi juga mulia seperti keadilan, kebersamaan, kekeluargaan, dan kesejahteraan bersama. Secara konseptual, koperasi sebagai badan usaha yang menampung pengusaha ekonomi lemah, yang dapat ikut serta memecahkan persoalan sosial ekonomi masyarakat (Soesastro, 2005).

Berkaitan dengan hal tersebut koperasi hadir dalam rangka memenuhi permodalan untuk usaha UMKM. Koperasi juga dapat berperan dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat. Jika sebelumnya koperasi dibahas bahwa koperasi adalah wadah masyarakat dalam mengatasi permasalahan keuangan yang ada di masyarakat. Berdasarkan hal tersebut koperasi dapat menciptakan masyarakat yang berdaya dalam menghadapi permasalahan yang tengah dihadapinya.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Koperasi dan UMKM

Usaha Mikro Kecil Menengah serta Koperasi masing-masing telah memiliki

Undang-Undang. Bagi UMKM terdapat dua Undang-Undang yakni Nomor 9 Tahun 1995, dan Nomor 20 Tahun 2008. Sesuai pasal-pasal yang termuat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, berbagai ketentuan tentang usaha mikro, kecil dan menengah telah diatur secara jelas. Diantara ketentuan-ketentuan dimaksud antara lain meliputi, definisi, kriteria, iklim usaha, pembinaan dan sebagainya.

Kriteria UMKM diatur dalam pasal 6, kriteria didasarkan pada dua hal yakni besarnya kekayaan atau jumlah hasil penjualan. Kriteria tersebut sifatnya tidak statis, artinya pada nilai nominalnya dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian yang diatur dalam Peraturan Presiden.

Adapun kriterianya sebagai berikut :

1. Kriteria Usaha Mikro

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)

2. Kriteria Usaha Kecil

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah)

3. Kriteria Usaha Menengah

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai

dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

2. Kesejahteraan Masyarakat

Kesejahteraan sosial merupakan suatu keadaan terpenuhinya kebutuhan hidup yang layak bagi masyarakat, sehingga mampu mengembangkan diri dan dapat melaksanakan fungsi sosialnya yang dapat dilakukan pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat dalam bentuk pelayanan sosial yang meliputi rehabilitasi sosial, jaminan sosial, pemberdayaan sosial, dan perlindungan sosial (UU No 11 tahun 2009 pasal 1 dan 2).

Biro Pusat Statistik Indonesia (2000) menerangkan bahwa guna melihat tingkat kesejahteraan rumah tangga suatu wilayah ada beberapa indikator yang dapat dijadikan ukuran, antara lain adalah:

1. Tingkat pendapatan keluarga;
2. Komposisi pengeluaran rumah tangga dengan membandingkan pengeluaran untuk pangan dengan non-pangan;
3. Tingkat pendidikan keluarga;
4. Tingkat kesehatan keluarga, dan;
5. Kondisi perumahan serta fasilitas yang dimiliki dalam rumah tangga.

3. Penentuan Strategi

Sebelum dikemukakan mengenai penentuan strategi kompetitif, terlebih dahulu akan dikemukakan pengertian dari strategi yang dikemukakan oleh: Rangkuti (2004:3), "strategi adalah alat untuk mencapai tujuan". Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad (1995:4), "strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan Richard L. Daft (2010:249) mendefinisikan strategi (*strategy*) secara eksplisit, yaitu rencana tindakan yang menerangkan tentang alokasi sumber daya serta berbagai aktivitas untuk menghadapi lingkungan, memperoleh keunggulan bersaing, dan mencapai tujuan perusahaan. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah hal yang

membedakan suatu perusahaan dari perusahaan lain dan member ciri khas bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar konsumen. Inti perumusan strategi adalah menentukan bagaimana perusahaan kita akan berbeda dengan perusahaan lain. Strategi tentu saja berubah seiring waktu sesuai dengan kondisi lingkungan, namun agar tetap kompetitif Richard L. Daft membuat strategi perusahaan yang berfokus kepada :

- Pemanfaatan kompetensi dasar,
- Mengembangkan sinergi
- Menciptakan Nilai Bagi Pelanggan

Analisis SWOT

- Analisis SWOT (SWOT analysis) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali
- kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan perusahaan lain.
- Selanjutnya Fredi Rangkuti (2004: 18) menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini.
- Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

Model Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*). Faktor eksternal dimasukan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*).

Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun, kemudian

hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matrik SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan.

Matrik SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strategis

GAMBAR DIAGRAM Matrik SWOT

FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR INTERNAL	Kekuatan – S Tentukan 5-10 faktor faktor kekuatan internal	Kelemahan - W Tentukan 5-10 kelemahan Internal
	Peluang – O Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman – T Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk Mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

METODE PENELITIAN

1. Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah *Stakeholders* yang berkaitan dengan Koperasi yang ada di Kabupaten Banyumas.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu pengumpulan informasi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan koperasi, permasalahan, solusi dan strategi dalam pengembangan koperasi melalui wawancara dan pengisian kuesioner. Penelitian ini merupakan

penelitian kuantitatif karena kuesioner akan dikuantifikasikan dengan analisis SWOT

3. Jenis Data dan Sumber Data

Data primer yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh *stakeholder yang terkait dengan pengembangan koperasi*. Menurut (Suliyanto, 2005) data primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama. Kelebihan data primer adalah data yang dikumpulkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan peneliti.

4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kuesioner, yaitu suatu cara pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut (Umar, 2000). Penyebaran pertanyaan-pertanyaan mengenai masalah-masalah terkait pengembangan koperasi, solusi serta strategi dalam pengembangan koperasi.

Responden dalam penelitian ini adalah pelaku Koperasi di Kabupaten Banyumas dan pihak-pihak yang terkait dalam pengembangan koperasi. Sampel responden diambil dengan menggunakan metode *purposive random sampling*, yaitu dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi berdasarkan suatu kriteria tertentu secara acak (Sugiyono, 2006).

5. Metode Analisis Data

Analisis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis SWOT, dimana metode ini menunjukkan kinerja perusahaan dengan menentukan kombinasi faktor internal dan eksternal^{****}. Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal, yaitu kekuatan (*strength*), dan kelemahan (*weakness*). Dengan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*). Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor eksternal atau EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*). Setelah matrik faktor strategi internal dan eksternal selesai disusun kemudian hasilnya dimasukkan kedalam model kualitatif yaitu

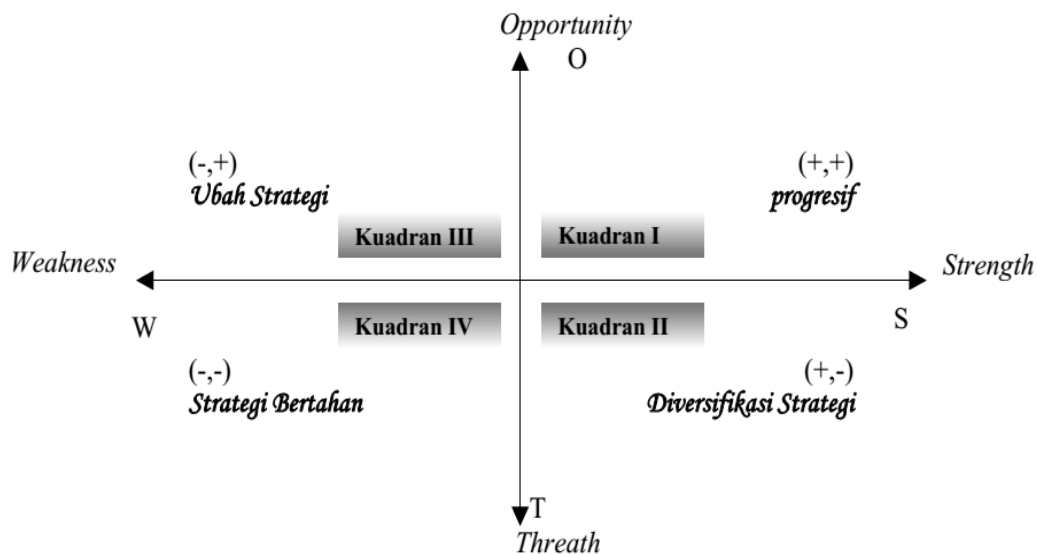
matrik SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan.

6. Pendekatan Kuantitatif Analisis SWOT

Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (1998) agar diketahui secara pasti posisi organisasi yang sesungguhnya.

Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

1. Melakukan perhitungan skor (a) dan bobot (b) point faktor seta jumlah total perkalian skor dan bobot ($c = a \times b$) pada setiap faktor S-W-O-T; Menghitung skor (a) masing-masing point faktor dilakukan secara saling bebas (penilaian terhadap sebuah point faktor tidak boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian terhadap point faktor lainnya. Pilihan rentang besaran skor sangat menentukan akurasi penilaian namun yang lazim digunakan adalah dari 1 sampai 10, dengan asumsi nilai 1 berarti skor yang paling rendah dan 10 berarti skor yang paling tinggi.
2. Perhitungan bobot (b) masing-masing point faktor dilaksanakan secara saling ketergantungan. Artinya, penilaian terhadap satu point faktor adalah dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan point faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat (rentang nilainya sama dengan banyaknya point faktor) dibagi dengan banyaknya jumlah point faktor).
3. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e); Perolehan angka ($d = x$) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka ($e = y$) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y;
4. Mencari posisi organisasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.



A. Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

B. Kuadran II (positif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

C. Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

D. Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun data-data yang diperoleh dan dianalisis adalah sebagai berikut:

1. Aspek Internal

Aspek Internal digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal koperasi didapatkan dengan wawancara para stakeholder koperasi. Data dan informasi diberikan oleh stakeholder koperasi dengan melihat apa saja aspek yang menurut mereka mempengaruhi perkembangan koperasi.

Berikut ini aspek-aspek internal

a. Jumlah Koperasi yang cukup besar

Jumlah koperasi di Kabupaten Banyumas cukup besar yaitu mencapai lebih dari 500 koperasi yang tersebar di segala penjuru Kabupaten Banyumas.

- Hal ini menjadikan keunggulan yang bisa dimanfaatkan melalui jumlah koperasi yang cukup banyak.
- b. Kemampuan anggota koperasi yang mempunyai dana/modal sendiri cukup besar. Beberapa koperasi di Kabupaten Banyumas mempunyai latar belakang karyawan/profesi/pegawai yang memiliki kemampuan penghimpunan dana (modal sendiri) yang cukup baik. Sehingga hal ini bisa menunjang berjalannya kegiatan perkoperasian di beberapa koperasi di Kabupaten Banyumas.
 - c. Hubungan *stakeholders* koperasi yang cukup baik. Hubungan antara pemerintah, Dekopinda, dan Gerakan Koperasi serta lembaga keuangan lainnya terjalin cukup baik. Hal ini menjadikan keunggulan koperasi yang bisa dioptimalkan kerjasama baik antar koperasi maupun dengan *stakeholders* lainnya.
 - d. Dukungan lembaga pendidikan/universitas dalam pengembangan koperasi. Dukungan penuh diberikan oleh lembaga pendidikan/universitas melalui sosialisasi, pembelajaran perkoperasian di dalam mata pelajaran/mata kuliah, riset dan pengembangan terkait perkoperasian.
 - e. Penerapan prinsip-prinsip koperasi yang tinggi. Penerapan prinsip-prinsip koperasi di Kabupaten Banyumas sudah cukup tinggi dan terbukti kegiatan-kegiatan yang dilakukan di dalam koperasi-koperasi di Banyumas sudah sesuai dengan prinsip-prinsip koperasi.
 - f. Kaderisasi kurang berjalan baik
Koperasi masih dianggap sebagai badan usaha yang kurang modern dan ketinggalan zaman untuk generasi muda, sehingga untuk kaderisasi atau pengganti pengurus di masa yang akan datang sangat jarang yang berminat untuk meneruskan khususnya bagi generasi milenial.
 - g. Kualitas SDM koperasi masih rendah. Kualitas SDM koperasi saat ini masih dianggap rendah karena kurangnya seleksi dalam perekrutan SDM koperasi dan mayoritas pegawai koperasi adalah generasi tua yang kurang ahli khususnya dalam bidang teknologi.
 - h. Manajemen usaha yang masih lemah. Koperasi masih menerapkan manajemen sederhana dan belum teratur untuk pelaporan keuangannya, sehingga dibutuhkan manajemen usaha yang berbasis kewirausahaan.
 - i. Penguasaan teknologi masih rendah. Sebagian besar koperasi belum menerapkan teknologi canggih dalam pelaksanaan kegiatan perkoperasiannya dan masih menggunakan cara manual ataupun yang dianggap sederhana tanpa menggunakan teknologi.
 - j. Penerapan kerjasama koperasi masih rendah. Kerjasama antar koperasi masih cukup sedikit dan kadang cenderung jalan ditempat atau tidak ada perkembangan atau tidak dilanjutkan. Demikian pula kerjasama koperasi dengan badan usaha non-koperasi juga masih rendah.
 - k. Penerapan pendidikan koperasi masih rendah. Pendidikan koperasi belum dilaksanakan secara berkala atau minimal setahun satu kali. Hal ini terkait dengan biaya pendidikan dan pelatihan koperasi yang tidak dianggarkan dari SHU.
2. Aspek Eksternal
Aspek Eksternal digunakan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal koperasi didapatkan dengan wawancara para stakeholder koperasi. Data dan informasi diberikan oleh stakeholder koperasi dengan melihat apa saja aspek yang menurut mereka mempengaruhi perkembangan koperasi.
Berikut ini merupakan aspek-aspek eksternal:
 - a. Pertumbuhan koperasi yang pesat
Koperasi di Kabupaten Banyumas tumbuh cukup pesat, hal ini dikarenakan dalam pendirian

- koperasi tidak kesulitan mendirikan badan usaha lainnya.
- b. Kemampuan koperasi melakukan kemitraan. Koperasi sudah menjalankan kemitraan dengan sesama koperasi ataupun badan usaha lain non-koperasi, hal ini menjadi keuntungan bagi koperasi yang bisa memperluas jaringan kerjasamanya.
 - c. Pembinaan pemerintah yang dilakukan rutin. Pemerintah telah membina koperasi-koperasi yang ada di Kabupaten Banyumas secara rutin serta menyeluruh. Pemerintah juga sudah mendata koperasi-koperasi yang ada berdasarkan keaktifan koperasi.
 - d. Dorongan dan dukungan pemerintah. Pemerintah juga telah mendorong dan mendukung secara penuh kegiatan perkoperasian di Kabupaten Banyumas melalui beberapa program serta penyuluhan guna membina koperasi-koperasi.
 - e. Keuntungan dari perkembangan teknologi. Kemajuan teknologi membuat dunia semakin terbuka, demikian pula untuk koperasi sendiri. Kemampuan memperluas jaringan pemasaran dan jangkauan didapatkan dari kemajuan teknologi, sehingga ini menguntungkan bagi koperasi-koperasi.
 - f. Persaingan usaha semakin ketat. Seiring berjalannya zaman, persaingan usaha pun semakin ketat dan banyak. Berbagai badan usaha telah lahir dan tumbuh berkembang serta menjadikan persaingan usaha semakin susah dan ketat sehingga dibutuhkan strategi untuk menghadapi hal tersebut.
 - g. Perkembangan zaman memaksa koperasi untuk adaptasi. Semakin berkembangnya zaman, menuntut koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan zaman yang ada. Koperasi harus lebih kreatif dan inovatif sesuai dengan tuntutan zaman sehingga tidak tertinggal dengan hal-hal yang baru.
 - h. Regulasi yang sering berubah-ubah. Peraturan terkait perkoperasian dari awal muncul sampai saat ini selalu berubah-ubah. Apalagi jika pemimpin sudah ganti, ternyata regulasinya juga berubah lagi sesuai dengan yang berkuasa saat itu.
 - i. Larangan koperasi agar tidak menerima bantuan sosial atau hibah dari pemerintah. Koperasi sebagai lembaga yang mandiri dilarang untuk menerima bantuan dalam bentuk apapun, sekalipun itu bantuan sosial atau hibah dari pemerintah, karena hal tersebut bertentangan dengan prinsip koperasi.
 - j. Minat masyarakat berkoperasi rendah. Masyarakat saat ini lebih percaya menginvestasikan hartanya ke lembaga keuangan perbankan daripada ke koperasi. Apalagi koperasi dianggap lembaga/badan usaha yang dianggap kurang modern dan ketinggalan zaman.

Matriks SWOT

FAKTOR EKSTERNAL	Kekuatan – S	Kelemahan - W
	<ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah Koperasi yang cukup besar b. Kemampuan anggota koperasi yang mempunyai dana/modal sendiri cukup besar c. Hubungan stakeholder koperasi yang cukup baik d. Dukungan lembaga pendidikan/universitas dalam pengembangan koperasi e. Penerapan prinsip-prinsip koperasi yang tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> a. Kaderisasi kurang berjalan baik b. Kualitas SDM koperasi masih rendah c. Manajemen usaha yang masih lemah d. Penguasaan teknologi masih rendah e. Penerapan kerjasama koperasi masih rendah f. Penerapan pendidikan koperasi masih rendah
FAKTOR INTERNAL	Peluang – O	Strategi SO
	<ul style="list-style-type: none"> a. Pertumbuhan koperasi yang pesat b. Kemampuan koperasi melakukan kemitraan c. Pembinaan pemerintah yang dilakukan rutin d. Dorongan dan dukungan pemerintah e. Keuntungan dari perkembangan teknologi 	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan koperasi dan optimalisasi peran koperasi di masyarakat b. Pembangunan koperasi berbasis kemajuan teknologi (IT) c. Kerjasama kemitraan antara koperasi dan pendidikan tinggi/universitas d. Penguatan kelembagaan koperasi melalui kerjasama antar stakeholder koperasi
Ancaman – T	Strategi ST	Strategi WO
<ul style="list-style-type: none"> a. Persaingan usaha semakin ketat b. Perkembangan zaman memaksa koperasi untuk adaptasi c. Regulasi yang sering berubah-ubah d. Larangan koperasi agar tidak menerima bantuan sosial atau hibah dari pemerintah e. Minat masyarakat berkoperasi rendah 	<ul style="list-style-type: none"> a. Optimalisasi koperasi melalui adaptasi perubahan zaman b. Peningkatan sosialisasi dan edukasi perkoperasian kepada masyarakat c. Memperkuat kemitraan dengan stakeholder dan menerapkan prinsip kemandirian koperasi d. Meningkatkan peran koperasi dalam masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> a. Melakukan sosialisasi ke masyarakat tentang perkoperasian b. Melakukan perekrutan SDM koperasi secara selektif c. Memperluas kemitraan baik antar koperasi maupun badan usaha lainnya d. Pemerintah memberikan fasilitas pendidikan perkoperasian untuk koperasi di banyumas
	Strategi WT	
	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan promosi koperasi b. Meningkatkan kerjasama koperasi dengan badan usaha lainnya c. Peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan sesuai perkembangan zaman d. Penerapan kewirausahaan dalam koperasi 	

Tabel
EFAS
Koperasi di Banyumas

Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	nilai
Peluang			
1. Pertumbuhan koperasi yang pesat	0,20	4	0,8
2. Kemampuan koperasi melakukan kemitraan	0,08	4	0,32
3. Pembinaan pemerintah yang dilakukan rutin	0,08	3	0,24
4. Dorongan dan dukungan pemerintah	0,12	3	0,36
5. Keuntungan dari perkembangan teknologi	0,08	2	0,16
Ancaman			
1. Persaingan usaha semakin ketat	0,15	4	0,6
2. Perkembangan zaman memaksa koperasi untuk adaptasi	0,14	4	0,56
3. Regulasi yang sering berubah-ubah	0,05	3	0,15
4. Larangan koperasi agar tidak menerima bantuan sosial atau hibah dari pemerintah	0,03	2	0,06
5. Minat masyarakat berkoperasi rendah	0,04	3	0,12
TOTAL	1		3,37

Keterangan:

Bobot	Keterangan	Rating	Keterangan
> 0,20	Sangat kuat	4	<i>The respon is superior</i>
0,11 - 0,20	Kekuatan diatas rata-rata	3	<i>The respon is above average</i>
0,06 - 0,10	Kekuatan Rata Rata	2	<i>The respon is average</i>
0,01 - 0,05	Kekuatan dibawah rata-rata	1	<i>The respon is poor</i>

Tabel
IFAS
Koperasi di Banyumas

Faktor-faktor strategi Internal	Bobot	Rating	nilai
Kekuatan			
1. Jumlah Koperasi yang cukup besar	0,14	4	0,56
2. Kemampuan anggota koperasi yang mempunyai dana/modal sendiri cukup besar	0,11	4	0,44
3. Hubungan stakeholder koperasi yang cukup baik	0,10	3	0,3
4. Dukungan lembaga pendidikan/universitas dalam pengembangan koperasi	0,12	4	0,48
5. Penerapan prinsip-prinsip koperasi yang tinggi			
Kelemahan	0,06	2	0,12
1. Kaderisasi kurang berjalan baik			
2. Kualitas SDM koperasi masih rendah	0,10	3	0,3
3. Manajemen usaha yang masih lemah	0,04	2	0,08
4. Penguasaan teknologi masih rendah	0,10	3	0,3
5. Penerapan kerjasama koperasi masih rendah	0,13	4	0,52
6. Penerapan pendidikan koperasi masih rendah	0,05	2	0,1
	0,05	2	0,1
TOTAL	1		3,3

Keterangan:

Bobot	Keterangan	Rating	Keterangan
> 0,20	Sangat kuat	4	<i>The respon is superior</i>
0,11 - 0,20	Kekuatan diatas rata-rata	3	<i>The respon is above average</i>
0,06 - 0,10	Kekuatan Rata Rata	2	<i>The respon is average</i>
0,01 - 0,05	Kekuatan dibawah rata-rata	1	<i>The respon is poor</i>

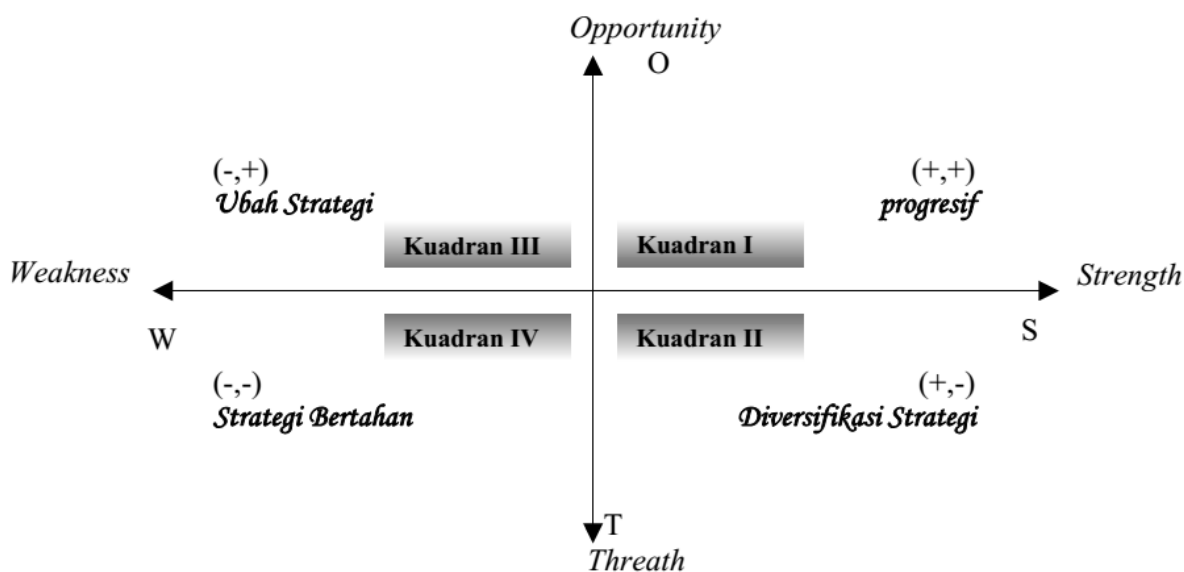
MENCARI TITIK PADA KUADRAN SWOT (titik x dan y)

- Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W (d) dan faktor O dengan T (e); Perolehan angka (d = x) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka (e = y) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y;
- Mencari posisi koperasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.
 - Titik Y

Faktor-faktor strategi eksternal	Nilai
Peluang / Opportunities (O)	
1. Pertumbuhan koperasi yang pesat	0,8
2. Kemampuan koperasi melakukan kemitraan	0,32
3. Pembinaan pemerintah yang dilakukan rutin	0,24
4. Dorongan dan dukungan pemerintah	0,36
5. Keuntungan dari perkembangan teknologi	0,16
Total	1,88
Ancaman / Threats (T)	
1. Persaingan usaha semakin ketat	0,6
2. Perkembangan zaman memaksa koperasi untuk adaptasi	0,56
3. Regulasi yang sering berubah-ubah	0,15
4. Larangan koperasi agar tidak menerima bantuan sosial atau hibah dari pemerintah	0,06
5. Minat masyarakat berkoperasi rendah	0,12
Total	1,49
Selisih total O - T	0,39

2. Titik X

Faktor-faktor strategi internal	Nilai
Kekuatan / <i>Strenghts</i> (S)	
1. Jumlah Koperasi yang cukup besar	0,56
2. Kemampuan anggota koperasi yang mempunyai dana/modal sendiri cukup besar	0,44
3. Hubungan stakeholder koperasi yang cukup baik	0,3
4. Dukungan lembaga pendidikan/universitas dalam pengembangan koperasi	0,48
5. Penerapan prinsip-prinsip koperasi yang tinggi	0,12
Total	1,9
Kelemahan / <i>Weaknesses</i> (W)	
6. Kaderisasi kurang berjalan baik	0,3
7. Kualitas SDM koperasi masih rendah	0,08
8. Manajemen usaha yang masih lemah	0,3
9. Penguasaan teknologi masih rendah	0,52
10. Penerapan kerjasama koperasi masih rendah	0,1
11. Penerapan pendidikan koperasi masih rendah	0,1
Total	1,4
Selisih total S – W	0,5



Berdasarkan hasil perhitungan, posisi koperasi ada di titik yaitu $x = 0,5$ dan $y = 0,39$. Hal ini berarti posisi koperasi ada di kuadran pertama karena nilai x dan y bernilai positif semua. Posisi ini menandakan sebuah koperasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah **Progresif**, artinya koperasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis internal dan eksternal SWOT Koperasi di Kabupaten Banyumas untuk memperoleh strategi kompetitif dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi SO
 - a. Pengembangan koperasi dan optimalisasi peran koperasi di masyarakat
 - b. Pembangunan koperasi berbasis kemajuan teknologi (IT)
 - c. Kerjasama kemitraan antara koperasi dan pendidikan tinggi/universitas
 - d. Penguatan kelembagaan koperasi melalui kerjasama antar stakeholder koperasi
2. Strategi ST
 - a. Optimalisasi koperasi melalui adaptasi perubahan zaman
 - b. Peningkatan sosialisasi dan edukasi perkoperasian kepada masyarakat
 - c. Memperkuat kemitraan dengan stakeholder dan menerapkan prinsip kemandirian koperasi
 - d. Meningkatkan peran koperasi dalam masyarakat
3. Strategi WO
 - a. Melakukan sosialisasi ke masyarakat tentang perkoperasian
 - b. Melakukan perekrutan SDM koperasi secara selektif
 - c. Memperluas kemitraan baik antar koperasi maupun badan usaha lainnya
 - d. Pemerintah memberikan fasilitas pendidikan perkoperasian untuk koperasi di banyumas

4. Strategi WT
 - a. Peningkatan promosi koperasi
 - b. Meningkatkan kerjasama koperasi dengan badan usaha lainnya
 - c. Peningkatan kualitas SDM melalui pendidikan dan pelatihan sesuai perkembangan zaman
 - d. Penerapan kewirausahaan dalam koperasi

Analisis SWOT

Setelah mengidentifikasi apa yang ada pada Koperasi di Kabupaten Banyumas, dengan menggunakan analisis SWOT, yaitu EFAS, IFAS dan matrik SWOT. Maka disimpulkan bahwa:

1. Koperasi di Kabupaten Banyumas mempunyai posisi yang sangat strategis untuk mendukung perkembangan memperoleh keunggulan strategi.
2. Koperasi di Kabupaten Banyumas terletak pada kuadrat I, artinya pada posisi ini Koperasi di Kabupaten Banyumas sangat mendukung untuk dilakukan strategi pertumbuhan agresif untuk mendapatkan keunggulan perusahaan agar dapat bersaing dengan badan usaha lain.

Daftar Pustaka

- Fitriani. (2015). Penguatan Kapasitas Kelembagaan Gapoktan Melalui Pembentukan Koperasi Pertanian. Masyarakat, Budaya, dan Politik, 28(2), 63-69
- Freddy Rangkuti, 2018, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Graedia, Jakarta
- Husein, Umar. (2000). Riset Pemasaran Dan Penilaian Konsumen. Jakarta: PT Gramedia. Pustaka.
- Richard L. Daft, 2010, Era Baru Manajemen, Edward Tanujaya, Edisi 9, Salemba Empat

- Rufaidah, E. (2017). Pemberdayaan Perekonomian Masyarakat Melalui Koperasi Unit Desa Berbasis Usaha Terbimbing. *Akademika*, 22 (2), 361-374
- Soesastro, H, dkk. (2005). *Pemikiran dan Permasalahan Ekonomi di Indonesia dalam Setengah Abad Terakhir Jilid I (1945-1959)*. Jakarta: Kanisius.
- Sugiyono. (2006). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.* Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto. (2005). Analisis Data dalam Aplikasi Pemasaran*, Bogor: Ghalia. Indonesia.
2017. kementerian Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Republik Indonesia: Data UMKM tahun 2013 - 2017.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992, Tentang Perkoperasian
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995, Tentang Usaha Kecil
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah
- Undang-Undang Nomor 11 tahun 2009, Tentang Kesejahteraan Sosial.