

**STRATEGI KOPERASI SERBA USAHA DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA MASA PANDEMI
COVID-19
(STUDI KASUS: KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAI, DESA
SEI NAGALAWAN, KEC PERBAUNGAN, KAB SERDANG BERDAGAI)**

SKRIPSI

Oleh :

**YAZIDIL HAFIIZ HASIBUAN
NPM : 1704300026
Program Studi : AGRIBISNIS**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

**STRATEGI KOPERASI SERBA USAHA DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA MASA PANDEMI
COVID-19
(STUDI KASUS: KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAL, DESA
SEI.NAGALAWAN, KECAMATAN PERBAUNGAN, KABUPATEN
SERDANG BERDAGAI)**

SKRIPSI

Oleh :

**YAZIDIL HAFIZ HASIBUAN
NPM : 1704300026
Program Studi : AGRIBISNIS**

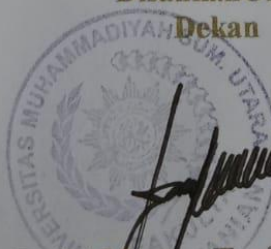
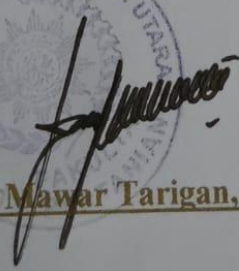
**Disusun Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Strata 1 (S1) pada
Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.**

Komisi Pembimbing


Prof. Dr., Ir Mhd Buhari Sibuea, M.Si.
Ketua


Assoc. Prof. Ir Gustina Siregar, M.Si.
Anggota

**Disahkan Oleh:
Dekan**



Dr. Dafni Mawar Tarigan, S.P., M.Si.

Tanggal Lulus : 09 Februari 2022

PERNYATAAN

Dengan ini saya

Nama : Yazidil Hafiiz Hasibuan

NPM : 1704300026

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “ Strategi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Masa Pandemi Covid-19 di Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai “ adalah berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiarisme).Maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Medan, Mei 2022

Yang Menyatakan



Yazidil Hafiiz Hasibuan

1704300026

RINGKASAN

Yazidil Hafiiz Hasibuan “Strategi Koperasi Serba Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus: Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai, Desa Sei Nagalawan, Kec Perbaungan, Kab Serdang Berdagai)”. Dibimbing oleh : Dr. Ir. Mhd. Buhari Sibuea, M.Si sebagai ketua komisi pembimbing dan Assoc. Prof. Ir. Gustina Siregar, M.Si sebagai anggota komisi pembimbing.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pendapatan anggota koperasi pada saat ini serta bagaimana strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus (*Case Study*). Sampel yang dipilih menggunakan metode *Simple Random Sampling*, yaitu sebanyak 42 orang. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik survey dengan menggunakan angket/kuisisioner serta studi dokumentasi. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) yang terdiri dari matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan matriks SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan pendapatan anggota koperasi pada saat ini mengalami peningkatan. Pendapatan sebelum terjadinya pandemi Covid-19 pada tahun 2018 sebesar Rp. 8.583.000/Tahun, setelah pandemi Covid-19 tahun 2020 sebesar Rp. 10.200.000/Tahun. Kemudian berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan matriks SWOT, didapatkan delapan buah alternatif strategi yang dapat dipilih perusahaan untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada. Penentuan strategi terpilih untuk diterapkan berdasarkan matriks QSPM adalah strategi mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan dengan nilai 6,838.

Kata Kunci : Koperasi, Pendapatan, Strategi, Kualitas SDM

RIWAYAT HIDUP

Yazidil Hafiiz Hasibuan, lahir di Bandar Selamat, 15 April 1999 dari pasangan Bapak Muhammad Amin Hasibuan dan Ibu Sri Ariati. Penulis merupakan anak kedua dari dua bersaudara.

1. Tahun 2010, menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri 010138 Pondok Baru, Kecamatan Aek Songsongan, Kabupaten Asahan, Provinsi Sumatera Utara.
2. Tahun 2013, menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di MTS Daerah Aek Songsongan, Kecamatan Aek Songsongan, Kabupaten Asahan, Provinsi Sumatera Utara.
3. Tahun 2016, menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas di MAS Daerah Aek Songsongan, Kecamatan Aek Songsongan, Kabupaten Asahan, Provinsi Sumatera Utara.
4. Tahun 2017, diterima di Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Tahun 2020, mengikuti Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PT. PPKS Bukit Sentang.
6. Tahun 2021, melakukan penelitian skripsi di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah segala puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat Dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Strategi Koperasi Serba Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus: Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai, Desa Sei Nagalawan, Kec Perbaungan, Kab Serdang Berdagai)”. Skripsi ini digunakan untuk memenuhi syarat dalam rangka menyelesaikan program Sarjana Pertanaian Di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam menyusun skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan berupa bimbingan dan petunjuk serta arahan yang sangat berharga dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Orang tua penulis, Ayahanda Muhammad Amin Hasibuan dan Ibunda Sri Ariati yang dengan penuh kasih sayang telah mengasuh, membimbing, dan memberi dukungan moril dan materil serta doa, juga kakak tersayang Izzatul Yazidah Br. Hasibuan, Dede Kurniawan Panjaitan, Arkana Faeyza Panjaitan, dan Vika Sary yang selalu menjadi motivasi penulis untuk menjadi seseorang yang lebih baik lagi untuk kedepannya dan menjadi penyemangat penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Ir. Muhammad Buhari Sibuea, M.Si selaku Ketua Komisi Pembimbing, yang telah banyak memberikan masukan dan nasihat yang membangun kepada penulis

3. Ibu Assoc. Prof. Ir. Gustina Siregar, M.Si selaku anggota komisi pembimbing, yang telah banyak memberikan masukan dan nasihat yang membangun kepada penulis.
4. Ibu Ir. Asritanarni Munar, M.P. selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Dafni Mawar Tarigan, S.P., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Muhammad Thamrin, S.P.,M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Para dosen yang ada di Fakultas Pertanian terkhusus Program Studi Agribisnis yang telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
8. Kepada seluruh Pegawai Biro Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan administrasi selama proses perkuliahan.
9. Terima kasih untuk teman-teman terbaik penulis, Anggi Faisal, Tommy Safrizal, Hamzah Yusni Lubis, dan Jeki Roberto yang telah memberikan dorongan dan kenang-kenangan manis selama di bangku kuliah.

Akhir kata hanya kepada Allah Swt lah penulis serahkan semua ini, karena manusia hanya bisa berencana namun Allah SWT lah yang menentukan segalanya. Semoga masih ada kesempatan penulis untuk membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu, dan semoga amal baik mereka dibalas oleh Allah SWT.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberika Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul : **“Strategi Koperasi Serba Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus: Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai, Desa Sei Nagalawan, Kec Perbaungan, Kab Serdang Berdagai)”** yang diajukan untuk melengkapi dan memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian, Jurusan Agribisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari beberapa pihak. Untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Terimakasih kepada Ayahanda tercinta Muhammad Amin Hasibuan serta Ibunda tercinta Sri Ariati yang telah banyak berkorban, mendukung, mendoakan dan memberi semangat kepada penulis selama mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya proposal skripsi ini.
2. Bapak Dr. Ir. Muhammad Buhari Sibuea, M.Si., selaku Dosen Pembimbing 1 skripsi penulis yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan skripsi.

3. Ibu Assoc. Prof. Ir. Gustina Siregar, M.Si, selaku Dosen Pembimbing 2 skripsi penulis yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan skripsi.
4. Ibu Assoc. Prof. Dr. Ir. Asritanarni Munar, M.P., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Khairunnisa Rangkuti, S.P, M.Si selaku Ketua Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak dan Ibu Dosen dan Staf Pegawai biro Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam hal administrasi.
7. Terimakasih untuk orang-orang terdekat penulis, Izzatul Yazidah Hasibuan, Dedek Kurniawan Panjaitan, dan Arkana Faeyza Panjaitan yang selalu menemani dan memberikan semangat dalam penyusunan proposal skripsi ini.
8. Terima kasih untuk teman-teman terbaik penulis, Anggi Faisal, Tommy Safrizal, dan Hamzah Yusni Lubis, yang telah memberikan dorongan dan kenang-kenangan manis selama di bangku kuliah.

Medan, 26 Juni 2021
Penulis

YAZIDIL HAFIIZ HASIBUAN
1704300026

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| RINGKASAN | i |
| RIWAYAT HIDUP..... | ii |
| UCAPAN TERIMAKASIH..... | iii |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| PENDAHULUAN..... | 1 |
| Latar Belakang..... | 1 |
| Rumusan Masalah..... | 3 |
| Tujuan Penelitian..... | 3 |
| Kegunaan Penelitian | 4 |
| TINJAUAN PUSTAKA..... | 5 |
| Koperasi..... | 5 |
| Strategi..... | 9 |
| Kualitas Sumber Daya Manusia | 10 |
| Pendapatan Dalam Keanggotaan Koperasi..... | 12 |

| | |
|---|----|
| Covid-19 | 15 |
| Kerangka Pemikiran | 16 |
| Penelitian Terdahulu..... | 18 |
| METODE PENELITIAN..... | 22 |
| Metode Penelitian | 22 |
| Metode Penentuan Lokasi | 22 |
| Metode Penarikan Sampel | 22 |
| Metode Pengumpulan Data | 23 |
| Metode Analisis Data | 24 |
| Definisi Operasional dan Batasan Operasional | 27 |
| DESKRIPSI UMUM DAERAH PENELITIAN..... | 29 |
| Sejarah Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai..... | 29 |
| Letak dan Luas Daerah | 32 |
| Keadaan Penduduk | 33 |
| Sarana dan Prasarana Umum..... | 33 |
| Struktur Organisasi | 34 |
| HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 36 |
| Data Pendapatan | 36 |
| Identifikasi dan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 39 |
| Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)..... | 39 |
| Matriks EFE (<i>Eksternal Factor Evaluation</i>) | 43 |
| Matriks SWOT | 47 |
| Analisis Matriks QSPM..... | 52 |

| | |
|---------------------------|----|
| KESIMPULAN DAN SARAN..... | 54 |
| Kesimpulan..... | 54 |
| Saran | 54 |
| DAFTAR PUSTAKA | 56 |
| LAMPIRAN..... | 59 |

DAFTAR TABEL

| Nomor | Judul | Halaman |
|-------|---|---------|
| 1. | Analisis QSPM | 27 |
| 2. | Jumlah Penduduk Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai | 33 |
| 3. | Sarana dan Prasarana di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai | 34 |
| 4. | Total Pendapatan Seluruh Unit Usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Sebelum Covid-19 Bulan Desember Tahun 2018 | 36 |
| 5. | Total Pendapatan Seluruh Unit Usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Sesudah Covid-19 Bulan Desember Tahun 2020 | 36 |
| 6. | Hasil Bobot Analisis Matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 39 |
| 7. | Hasil Rating Analisis Matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 41 |
| 8. | Hasil Rekapitulasi Analisis Matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 42 |
| 9. | Hasil Rekapitulasi Analisis Matriks EFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 43 |
| 10. | Matriks SWOT Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 48 |
| 11. | Alternatif Strategi Dari Matriks SWOT | 53 |
| 12. | Hasil Matriks QSPM Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 51 |
| 13. | Peringkat Alternatif Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai | 53 |

DAFTAR GAMBAR

| Nomor | Judul | Halaman |
|-------|---|---------|
| 1. | Skema Kerangka Pemikiran | 17 |
| 2. | Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai..... | 35 |
| 3. | Diagram Analisis SWOT Hasil Pengolahan Data Internal Dan Eksternal “Koperasi Seba Usaha Muara Baimbai” | 46 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Nomor | Judul | Halaman |
|-------|--|---------|
| 1. | Kuisisioner Penelitian | 59 |
| 2. | Tabulasi Jawaban Responden Internal | 61 |
| 3. | Tabulasi Jawaban Responden Eksternal | 61 |

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dunia pada saat ini dihadapkan dengan merebaknya penyebaran virus corona atau Covid-19. World Health Organization (WHO) menjelaskan Coronavirus (Cov) atau Covid-19 merupakan virus yang menyerang saluran pernafasan. Virus ini pertama kali muncul di Wuhan, China dan telah menyebar ke 190 negara lebih sehingga pada 12 Maret 2020, WHO mengumumkan COVID-19 sebagai pandemi. Indonesia menjadi salah satu negara yang terdampak oleh penyebaran Covid-19. Pandemi Covid-19 secara perlahan akan menggiring Indonesia pada potensi krisis di sejumlah lini strategis sehingga tidak menutup kemungkinan akan membawa Indonesia pada krisis ekonomi. Oleh karena itu banyak negara-negara di seluruh dunia menyiapkan kesiapsiagaannya terhadap dampak yang ditimbulkan pandemi Covid-19 pada perekonomian nasional.

Kelembagaan koperasi semestinya harus memiliki dua wajah yaitu sebagai economic enterprises dan sekaligus human association. Harus berazaskan kekeluargaan yang merupakan dasar dari demokrasi ekonomi. Koperasi berbasis agribisnis yang dimanifestasikan dalam ruh lembaga koperasi adalah merupakan pilihan terbaik berdasarkan pertimbangan ideologi maupun kaidah-kaidah ekonomi rasional. Lembaga ini dimaksudkan untuk memberikan wadah bagi proses pengalokasian sumber daya secara optimal. Lembaga koperasi akan menjadi pusat pelayanan anggota dan masyarakat, menjadi alat menumbuhkan dan sekaligus perangsang pertumbuhan wilayah yang bersangkutan. Hutan mangrove menjadi salah satu kawasan yang sangat tepat untuk dikembangkan melalui konsep penguatan dan pemodelan koperasi mengingat sumber daya yang

dimiliki benar-benar sesuai dengan karakteristik atau model koperasi secara umum.

Secara kuantitatif lembaga koperasi berbasis agribisnis sebenarnya masih banyak dan bahkan meningkat jumlah dan anggotanya meskipun secara kualitas berfluktuasi tajam dan rendah. Akan tetapi kegiatan koperasi yang erat hubungannya dengan pelayanan, secara kuantitas mengalami penurunan volume usaha dan nilai modal. Perubahan kebijaksanaan pemerintah juga ikut mempengaruhi perubahan *performance* koperasi. Hal ini terlihat dari menurunnya rata-rata jumlah jenis usaha yang ditangani di samping semakin kuatnya keterikatan kegiatan usaha koperasi pada program pemerintah. Di kawasan hutan mangrove Serdang Bedagai terdapat berbagai potensi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berbasis agribisnis yang dapat dikembangkan seperti agribisnis ikan segar, agroindustri makanan ringan, bisnis ekowisata, dan lain-lain. Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) memiliki fungsi serta peran bagi perekonomian sebuah daerah, khususnya Desa Sei Nagalawan.

Di Indonesia ada banyak sekali perusahaan yang bergerak di bidang koperasi, salah satunya adalah Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yang terletak di Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan di Desa Sei Nagalawan di era pandemi covid seperti saat ini, banyak terdapat usaha mikro yang terancam gulung tikar menyebabkan banyak masyarakat yang kehilangan pekerjaan, segala aktivitas yang dilakukan sangat terbatas. Serta ada sebagian masyarakat kurang mengerti bagaimana cara memanfaatkan sumber daya alam yang ada. Akibatnya

berimbas kepada pendapatan masyarakat itu sendiri yang semakin menurun akan tetapi kebutuhan hidup semakin meningkat.

Jika dilihat dari permasalahan di atas dapat di analisis bahwa masyarakat butuh sebuah lembaga yang mampu memberikan mereka pengetahuan dan dorongan serta fasilitas agar dapat keluar dari kesulitan ekonomi yang sedang dihadapi. Oleh sebab itu dalam kasus ini peran koperasi sangat penting.

Merujuk pada kasus diatas peneliti terdorong untuk mengangkat topik penelitian dengan judul “**Strategi Koperasi Serba Usaha Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pada Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus: Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai, Desa Sei Nagalawan, Kec Perbaungan, Kab Serdang Berdagai)**”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dibahas adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pendapatan anggota koperasi pada saat ini?
2. Bagaimana strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui bagaimana pendapatan anggota koperasi pada saat ini.
2. Untuk mengetahui bagaimana strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti serta dapat bermanfaat bagi banyak orang.

2. Bagi Pengurus Koperasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan strategi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta dapat digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pengurus koperasi dalam mengambil langkah-langkah perbaikan dimasa yang akan datang.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas pengetahuan dalam hal strategi khususnya yang berhubungan dengan kualitas sumber daya manusia. Selain itu juga dapat dijadikan referensi dan pembanding untuk penelitian-

TINJAUAN PUSTAKA

Koperasi

Menurut Sumantri, dkk (2017) Koperasi adalah organisasi bisnis yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang seorang demi kepentingan bersama. Menurut UU Perkoperasian yang berlaku sampai saat ini, yaitu UU No. 25 Tahun 1992, koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas azas kekeluargaan.

Sedangkan menurut International Cooperative Alliance (1995) mendefinisikan koperasi sebagai perkumpulan yang otonom dari orang-orang yang bergabung secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial dan budaya yang sama melalui perusahaan yang dimiliki dan diawasi secara demokratis. Definisi ini menekankan karakteristik dari koperasi yaitu koperasi sejauh mungkin bebas dari pemerintah dan perusahaan swasta, memiliki kebebasan untuk mendefinisikan orang-orang sesuai dengan ketentuan hukum yang dipilihnya, keanggotaan dalam koperasi tidak boleh merupakan keharusan, diorganisasikan oleh anggota-anggota untuk kemanfaatan bagi diri sendiri dan manfaat bersama, serta dalam pengendalian dibagi diantara anggota dalam koperasi sekaligus pemiliknya. Konsep inilah yang disebut sebagai *dual identity of members*.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa koperasi adalah suatu perkumpulan yang beranggotakan orang-orang atau badan-badan, yang memberikan kebebasan masuk dan keluar sebagai anggota, dengan bekerja sama

secara kekeluargaan menjalankan usaha, untuk mempertinggi kesejahteraan jasmaniah para anggotanya. Definisi tersebut mengandung unsur-unsur bahwa: 1) Perkumpulan koperasi bukan merupakan perkumpulan modal, akan tetapi persekutuan sosial. 2) Sukarela untuk menjadi anggota, netral terhadap aliran dan agama. 3) Tujuannya mempertinggi kesejahteraan jasmaniah anggota-anggota dengan kerjasama secara kekeluargaan.

Menurut Dulfer (1979) koperasi mempunyai ciri-ciri, antara lain sebagai berikut:

1. Anggota terikat oleh satu atau beberapa kepentingan atau tujuan bersama (kelompok koperasi).
2. Anggota koperasi berjuang bersama dan saling mendukung untuk meningkatkan status ekonomi dan sosial mereka (swadaya koperasi secara tidak langsung terlihat dari loyalitas dan solidaritas anggota).
3. Anggota koperasi memanfaatkan organisasi dengan prinsip pemilikan bersama dan mempertahankan bersama bentuk usaha koperasi (*cooperative enterprise*).
4. Usaha koperasi dituntut sesuai dengan keragaman dan tugasnya untuk meningkatkan kesejahteraan anggota secara individu (*principle of member promotion*).

Sedangkan menurut Sumantri, dkk (2017) koperasi memiliki beberapa karakteristik, antara lain :

1. Organisasi bisnis

Koperasi sebagai organisasi bisnis yaitu suatu organisasi bisnis yang para pemilik/anggotanya adalah juga pelanggan utama perusahaan tersebut.

2. Dioperasikan orang seorang

Dioperasikan orang seorang maksudnya adalah koperasi dapat dijalankan baik dengan sekumpulan orang-orang ataupun badan hukum yang memiliki tujuan untuk mensejahterakan anggotanya.

3. Kepentingan bersama

Koperasi didirikan dengan tujuan untuk mewujudkan kepentingan bersama ataupun manfaat yang dapat dirasakan secara bersama-sama.

4. Gerakan ekonomi rakyat

Koperasi memiliki prinsip gerakan ekonomi rakyat yang artinya dengan adanya koperasi diharapkan dapat mengubah dan membantu tatanan ekonomi masyarakat menjadi lebih baik lagi.

5. Berasaskan kekeluargaan

Koperasi di harus berdasarkan asas kekeluargaan, artinya anggota-anggota koperasi saling membantu layaknya seperti keluarga sendiri.

Dalam kaitannya dengan ekonomi desa, koperasi adalah organisasi ekonomi yang mandiri, dimiliki anggota dan bertujuan meningkatkan kesejahteraan anggota. Dalam hal ini anggota juga berfungsi sebagai pemilik sekaligus pelanggan yang kepentingannya berkaitan erat dengan kemajuan masyarakat. Oleh sebab itu, pembangunan koperasi mengandung unsur-unsur sinergis, holistik, dan integratif. Pembangunan ekonomi desa dilakukan melalui dinamika interaksi antara komponen pembangunan, yaitu peran masyarakat

sebagai pelaku pembangunan, masyarakat sebagai objek pembangunan, perbadanan, serta potensi tenaga kerja yang tersedia untuk pembangunan.

Sebagai perusahaan, koperasi memiliki beberapa bentuk struktur Mayer (1994). Struktur tersebut dapat dilihat perbedaannya atas dasar geografi, bentuk pengawasan, fungsi, keuangan dan aspek lain. Jika dilihat dari aspek geografi, koperasi dapat dibedakan menjadi :

1. Koperasi lokal, yang melayani satu daerah dalam radius 10 –50 km atau beberapa desa atau satu kecamatan, beranggotakan petani individu;.
2. Koperasi supra-lokal, merupakan koperasi yang melayani beberapa kecamatan atau satu kabupaten.
3. Koperasi regional / wilayah, merupakan koperasi yang memberi pelayanan kepada beberapa kabupaten atau satu provinsi.
4. Koperasi inter-regional / antara wilayah atau koperasi nasional, merupakan koperasi yang melayani beberapa provinsi atau satu negara, umumnya beranggotakan koperasi wilayah dan umumnya memberikan pelayanan khusus dalam kegiatan usaha anggota.
5. Koperasi internasional, beranggotakan koperasi daripada beberapa negara. Perlu menjadi catatan bahwa wilayah yang dimaksudkan dalam lingkup kerja koperasi tersebut lebih bermakna sebagai wilayah perusahaan daripada wilayah dalam arti fisik.

Menurut Mayer (1984) dilihat dari bentuk pengawasannya, koperasi dapat dibedakan menjadi :

1. koperasi terpusat (*centralized cooperative*)

Koperasi terpusat, juga disebut sebagai koperasi primer, diawasi oleh anggota individu secara langsung. Koperasi terpusat ini umumnya adalah koperasi lokal yang anggotanya terdiri dari individu petani. Namun tidak tertutup kemungkinan, koperasi terpusat memiliki cakupan wilayah yang luas dengan jumlah anggota yang sangat banyak. Ciri pokoknya adalah hanya terdapat satu pejabat pusat, satu dewan pengurus dan seorang manajer, serta anggota secara individual memiliki hak untuk mengawasi koperasi. Umumnya koperasi terpusat memiliki keterkaitan perniagaan secara langsung dengan individu anggotanya.

2. Koperasi federal (*federal cooperative*)

Koperasi federal atau koperasi campuran yaitu koperasi yang biasanya terdiri dari beberapa negara bagian.

Menurut Ropke (2005) bahwa performance koperasi banyak ditentukan oleh kemampuan pengurus atau manajer dalam mengelola (faktor manajemen), partisipasi anggota, volume/unit usaha yang ada sehingga pada gilirannya diperlukan upaya-upaya untuk menilai parameter ini. Secara teoritis, manajemen koperasi atau manajemen usaha koperasi harus mampu menghidupkan sistem kontribusi-insentif, sehingga anggota tertarik untuk berpartisipasi secara aktif baik kedudukannya sebagai pemilik maupun sebagai pelanggan. Bila hal ini terjadi, maka manajemen koperasi yang berhasil adalah bila ia mampu merangsang berkembangnya partisipasi anggota.

Strategi

Menurut Marrus (2002) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Setiap perusahaan atau organisasi, khususnya jasa, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggannya. Oleh karena itu, setiap strategi perusahaan atau organisasi harus diarahkan bagi para pelanggan. Hal ini seperti yang dijelaskan Hamel & Prahalad, (1995) bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.

Perlu disadari bahwa pelayanan berkualitas yang baik pada para anggota koperasi merupakan aset yang paling berharga untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*) untuk menciptakan nilai (*value*) kesejahteraan bagi anggota. Menurut Hasmawati (2013) aset kualitas pelayanan dapat berupa *tangible assets* yaitu wujud atau sarana lain yang menyenangkan. Dapat pula *intangibile assets* yaitu perilaku sikap atau motivasi pengurus dan pengelola koperasi yang dapat memuaskan para anggota, misalnya penuh perhatian kepada kepentingan atau kebutuhan anggota, bersikap ramah, sopan dalam melakukan pelayanan.

Adapun strategi koperasi menurut (Hasmawati, 2013) antara lain melakukan pengembangan jangka panjang untuk mengefektifkan lingkungan, kesempatan dan tantangan di dalam kekuatan dan kelemahan yang dihadapi. Hal

ini meliputi penentuan misi, tujuan yang ingin dicapai, mengembangkan strategi dan menentukan kebijaksanaan sebagai pedoman terakhir (Hunger et al., 2000).

Kualitas Sumber Daya Manusia

Pengertian kualitas sumberdaya manusia merupakan kemampuan seseorang untuk memenuhi kewajibannya dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan bekal pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang cukup memadai untuk tercapainya suatu tujuan. Terdapat berbagai macam mengenai pengertian kualitas sumber daya manusia, antara lain menurut (Rahardjo, 2010) kualitas sumber daya manusia itu tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya.

Sedangkan menurut (Matutina, 2001) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia mengacu pada tiga dimensi kualitas, antara lain :

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas.

2. Keterampilan (*skill*)

Yaitu kemampuan dan penguatan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki.

3. Kemampuan (*abilities*)

Yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seseorang yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama, dan tanggung jawab.

Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan sebuah organisasi, semakin tinggi kualitas sumber daya manusia semakin baik prestasi kerja yang akan dihasilkan. Prestasi kerja karyawan yang baik akan sangat mempermudah suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Afrizal, 2014).

Menurut (Ruky, 2016) ada beberapa Karakteristik Kualitas Sumber Daya Manusia, antara lain :

1. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya.
2. Memiliki pengetahuan (*knowledges*) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
3. Mampu melaksanakan tugas - tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (*skills*) yang diperlukan.
4. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal, dan sebagainya.

Pendapatan Dalam Keanggotaan Koperasi

Standar Akuntansi Keuangan menyatakan bahwa: Dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya, koperasi tidak hanya dituntut untuk mempromosikan usaha-usaha ekonomi anggota, tetapi juga mengembangkan sumber daya anggota melalui pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan sehingga anggota semakin profesional dan mampu mengikuti perkembangan dalam bidang usahanya.

Agar tujuan tercapai, setiap koperasi harus mampu menghasilkan pendapatan atau Sisa Hasil Usaha (SHU). Untuk menghasilkan SHU dalam

koperasi simpan pinjam, suatu koperasi tersebut harus mampu menjual jasa seperti jasa dalam berupa memberi pinjaman kepada anggotanya.

Menurut Wahyuning (2013) mengungkapkan bahwa “SHU Koperasi merupakan pendapatan koperasi yang diperoleh dalam satu tahun buku dikurangi dengan biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam tahun buku yang bersangkutan. Sedangkan menurut Purnomo (2009) pendapatan koperasi adalah penerimaan koperasi atas kontribusi anggota koperasi bagi pengeluaran biaya-biaya koperasi. Maka apabila SHU positif berarti kontribusi anggota koperasi pada pendapatan melebihi kebutuhan akan biaya riil koperasi dan apabila SHU negatif berarti kontribusi anggota koperasi terhadap pengeluaran untuk biaya koperasi lebih kecil dari pendapatan koperasi.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa SHU koperasi merupakan laba yang diperoleh dalam satu periode tahun buku yang dikurangi dengan biaya-biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam periode buku. SHU koperasi dapat dilihat dari selisih antara pendapatan dengan beban, apabila pendapatan lebih besar dari beban yang dikeluarkan koperasi akan memperoleh surplus hasil usaha dan apabila pendapatan lebih kecil dari beban yang dikeluarkan koperasi maka koperasi akan memperoleh defisit hasil usaha.

Menurut Atmadji (2007) faktor-faktor yang menentukan besarnya SHU koperasi dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek keuangan dan non keuangan. Dapat dilihat dari indikator keuangan yang mempengaruhi SHU koperasi meliputi:

1. Modal sendiri

Yaitu modal yang menanggung resiko (*equity*) atau merupakan kumulatif dan simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan, dan hibah.

2. Modal pinjaman

Yaitu modal yang dipinjam koperasi yang berasal dari anggota, koperasi lainnya, bank atau lembaga keuangan, penerbitan obligasi atau surat berharga dan sumber-sumber lainnya.

3. Volume usaha

Yaitu total nilai penjualan atau pendapatan barang dan jasa pada tahun buku yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Yulani dalam Hulu (2019) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi SHU adalah :

1. Jumlah anggota koperasi, Semakin banyak anggota koperasi yang menyimpan dananya pada koperasi, diharapkan akan meningkatkan volume kegiatan koperasi sehingga akan meningkatkan SHU yang akan diperoleh koperasi.
2. Volume usaha, Peningkatan SHU dari suatu koperasi sangat tergantung pada kegiatan yang dijalankannya, sehingga aspek volume usaha yang dijalankan oleh koperasi akan sangat menentukan pendapatannya.
3. Jumlah simpanan, Simpanan anggota koperasi merupakan salah satu komponen yang turut serta menentukan kegiatan perkoperasian di koperasi tersebut.
4. Jumlah hutang, Volume usaha yang harus ditingkatkan oleh koperasi akan terlaksana apabila pada koperasi tersebut tersedia modal yang mencukupi,

baik yang berasal dari simpanan para anggota maupun modal yang digali dari luar.

5. Pengambilan keputusan, Pada bagian ini lebih menekankan partisipasi dari segi kualitas, bahwa anggota manajemen serta program merupakan satu kesatuan.
6. Kontribusi keuangan, modal merupakan unsur penting dalam melaksanakan dan mengembangkan usaha. Penggunaan pembiayaan dan layanan jasa Modal yang telah terkumpul tidak akan menghasilkan sesuatu jika tidak dapat dialokasikan dengan baik, sehingga akhirnya akan berpengaruh negatif terhadap SHU pada akhir tahun.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi SHU pada koperasi yaitu modal usaha koperasi, jumlah anggota, volume usaha, dan jumlah simpanan anggota koperasi.

Covid-19

Nama *coronavirus* berasal dari bahasa latin *corona* yang berarti mahkota. Nama tersebut menunjukkan karakteristik bentuk virion (*coronavirus* infeksi). Morfologi virion memiliki tepi permukaan yang berjongot-jongot besar yang memberi kesan berbentuk mahkota (Wuryastuti, 2020).

Berikutnya adalah Covid 19 yang ditemukan di kota Wuhan, China. Awal kemunculannya diduga kuat berasal dari kelelawar. Wuhan kemudian ditutup total selama 3 bulan. Namun, hal ini tidak mampu mengatasi penyebaran virus yang saat ini mengakibatkan seluruh dunia terjebak dengan virus Covid 19. Meski belum diketahui pasti berapa lama virus ini bertahan di permukaan, namun

penelitian Doremalen menunjukkan bahwa virus dapat bertahan selama 72 jam pada permukaan plastik dan stainless steel, kurang dari 4 jam pada tembaga dan kurang dari 24 jam pada kardus (Anies, 2020a).

Kota Wuhan provinsi Hubei-China belakangan ini diketahui bahwa mereka terjangkit virus Corona yang pertama kali ditemukan pada November 2019 yang diberi nama Covid 19. Pada 20 Januari 2020 ditemukan 139 kasus dengan 3 kasus kematian. Selang dua hari kemudian kasus melonjak menjadi 557 kasus dengan 17 kasus kematian diseluruh daratan China. Pada 11 Maret 2020, Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) mendeklarasikan pandemi Covid 19. Secara global, pada tanggal 26 Mei 2020 ada sekitar 5.406.282 kasus Covid 19 yang dikonfirmasi termasuk dengan 343.562 kasus kematian. Hal ini menyebabkan banyak pemerintah diberbagai negara melakukan tindakan seperti karantina, menutup perkantoran, pusat perbelanjaan, menutup lembaga pendidikan dan lain sebagainya (Kusnayat, 2020).

Dari penjelasan diatas dapat dipaparkan bahwa Covid 19 sangat berdampak buruk bagi kesehatan dan kesejahteraan makhluk hidup terutama umat manusia. Adanya peningkatan kasus covid 19 di seluruh dunia memaksa setiap orang untuk melakukan berbagai pencegahan. Berbagai negara mengambil keputusan untuk melakukan *lockdown*, menerapkan secara ketat *physical distancing* dan penggunaan masker (Anies, 2020b)

Kerangka Pemikiran

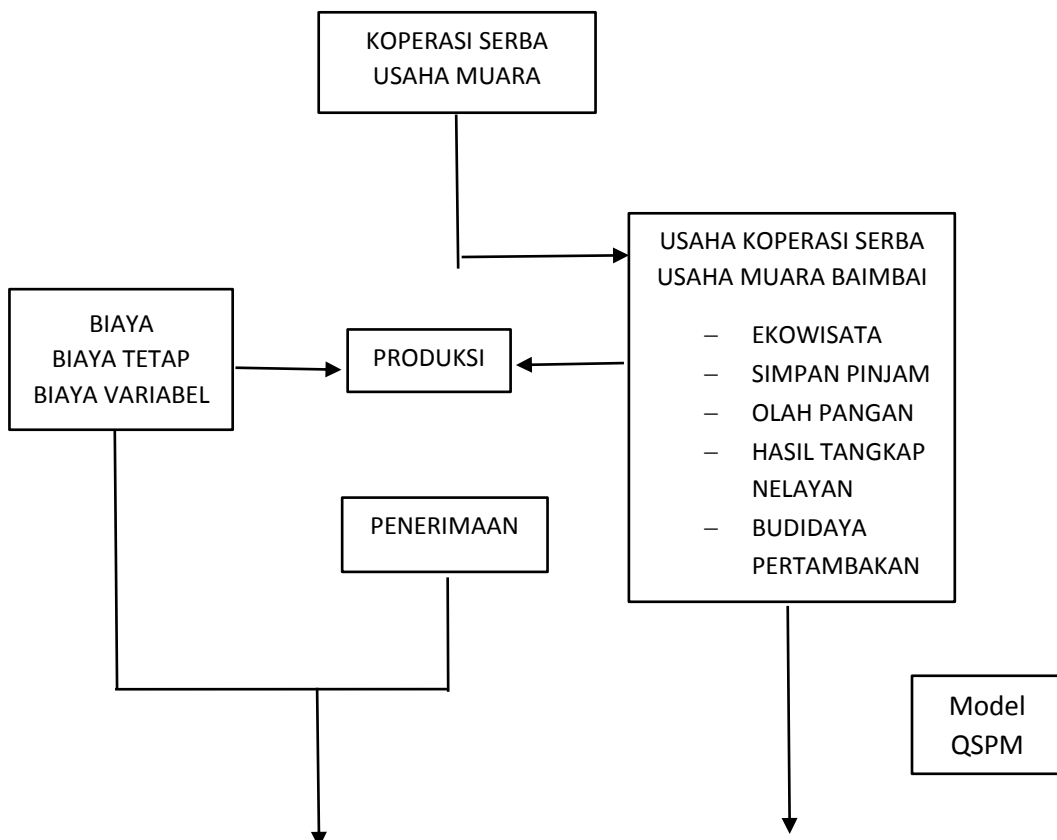
Koperasi serba usaha Muara Baimbai merupakan usaha koperasi yang berada di Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai. Koperasi serba usaha Muara Baimbai menaungi beberapa kegiatan

usaha seperti ekowisata, simpan pinjam, olahan pangan, hasil tangkap nelayan, dan budidaya pertambakan.

Pada kenyataannya, dimasa pandemi seperti saat ini yang serba terbatas memberikan beberapa dampak terhadap beberapa usaha yang ada di bawah naungan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Baik masalah yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal dalam setiap usaha yang berkaitan.

Dari uraian diatas, penulis ingin menganalisis bagaimana pendapatan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebelum dan saat pandemi Covid-19. Serta bagaimana strategi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan menggunakan model analisis QSPM. Analisa yang didasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*), dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Dari penjelasan di atas, maka dapat digambarkan skema rangkaian pemikiran penelitian sebagai berikut :





Gambar 1. Skema Kerangka Pemikiran

Penelitian Terdahulu

Dari (Dzulfikar, 2019) dengan judul penelitian “Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia di KSPPS Tamzis Bina Utama Wonosobo”. Penelitian ini bertujuan (1). Untuk mendeskripsikan strategi KSPPS Tamzis Bina Utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. (2). Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat strategi yang dijalankan KSPPS Tamzis Bina Utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dalam penelitian ini terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di KSPPS Tamzis Bina Utama. Di antaranya adalah melakukan training/ pelatihan calon pegawai, baik pelatihan bagi pegawai, calon pegawai, pelatihan berjangka. Selain itu sosialisasi peningkatan mutu, kajian-kajian islam, roling pegawai antar cabang, dan linearisasi pendidikan SDM pegawai. Adapun kendala-kendala dalam meningkatkan kualitas SDM di KSPPS Tamzis Bina Utama antara lain sulitnya menemukan waktu pelatihan karena berbedanya kesibukan setiap pegawai. Selain itu juga daya tangkap pegawai dalam menangkap materi pelatihan.

Dari (Rahayu, 2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan

dan menganalisis pengaruh peningkatan kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja koperasi. Dalam penelitian ini peningkatan kualitas sumber daya manusia pengelola koperasi menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja koperasi unit desa Lau Gumba. Dari hasil penelitian ini mendapat hasil uji regresi $Y=a+b.X$ atau $Y=20,310 + 0,198X$. Yang artinya besaran pengaruh kualitas sumber daya manusia pengelola koperasi terhadap kinerja koperasi unit desa Lau Gumba sebesar 19,8%. Semakin tinggi tingkat kualitas pengelola koperasi maka semakin tinggi pula kinerja koperasi di desa Lau Gumba.

Dari Sari (2018) dengan judul penelitian “Peranan Peningkatan Kompetensi SDM Koperasi Dalam Leverage Kinerja (Studi Kasus SKKNI Bidang Koperasi Jasa Keuangan). Penelitian ini bertujuan (1) untuk mengetahui bagaimana peranan SKKNI-KJK dalam mewujudkan pengelola koperasi jasa keuangan yang profesional. (2) Untuk mengetahui bagaimana peranan SKKNI-KJK dalam membangun reputasi koperasi jasa keuangn. (3) Untuk mengetahui bagaimana implementasi kompetensi dalam meningkatkan kinerja. Dalam penelitian ini SKKNI-KJK memiliki peranan sangat penting dalam menciptakan SDM yang berkualitas dan bernilai tinggi karena sertifikasi ini memberikan nilai positif bagi KJK atas terjaminnya kualitas SDM dan Lembaga KJK itu sendiri. SKKNI-KJK memiliki peranan sangat penting dalam membangun reputasi KJK karena dapat menjadi salah satu tolak ukur menilai performance KJK yang bersangkutan berkaitan dengan kepercayaan anggota dalam menyimpan dananya dan menjadi anggota koperasi serta kepercayaan dari perbankan/lembaga keuangan lainnya/ pemerintah dalam mempermudah bank menyeleksi KJK calon penerima kredit serta dapat dipercaya untuk bekerja sama dalam menyalurkan

kredit dari bank serta pengolahan dana yang berasal dari program pemerintah. Kompetensi dan kinerja yang tinggi juga memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif.

Dari Rozi (2020) dengan judul penelitian “Peranan Koperasi Petani Tebu Dan Tanaman Pangan (KPTTP) Jangkar Raya Dalam Meningkatkan Pendapatan Anggota Di Desa Jangkar Kecamatan Jangkar Kabupaten Situbondo Tahun 1999-2019”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji serta menganalisis usaha yang dilakukan KPTTP Jangkar Raya dalam meningkatkan pendapatan anggota di Desa Jangkar Kecamatan Jangkar Kabupaten Situbondo tahun 1999-2019. Dalam penelitian ini Koperasi Petani Tebu dan Tanaman Pangan (KPTTP) Jangkar Raya melaksanakan kegiatan yang dapat meningkatkan jumlah produksi tebu. Kegiatan tersebut direalisasikan melalui dua usaha yaitu usaha pokok dan usaha penunjang. Usaha pokok direalisasikan dengan menjalin kerjasama dengan dinas-dinas terkait diantaranya Dinas Tanaman Pangan Hortikultura dan Perkebunan Kabupaten Situbondo, Dinas Pertanian Provinsi Jawa Timur, dan Kementerian Pertanian Republik Indonesia (Direktorat Jenderal Perkebunan Tanaman Semusim). Kerjasama tersebut berupa: 1) alat mesin pertanian yang terdiri dari mesin traktor, alat tebang, alat pengupas daun, fertiliser applicator, grab loader, pompa air, dan lampu LED portabel. Alat mesin pertanian diperlukan untuk membantu anggota melaksanakan proses usahatani mulai dari pembibitan hingga musim panen dan yang terpenting adalah meringankan beban biaya dan kerja anggota. 2) Sarana produksi pertanian seperti: bantuan bibit tebu VMC, pupuk BAUMAX, pestisida dan lain-lain. Sementara itu untuk peran Dinas Tanaman Pangan Hortikultura dan

Perkebunan Kabupaten Situbondo lebih pada fasilitator pengajuan bantuan untuk Koperasi Petani Tebu dan Tanaman Pangan (KPTTP) Jangkar Raya. Usaha penunjang direalisasikan melalui kegiatan program unit simpan pinjam yang dikelola secara terpisah dengan usaha lainnya, dengan menggunakan sistem tanggung ketua kelompok, persewaan alat-alat pertanian yang terdiri dari mesin traktor, alat tebang, alat pengupas daun, fertilizer applicator, grab loader, pompa air, dan lampu LED portabel dengan harga sewa yang ditentukan oleh Koperasi Petani Tebu dan Tanaman Pangan (KPTTP) Jangkar Raya, bekerjasama dengan PG Asem Bagus sebagai mitra kerja yang saling menguntungkan.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan studi kasus (*case study*) yang mana penelitian dilakukan berdasarkan atas kejadian atau fenomena yang terjadi di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai, Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai.

Metode Penentuan Lokasi

Penelitian ini berlokasi di Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai (Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai). Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan Desa Sei Nagalawan merupakan salah satu tempat ekowisata.

Metode Penarikan Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai (Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai). Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan sistem sampel acak sederhana (*Simple Random Sampling*).

Sampel acak sederhana ialah metode pengambilan sampel sedemikian rupa sehingga tiap unit penelitian atau satuan parameter dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

Menurut Arikunto (2010) dalam penelitian sosial, jika populasi yang diteliti kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sebagai sampel penelitiannya. Selanjutnya jika populasi lebih besar dari 100 maka sampel diambil

antara

10

%

-

15 % atau 20% - 25 % dari jumlah populasi. Jumlah sumber daya manusia yang akan dijadikan sampel yaitu para anggota koperasi dengan jumlah populasi 42 orang. Dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100, maka semua populasi dijadikan sampel sebanyak 42 orang.

Sumber Data

Data pendukung yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer : data yang diperoleh dari sumber pertama, baik individu ataupun perseorangan.
2. Data sekunder : data yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpulan data atau oleh pihak lain.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data menurut Eva Oktarena (2016) terdiri dari :

1. Wawancara : Bentuk komunikasi langsung antara penelitian responden komunikasi dalam bentuk tanya jawab, dalam tatap muka gerak mimik responden merupakan media yang melengkapi kata-kata verbal.
2. Kuesioner : Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan kepada responden untuk dijawab.
3. Pengamatan : Metode pengumpulan data, penelitian mencatat informasi sebagaimana yang mereka pastikan dalam penelitian.
4. Dokumentasi : Catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu lain.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner dan dokumentasi yaitu dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan-pertanyaan kepada responden.

Metode Analisis Data

Pendapatan

Pendapatan merupakan salah satu indikator untuk mengukur kesejahteraan seseorang atau masyarakat, sehingga pendapatan masyarakat ini mencerminkan kemajuan ekonomi suatu masyarakat (Lumintang, 2013). Sedangkan menurut Fuad et al., (2006) pendapatan adalah peningkatan jumlah aktiva atau penurunan kewajiban suatu organisasi sebagai akibat dari penjualan barang dan jasa kepada pihak lain dalam periode akuntansi tertentu.

setiap koperasi harus mampu menghasilkan pendapatan atau Sisa Hasil Usaha (SHU). Untuk menghasilkan SHU dalam koperasi simpan pinjam, suatu koperasi tersebut harus mampu menjual jasa seperti jasa dalam berupa memberi pinjaman kepada anggotanya.

Menurut Wahyuning (2013) mengungkapkan bahwa “SHU Koperasi merupakan pendapatan koperasi yang diperoleh dalam satu tahun buku dikurangi dengan biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam tahun buku yang bersangkutan. Sedangkan menurut Purnomo (2009) pendapatan koperasi adalah penerimaan koperasi atas kontribusi anggota koperasi bagi pengeluaran biaya-biaya koperasi. Maka apabila SHU positif berarti kontribusi anggota koperasi pada pendapatan melebihi kebutuhan akan biaya rill koperasi dan apabila SHU negatif berarti kontribusi anggota koperasi terhadap pengeluaran untuk biaya koperasi lebih kecil dari pendapatan koperasi.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa SHU Koperasi merupakan laba yang diperoleh dalam satu periode tahun buku yang dikurangi dengan biaya-biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya termasuk pajak dalam periode buku. SHU koperasi dapat dilihat dari selisih antara pendapatan dengan beban, apabila pendapatan lebih besar dari beban yang dikeluarkan koperasi akan memperoleh surplus hasil usaha dan apabila pendapatan lebih kecil dari beban yang dikeluarkan koperasi maka koperasi akan memperoleh defisit hasil usaha.

Cara atau rumus menghitung SHU anggota pada usaha simpan pinjam koperasi, antara lain :

$$\text{SHUa} = \text{JUA} + \text{JMA}$$

$$\text{JMA} = (\text{simpanan anggota} : \text{Total simpanan koperasi}) \times \text{persentase jasa modal} \times \text{SHU}$$

$$\text{JUA} = (\text{Penjualan anggota} : \text{Total penjualan koperasi}) \times \text{Persentase jasa modal anggota} \times \text{Sisa hasil usaha}$$

Keterangan :

SHUa : Sisa Hasil Usaha anggota

JUA : Jasa Usaha Anggota

JMA : Jasa Modal Anggota

Model Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Analisis QSPM merupakan suatu alat untuk menentukan daya tarik dari berbagai strategi berdasarkan seberapa jauh keberhasilan faktor internal dan eksternal dimanfaatkan atau diperbaiki.

Menurut David (2006) ada enam langkah untuk mengembangkan QSPM, antara lain :

1. Membuat daftar peluang atau ancaman eksternal dan kekuatan atau kelemahan internal kunci perusahaan pada kolom kiri dalam QSPM. Informasi diambil langsung dari matriks EFE dan IFE.
2. Memberikan bobot untuk masing-masing faktor internal dan eksternal. Bobot ini identik dengan yang ada pada matriks EFE dan IFE.
3. Mengevaluasi matriks tahap pencocokan (matriks IE dan matriks SWOT), dan identifikasi alternatif strategi yang harus dipertimbangkan organisasi untuk diimplementasikan dan dicatat pada baris atas QSPM.
4. Menentukan nilai daya tarik (*Attractive Scores – AS*) nilai daya tarik ditentukan dengan mengevaluasi masing-masing faktor eksternal dan internal kunci, jika faktor eksternal dan internal kunci tersebut mempengaruhi terhadap strategi yang dibuat, maka strategi tersebut harus dibandingkan secara relatif terhadap faktor kunci tersebut. Skala yang digunakan untuk nilai daya tarik adalah sebagai berikut : 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik, sedangkan jika faktor eksternal dan internal kunci tidak memiliki dampak terhadap strategi yang dibuat maka tidak perlu memberikan nilai daya tarik dan digunakan tanda minus (-).
5. Menghitung total nilai daya tarik didapat dari pengalihan bobot masing-masing faktor internal dan eksternal dengan nilai daya tarik. Semakin tinggi total nilai daya tarik, maka semakin menarik alternatif tersebut.

6. Menghitung penjumlahan total nilai daya tarik (STAS). Jumlahkan total nilai daya tarik dalam masing-masing kolom strategi QSPM. Penjumlahan total nilai daya tarik (STAS) mengungkapkan strategi mana yang paling menarik dari setiap set alternatif. Bentuk matriks perencanaan strategi kuantitatif (QSPM) dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Analisis QSPM

| Faktor Kunci | Bobot | Alternatif Strategi | | | | | |
|--------------|-------|---------------------|-----|------------|-----|------------|-----|
| | | Strategi 1 | | Strategi 2 | | Strategi 3 | |
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| Kekuatan | | | | | | | |
| 1..... | | | | | | | |
| 2..... | | | | | | | |
| 3..... | | | | | | | |
| Kelemahan | | | | | | | |
| 1..... | | | | | | | |
| 2..... | | | | | | | |
| 3..... | | | | | | | |
| Peluang | | | | | | | |
| 1..... | | | | | | | |
| 2..... | | | | | | | |
| 3..... | | | | | | | |
| Ancaman | | | | | | | |
| 1..... | | | | | | | |
| 2..... | | | | | | | |
| 3..... | | | | | | | |
| STAS | | | | | | | |

Definisi Operasional dan Batasan Operasional

1. Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai merupakan salah satu koperasi yang ada di Desa Sei Nagalawan.
2. Strategi koperasi secara luas adalah melakukan pengembangan jangka panjang untuk mengefektifkan lingkungan, kesempatan dan tantangan di dalam kekuatan dan kelemahan yang dihadapi.

3. Covid 19 adalah penyakit yang disebabkan oleh jenis *coronavirus* baru yaitu *Sars-CoV-2*, yang dilaporkan pertama kali di Wuhan Tiongkok pada tanggal 31 Desember 2019.
4. Kualitas sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang baik itu keterampilan, kekuatan tenaga fisik, pendidikan, kadar pengetahuan, pengalaman, kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimiliki.
5. Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai terletak di Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai.
6. Populasi adalah anggota koperasi serba usaha muara baimbai dan beberapa masyarakat Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai.
7. Sampel adalah anggota koperasi serba usaha muara baimbai Desa Sei Nagalawan, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Berdagai.
8. Penelitian ini dilakukan pada bulan September 2021 di Koperasi serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Berdagai.

DESKRIPSI UMUM DAERAH PENELITIAN

Sejarah Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

Pada tahun 1990-an kawasan pesisir di Desa Sei Nagalawan mengalami abrasi pantai yang luar biasa. Akibatnya bibir pantai tergerus oleh air laut dan terjadi interusi air laut ke lahan pertanian penduduk. Kerusakan ini akibat dari pengalih fungsian hutan mangrove pada tahun 1980-an menjadi tambak udang yang terjadi hampir diseluruh kawasan pesisir timur sumatera utara.

Kawasan pantai Desa Sei Nagalawan juga mengalami hal yang sama, hampir sejauh 500 meter bibir pantai yang tergerus oleh air laut dan garis pantai hampir mencapai ke pemukiman penduduk. Situasi ini tidak hanya berakibat pada rusaknya kawasan pesisir akan tetapi berakibat pula dengan menurunnya hasil tangkapan nelayan tradisional sebab hutan mangrove yang menjadi tempat tinggal biota laut semakin rusak.

Pada tahun 1992, mulai masuk lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang bergerak dibidang pengembangan desa khususnya masyarakat nelayan, yakni lembaga WPAP (Wadah Pengembangan Alternatif Pedesaan) di Desa Sei Nagalawan khususnya di dusun III sungai Nipah. Lembaga ini mengembangkan berbagai kegiatan dengan membentuk kelompok perempuan nelayan dan kelompok nelayan dengan program kerja konservasi kawasan pesisir dengan melakukan penanaman pohon bakau dan meningkatkan ekonomi perempuan pesisir melalui UBSP (Usaha Bersama Simpan Pinjam).

Kehadiran LSM dinilai sangat banyak membawa perubahan pola pikir masyarakat untuk mencintai lingkungan/kawasan pesisir dan ketika LSM ini tidak lagi bekerja di Sei Nagalawan sudah banyak meninggalkan kader-kader masyarakat yang peduli dan mencintai lingkungannya. Berbagai kegiatan yang pernah dilakukan LSM ini bersama masyarakat adalah pembuatan Mina Bakau dengan memelihara ikan dan menanam pohon bakau pada tahun 1994 dikawasan yang termasuk di dalam kawasan konservasi hutan mangrove. Dari sekitar 10.000 batang bibit bakau yang ditanam hanya sekitar 0.5 persen saja yang mampu bertahan disebabkan proses abrasi lebih cepat terjadi dan pada perkembangan tanaman bakau yang ditambah kelompok, sebagian lagi punah karena tidak terawat dengan baik dan ditebang oleh masyarakat sekitar yang tidak mengerti akan manfaatnya.

Tahun 1998 setelah melalui proses yang cukup panjang beberapa masyarakat yang merupakan bagian dari proses tersebut diatas ditambah dengan masyarakat yang peduli terhadap nelayan dan lingkungan pesisir membentuk sebuah kelompok nelayan dibawah naungan Serikat Nelayan Sumatera Utara (SNSU) dengan nama Kelompok Nelayan Kayuh Baimbai dan terbentuk kembali sebuah kelompok perempuan nelayan pada 2005 dengan nama kelompok perempuan Muara Tanjung. Kelompok nelayan ini selain berkegiatan untuk meningkatkan produktivitas nelayan juga mendorong anggotanya untuk peduli terhadap kawasan pesisir khususnya hutan mangrove. Bekerja sama dengan sebuah jaringan LSM advokasi nelayan di Medan yakni JALA (Jaringan Advokasi Nelayan Sumatera Utara) dan yayasan KEKAR (Kekuatan Ekonomi Rakyat) Indonesia Tebing Tinggi serta bekerjasama dengan Fakultas Pertanian USU Medan, melakukan penanaman kembali pohon bakau dikawasan pesisir pada

tahun 2004 dengan jumlah bibit sekitar 10.000 batang pohon bakau. Selain mendapatkan dukungan bibit dari berbagai LSM, kelompok juga mengupayakan secara swadaya bibit bakau dengan memanfaatkan pohon induk sisa tanaman pada tahun 1994 yang lalu dengan membuat pembibitan mangrove. Mengingat pentingnya menjaga kawasan hutan mangrove dipesisir Desa Sei Nagalawan, pada tahun 2006 kelompok mendorong pemerintah desa untuk menerbitkan regulasi tingkat desa dengan Surat Keputusan Kepala Desa Sei Nagalawan Nomor : 678/03/SN/2006 Tanggal 17 Maret Tahun 2006 Tentang Perlindungan Hutan Bakau Seluas 2 Hektar dan atau lahan-lahan kosong yang tidak dipergunakan untuk ditanam dan dikelola Kelompok Nelayan Kayuh Baimbai dan Kelompok Perempuan Nelayan Muara Tanjung Desa Sei Nagalawan Kabupaten Serdang Bedagai. Situasi tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi kelompok nelayan yang selama ini telah berjuang untuk melestarikan kawasan hutan mangrove khususnya di Desa Sei Nagalawan untuk terus melakukan aktivitas pelestarian hutan mangrove. Berangkat dari kesadaran kritis masyarakat yang berhimpun dalam Kelompok Nelayan Kayuh Baimbai dan Kelompok Perempuan Muara Tanjung tahun 2009 membentuk sebuah kelompok tani hutan mangrove yang diberi nama Kelompok Konservasi Mangrove Baimbai.

Pada tahun 2009 kelompok konservasi mangrove membangun kerjasama dengan BPHM (Balai Pengelola Hutan Mangrove) Wilayah II Medan dalam suatu kegiatan yang diberi nama Gerakan Penanaman Swadaya, dimana kegiatan ini melibatkan berbagai instansi di Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai yakni Dinas Kehutanan dan Perkebunan Sedang Bedagai, organisasi kemasyarakatan dan para stakeholders lainnya. Berdasarkan fakta sejarah tersebut, sejak tahun 1990-an

hingga saat ini gerakan konservasi dan rehabilitasi kawasan hutan pantai merupakan hal yang sudah terintegrasi dengan baik pada masyarakat dusun III Desa Sei Nagalawan. Kehadiran Kelompok Konservasi Mangrove Muara Biambai yang kemudian membentuk Koperasi Serba Usaha (KSU) Muara Biambai mampu memotivasi masyarakat sekitar untuk menjaga dan melindungi hutan dan memanfaatkannya sebagai sumber kehidupan manusia yang bertahan hingga saat ini.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Muara Biambai merupakan penggabungan dua kelompok sebelumnya, yaitu Kelompok Nelayan Kayuh Bimbai dan Kelompok Perempuan Nelayan Muara Tanjung. Kata Muara Biambai dipilih karena memiliki filosofi tersendiri bagi kelompok ini. Muara diambil dari kelompok perempuan yang berarti ujung atau akhir, sementara Biambai memiliki arti bersama-sama, kata Biambai memiliki arti bersama-sama dan diletakan pada bagian paling belakang diartikan sebagai bentuk tanggung jawab laki-laki kepada perempuan untuk mendayung secara bersama-sama mencapai satu tujuan. Kayu baimbai sendiri merupakan jenis kayu yang bisa digunakan untuk membuat dayung.

Letak dan Luas Daerah

Penelitian ini dilakukan di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai yang terdiri dari 3 (tiga) dusun dengan luas wilayah \pm 875 Ha, Jarak Desa Sei Nagalawan dari pusat pemerintahan kecamatan 16 km, sedangkan jarak dari ibukota kabupaten 18 km, dengan batas-batas sebagai berikut:

- Utara berbatasan dengan Selat Malaka

- Timur berbatasan dengan Kecamatan Teluk Mengkudu
- Selatan berbatasan dengan Desa Lubuk Bayas
- Barat berbatasan dengan Kecamatan Pantai Cermin

Keadaan Penduduk

Jumlah penduduk Desa Sei Nagalawan pada tahun 2018 sebanyak 3.173 jiwa yang terdiri dari 1.625 jiwa laki-laki dan 1.548 jiwa perempuan dan 792 Kepala Keluarga. Data penduduk Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Jumlah Penduduk Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

| No. | Dusun | Jumlah KK | Laki-Laki | Perempuan | Jumlah |
|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| 1 | Dusun I | 264 | 545 | 461 | 1270 |
| 2 | Dusun II | 294 | 642 | 649 | 1585 |
| 3 | Dusun III | 234 | 438 | 438 | 1110 |
| | Jumlah | 792 | 1625 | 1548 | 3965 |

Sumber: Kantor Kepala Desa, 2021

Pada tabel 2, dapat kita lihat bahwa jumlah penduduk terbanyak terdapat di Dusun II dengan jumlah penduduk 1585 jiwa. Kemudian Dusun yang dijadikan sebagai tempat penelitian yaitu Dusun III hanya berjumlah 1110 jiwa.

Sarana dan Prasarana Umum

Sarana dan prasarana sebagai alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayan masyarakat, oleh karena itu pihak terkait yang terdapat di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai dan pemerintah daerah memberikan fasilitas sarana dan prasarana umum yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. Sarana dan Prasarana di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai

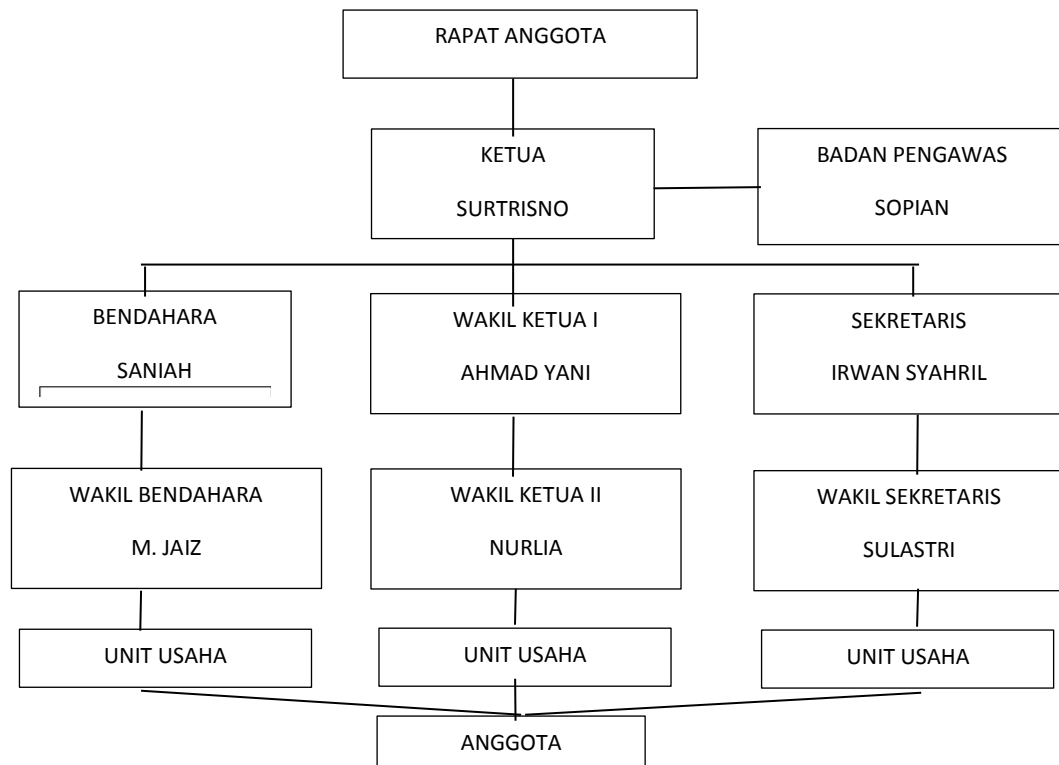
| No. | Jenis Sarana dan Prasarana | Jumlah (Unit) |
|--------|----------------------------|---------------|
| 1 | Rumah Ibadah | |
| 2 | Masjid | 3 |
| 3 | Mushollah | 3 |
| 4 | Gereja | 2 |
| 5 | Sarana Olah Raga | |
| 6 | Lapangan Bola Kaki | 1 |
| 7 | Lapangan Bulu Tangkis | 1 |
| 8 | Sarana Irigasi | |
| 9 | DAM | 1 |
| 10 | Sarana Pendidikan | |
| 11 | PAUD | 1 |
| 12 | TK | 1 |
| 13 | SD | 1 |
| 14 | Sarana Keamanan | |
| 15 | Pos Kamling | 3 |
| Jumlah | | 17 |

Pada tabel 3, dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang tersedia di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai berjumlah 17 yang terdiri dari rumah ibadah, lapangan olahraga, sarana irigasi, sarana pendidikan dan sarana keamanan.

Struktur Organisasi

Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai memiliki anggota berjumlah 42 orang yg terdiri dari 18 orang laki-laki dan 24 orang perempuan yang memiliki susunan kepengurusan yang terdiri dari Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris,

Bendahara dan Badan Pengawas. Berikut adalah susunan struktur organisasi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yang dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2. Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Pendapatan

Usaha Koperasi Serba Usaha terdiri dari usaha ekowisata mangrove, usaha simpan pinjam, usaha olah pangan, usaha hasil tangkap nelayan dan usaha budidaya pertambakan, dari kelima usaha tersebut memiliki perbedaan total biaya yang dikeluarkan selama proses produksi baik biaya tetap maupun biaya variabel, setelah biaya dikeluarkan maka diperoleh penerimaan dari setiap unit usaha dan setelah itu maka diperoleh pendapatan bersih yang berbedada – beda dari setiap unit pada bulan desember tahun 2020, dan untuk lebih jelasnya total keseluruhan pendapatan usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebelum dan sesudah Covid-19 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Total Pendapatan Seluruh Unit Usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebelum Covid-19 Bulan Desember Tahun 2018

| No. | Unit Usaha | Per Desember (Rp) | Asumsi Per Tahun (Rp) |
|------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------------|
| 1 | Usaha Ekowisata Mangrove | 18.292.868 | 219.514.416 |
| 2 | Usaha Simpan Pinjam | 715.250 | 8.583.000 |
| 3 | Usaha Olah Pangan | 3.402.400 | 40.828.800 |
| 4 | Usaha Hasil Tangkap Nelayan | 5.918.750 | 71.025.000 |
| 5 | Usaha Budidaya Pertambakan | 16.571.000 | 198.852.000 |
| Total Pendapatan | | 44.900.268 | 538.803.216 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Tabel 5. Total Pendapatan Seluruh Unit Usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sesudah Covid-19 Bulan Desember Tahun 2020

| No. | Unit Usaha | Per Desember (Rp) | Asumsi Per Tahun (Rp) |
|------------------|-----------------------------|----------------------|--------------------------|
| 1 | Usaha Ekowisata Mangrove | 10.550.000 | 126.600.000 |
| 2 | Usaha Simpan Pinjam | 850.000 | 10.200.000 |
| 3 | Usaha Olah Pangan | 2.876.542 | 34.518.504 |
| 4 | Usaha Hasil Tangkap Nelayan | 4.957.000 | 59.484.000 |
| 5 | Usaha Budidaya Pertambakan | 12.980.000 | 155.760.000 |
| Total Pendapatan | | 32.213.542 | 386.562.504 |

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

Koperasi merupakan salah satu lembaga keuangan yang mengalami dampak Covid-19. Para pengelola koperasi merasakan turunnya penjualan, kekurangan modal, dan terhambatnya distribusi. Jika disimpulkan lembaga koperasi saat ini juga cemas akan keberlangsungan usahanya, turunnya penjualan diartikan pendapatan yang didapatkan koperasi lebih sedikit sehingga koperasi akan lebih berhati-hati dalam mendistribusikan dana pinjaman kepada nasabah atau anggotanya.

Dari tabel 4 dan 5, terdapat perbedaan pendapatan seluruh unit usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebelum dan sesudah terjadinya Covid-19. Pada tahun 2018 sebelum terjadinya pandemi, pendapatan dari usaha ekowisata mangrove sebesar Rp.18.292.868/Desember dan Rp.219.514.416/Tahun. Sedangkan pada tahun 2020 setelah terjadi pandemi sebesar Rp.10.550.000/Desember dan Rp.126.600.000/Tahun. Hal ini terjadi karena adanya PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) sehingga masyarakat memiliki keterbatasan untuk bepergian, yang menyebabkan pendapatan usaha ekowisata mangrove dari sebelum ke sesudah terjadinya pandemi mengalami penurunan.

Pada tahun 2018 sebelum terjadinya pandemi, pendapatan dari usaha simpan pinjam sebesar Rp.715.250/Desember dan Rp.8.583.000/Tahun. Sedangkan pada tahun 2020 setelah terjadi pandemi sebesar Rp.850.000/Desember dan Rp.10.200.000/Tahun. Hal ini terjadi karena banyaknya anggota koperasi yang kehilangan pekerjaan akibat pandemi yang menyebabkan anggota koperasi memilih untuk meminjam ke koperasi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sehingga pendapatan pada usaha simpan pinjam dari sebelum ke sesudah pandemi mengalami peningkatan.

Pada tahun 2018 sebelum terjadinya pandemi, pendapatan dari usaha olah pangan sebesar Rp.3.402.400/Desember dan Rp.40.828.800/Tahun. Sedangkan pada tahun 2020 setelah terjadinya pandemi sebesar Rp.2.876.542/Desember dan Rp.34.518.504/Tahun. Hal ini terjadi karena adanya PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) yang menyebabkan usaha seperti warung makan atau sejenisnya ditutup, sehingga pendapatan pada usaha olah pangan dari sebelum ke sesudah pandemi mengalami penurunan.

Pada tahun 2018 sebelum terjadinya pandemi, pendapatan dari usaha hasil tangkap nelayan sebesar Rp.5.918.750/Desember dan Rp.71.025.000/Tahun. Sedangkan pada tahun 2020 setelah terjadinya pandemi sebesar Rp.4.957.000/Desember dan Rp.59.484.000/Tahun. Hal ini disebabkan karena daya beli masyarakat menurun pada masa pandemi, sehingga pendapatan dari usaha hasil tangkap nelayan dari sebelum ke sesudah adanya pandemi mengalami penurunan.

Pada tahun 2018 sebelum terjadinya pandemi, pendapatan dari usaha budidaya pertambakan sebesar Rp.16.571.000/Desember dan Rp.198.852.000/Tahun. Sedangkan pada tahun 2020 setelah terjadinya pandemi sebesar Rp.12.980.000/ Desember dan Rp.155.760.000/ Tahun. Hal ini disebabkan karena daya beli masyarakat berkurang pada masa pandemi, sehingga pendapatan dari usaha budidaya pertambakan dari sebelum ke sesudah adanya pandemi mengalami penurunan.

Dari tabel di atas, terdapat perbedaan total pendapatan seluruh unit usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebelum dan sesudah terjadinya Covid-19. Pada tahun 2018 sebelum terjadinya pandemi total pendapatan yang diperoleh

sebesar Rp.44.900.268/ Desember dan Rp.538.803.216/ Tahun. Sedangkan pada tahun 2020 setelah terjadinya pandemi, total pendapatan yang diperoleh sebesar Rp.32.213.542/ Desember dan Rp.386.562.504/ Tahun. Hal ini menunjukkan bahwa adanya penurunan total pendapatan dari masa sebelum ke sesudah pandemi.

Identifikasi dan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Bimbai

Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Analisis matriks IFE merupakan hasil dari identifikasi faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan yang berpengaruh pada Koperasi Serba Usaha Muara Bimbai. Untuk menentukan rating maka disebarakan kuisisioner internal perusahaan dengan responden Ketua Koperasi (KK) yaitu Bapak Sutrisno, Wakil Ketua Koperasi (WK), dan tiga orang Anggota Koperasi (AK). Hasil bobot analisa matriks IFE Koperasi Serba Usaha Muara Bimbai dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6. Hasil Bobot Analisis Matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Bimbai

| Faktor Internal | KK | WK | AK1 | AK2 | AK3 | Jumlah | Bobot |
|---|----|----|-----|-----|-----|-----------|----------|
| KEKUATAN | | | | | | | |
| 1 = Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 0,222 |
| 2 = Memberikan pinjaman dengan suku bunga rendah | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 17 | 0,210 |
| 3 = Mempunyai banyak mitra kerja | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 17 | 0,210 |
| KELEMAHAN | | | | | | | |
| 4 = Kurangnya tenaga terampil dan tingkat pendidikan masyarakat | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 15 | 0,185 |
| 5 = Promosi tidak maksimal | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 14 | 0,173 |
| Total | | | | | | 81 | 1 |

Sumber: Pengolahan Data, 2021

Berdasarkan hasil bobot analisa matriks IFE dari faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Maka hasil total rata-ratanya adalah 1,00. Dari rata-rata bobot tersebut yang memiliki skor yang paling besar terdapat pada faktor internal kekuatan utama di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi dengan skor bobot 0,222.

Perhitungan untuk nilai bobot didapat dari Ketua Koperasi (KK), Wakil Ketua Koperasi (WK), dan Anggota Koperasi (AK) pada faktor kekuatan 1 = Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi. Perhitungan untuk nilai bobot dapat dilakukan seperti contoh di bawah ini :

$$\begin{aligned} \text{Nilai bobot KK pada faktor internal 1} &= \frac{\text{Total jawaban responden}}{\text{Total IFE}} \\ &= \frac{18}{81} \\ &= 0.222 \end{aligned}$$

Perhitungan nilai bobot faktor internal tidak hanya dilakukan pada faktor internal 1 saja tapi juga dilakukan pada faktor internal kekuatan dan kelemahan lainnya. Setelah melakukan perhitungan nilai bobot matriks IFE, maka selanjutnya adalah perhitungan rating matriks IFE.

Tabel 7. Hasil Rating Analisis Matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

| Faktor Eksternal KEKUATAN | KK | WK | AK1 | AK2 | AK3 | Jumlah | Rating |
|---|----|----|-----|-----|-----|--------|--------|
| 1 = Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 3,6 |
| 2 = Memberikan pinjaman dengan suku bunga rendah | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 17 | 3,4 |
| 3 = Mempunyai banyak mitra kerja | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 17 | 3,4 |
| KELEMAHAN | | | | | | | |
| 4 = Kurangnya tenaga terampil dan tingkat pendidikan masyarakat | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 15 | 3 |
| 5 = Promosi tidak maksimal | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 14 | 2,8 |
| Total | | | | | | 81 | 16,2 |

Sumber :Pengolahan Data, 2021

Berdasarkan tabel 7. Hasil rating analisa matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai mendapatkan total rating 16,2 dari faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan. Dari rata-rata tersebut yang paling besar terdapat pada faktor kekuatan internal 1 = Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi dengan skor 3,6. Berikut adalah contoh perhitungan untuk nilai rata-rata rating pada faktor internal kekuatan 1 = Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi.

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai rata-rata pada faktor internal 1} &= \frac{\text{Total jumlah jawaban responden}}{\text{Jumlah responden}} \\
 &= \frac{18}{5} \\
 &= 3.6
 \end{aligned}$$

Tabel 8. Hasil Rekapitulasi Matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

| Faktor Internal | | | | | | | Bobot | Rating | Total Skor |
|-----------------|----|----|-----|-----|-----|--------|-------|--------|------------|
| Kekuatan | KK | WK | AK1 | AK2 | AK3 | Jumlah | | | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 0,222 | 3,6 | 0,800 |
| 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 17 | 0,210 | 3,4 | 0,714 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 17 | 0,210 | 3,4 | 0,714 |
| Kelemahan | | | | | | | | | |
| 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 15 | 0,185 | 3 | 0,556 |
| 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 14 | 0,173 | 2,8 | 0,484 |
| Total | | | | | | 81 | 1 | 16,2 | 3,268 |

Sumber : Pengolahan Data, 2021

Hasil rekapitulasi matriks IFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai pada tabel 8, dapat dilihat total skor adalah 3,268 skor bobot yang berada diatas 2,5 menandakan bahwa secara posisi internal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai kuat, Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai mampu merespon dengan baik faktor internal dengan memanfaatkan kekuatan yang ada untuk mengatasi faktor kelemahan dari dalam Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

Untuk mendapatkan total skor faktor internal 1 = Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi. Dapat dilakukan dengan contoh perhitungan dibawah ini :

Bobot faktor internal 1 x Rating faktor internal 1

$$= 0.222 \times 3,6$$

$$= 0,800$$

Berdasarkan tabel 8 diatas, menunjukkan bahwa kekuatan utama faktor internal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yaitu hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi dengan skor 0.800. Hal ini dikarenakan Koperasi

Serba Usaha Muara Baimbai merupakan gerakan ekonomi rakyat yang berazaskan kekeluargaan.

Adapun kelemahan utama yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yaitu kurangnya tenaga terampil dan tingkat pendidikan masyarakat dengan skor 0,185. Hal ini dapat menyebabkan koperasi kurang berjalan dengan lancar.

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*)

Analisis matriks EFE merupakan identifikasi faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang memberi pengaruh bagi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Penentuan nilai rating dan bobot didapat dari 37 responden yang merupakan sebagian anggota koperasi. Sedangkan untuk total skor didapat dengan mengalikan bobot dan rating. Berikut adalah hasil rekapitulasi matriks EFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai :

Tabel 9. Hasil Rekapitulasi Matriks EFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

| Faktor Eksternal | Bobot | Rating | Total Skor |
|--|-------|--------|------------|
| Peluang | | | |
| 1 = Potensi wilayah | 0,182 | 3,3 | 0,607 |
| 2 = Meningkatnya pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita masyarakat baru | 0,174 | 3,2 | 0,555 |
| 3 = Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan | 0,165 | 3 | 0,494 |
| Ancaman | | | |
| 4 = Masih banyak masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi secara maksimal | 0,187 | 3,4 | 0,637 |
| 5 = Masih banyak masyarakat yang telat membayar iuran Koperasi | 0,171 | 3,1 | 0,530 |
| 6 = Persaingan pasar | 0,122 | 2,2 | 0,270 |
| Total | 1 | 18,25 | 3,093 |

Sumber : Pengolahan Data, 2021

Berikut ini adalah contoh perhitungan untuk nilai bobot dan rating dari responden pada faktor eksternal peluang 1 = potensi wilayah.

$$\begin{aligned} \text{Nilai bobot pada faktor eksternal 1} &= \frac{\text{Total jawaban responden}}{\text{Total EFE}} \\ &= \frac{123}{674} \\ &= 0,182 \end{aligned}$$

Berikut adalah contoh perhitungan rating pada faktor eksternal 1 = potensi wilayah.

$$\begin{aligned} \text{Nilai rating pada faktor eksternal 1} &= \frac{\text{Total jumlah jawaban responden}}{\text{Jumlah responden}} \\ &= \frac{123}{37} = 3,3 \end{aligned}$$

Untuk mendapatkan total skor faktor eksternal peluang 1 = potensi wilayah, dapat dilakukan dengan contoh perhitungan dibawah ini :

$$\begin{aligned} \text{Nilai total skor faktor eksternal 1} &= \text{Bobot} \times \text{Rating} \\ &= 0,182 \times 3,3 \\ &= 0,607 \end{aligned}$$

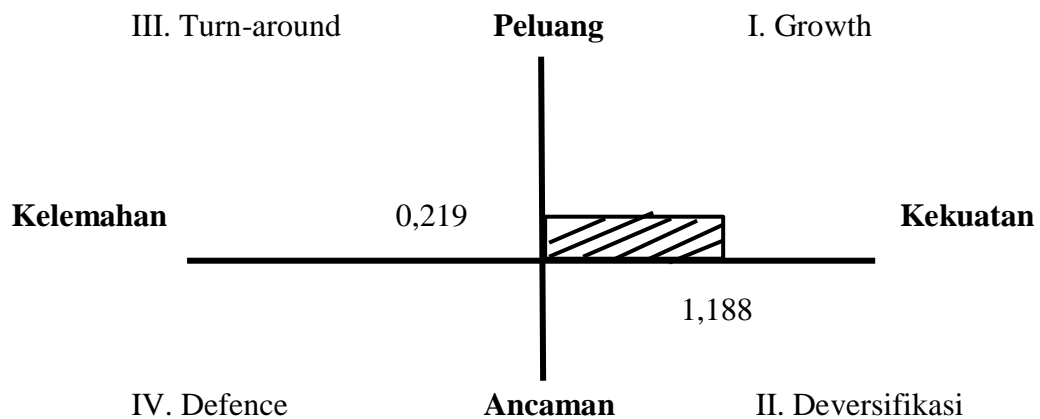
Berdasarkan perhitungan matriks EFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai diperoleh skor total 3,093. Skor total keseluruhan yang berada di atas 2,5 yang menandakan posisi eksternal kuat di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai mampu merespon dengan baik faktor eksternal dengan memanfaatkan faktor peluang yang ada untuk mengatasi faktor ancaman dari luar Kopersi Serba Usaha Muara Baimbai.

Berdasarkan table 9, rekapitulasi matriks EFE di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dapat dilihat bahwa peluang utama Koperasi Serba Usaha Muara

Baimbai adalah potensi wilayah dengan total skor 0,607. Pada dasarnya wilayah desa Nagalawan sangat berpotensi untuk tempat wisata karena disana ada pantai pasir putih dan hutan mangrove, jadi sangat cocok untuk dijadikan ekowisata sebagai penambah pendapatan koperasi karena berada dibawah naungan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

Adapun ancaman utama di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah masih banyak masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi secara maksimal dengan skor 0,637. Sebagai usaha yang bergerak di bidang simpan pinjam sekaligus menaungi beberapa jenis usaha seperti ekowisata mangrove, dengan adanya anggota koperasi serta masyarakat yang kurang mengerti akan pemanfaatan teknologi seperti mempromosikan ekowisata hutan mangrove atau usaha lainnya melalui media sosial, sehingga banyak masyarakat di luar desa Sei Nagalawan yang tidak mengetahui ataupun mengenal ekowisata dan jenis usaha lainnya sehingga kurang diminati masyarakat luar.

Dari hasil analisis tabel 8, matriks faktor *internal* mempunyai total skor 3,268. Dan pada tabel 9, matriks faktor *eksternal* mempunyai total skor 3,093. Selanjutnya total nilai skor dari masing-masing faktor dapat dirinci, kekuatan : 2,228, kelemahan : 1,04, peluang : 1,656, ancaman : 1,437. Maka diketahui nilai dari kekuatan diatas nilai kelemahan selisih (+) 1,188 dan nilai peluang diatas nilai ancaman selisih (+) 0,219. Dari identifikasi faktor-faktor tersebut maka digambarkan dalam diagram kuadran analisis SWOT beserta penjelasannya sebagai berikut :



Gambar 3. Diagram Kuadran Analisis SWOT Hasil Pengolahan Data Internal Dan Eksternal “Koperasi Seba Usaha Muara Baimbai”

Berikut penjelasannya :

1. Kuadran I, merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).
2. Kuadran II, meskipun menghadapi berbagai ancaman. Perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
3. Kuadran III, perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strateginya adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik.

4. Kuadran IV, merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan. Perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Matriks SWOT

Upaya peningkatan kualitas SDM di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai terus dilakukan, dengan tujuan meningkatkan kinerja SDM serta pendapatan perusahaan. Untuk itu maka strategi yang tepat dilakukan dengan menggunakan metode SWOT yang terdiri dari faktor internal dan eksternal. Matriks SWOT akan menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O (*Strength-Opportunity*), strategi W-O (*Weakness-Opportunity*), W-T (*Weakness-Threat*), strategi S-T (*Strength-Threats*). Analisis ini menggunakan data yang telah diperoleh dari matriks IFE dan matriks EFE. Penentuan alternatif SWOT diperoleh dari responden yang ahli dibidang pemasaran yaitu Ketua Koperasi bapak Sutrisno. Hasil analisis strategi SWOT dapat dilihat pada tabel 10, sebagai berikut:

Tabel 10. Matriks SWOT Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

| | | |
|--|--|---|
| Faktor Internal Faktor Eksternal | Kekuatan (Strengths-S) | Kelemahan (Weakness-W) |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi 2. Memberikan pinjaman dengan suku bunga rendah 3. Mempunyai banyak mitra kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi tidak maksimal 2. Kurangnya tenaga terampil dan tingkat pendidikan masyarakat |
| Peluang (Opportunities-O) | Strategi – SO | Strategi - WO |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi wilayah. 2. Meningkatnya pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita masyarakat baru. 3. Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan perhatian dan menjalin hubungan yang baik 2. Memberikan keuntungan timbal balik | <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan kemudahan dalam bertransaksi 2. Mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan |
| Ancaman (Threats-T) | Strategi – ST | Strategi - WT |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih banyak masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi secara maksimal. 2. Masih banyak masyarakat yang telat membayar iuran koperasi. 3. Persaingan pasar. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan suku bunga rendah 2. Menjalinkan kerjasama dengan berbagai unit usaha | <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi internet marketing 2. Mengadaptasikan teknologi pada setiap kegiatan |

Sumber: Pengolahan Data, 2021

Dari penyusunan strategi pada matriks SWOT dihasilkan beberapa alternatif strategi antara lain:

1. Memberikan perhatian dan menjalin hubungan yang baik (SO – 1)

Dalam menjalankan setiap usaha, koperasi tetap harus menjalin hubungan dan kerjasama yang baik antar koperasi ataupun dengan para anggotanya dengan cara komunikasi serta interaksi yang baik seperti mengayomi dan memberikan pelayanan terbaik agar anggota koperasi merasa nyaman.

2. Memberikan keuntungan timbal balik (SO – 2)

Koperasi harus memberikan timbal balik pada mereka yang sudah berinvestasi dan juga mempercayakan koperasi dalam mengelola modal yang sudah diberikan dengan balas jasa sesuai dengan keseimbangan, keadilan dan keterbatasan. Besarnya modal pun harus dinyatakan dengan transparan kepada seluruh anggota koperasi agar mereka mengerti bahwa pemberian balas jasa yang dilakukan dalam koperasi sudah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang sedang berlaku.

3. Meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan kemudahan dalam bertransaksi (WO – 1)

Koperasi akan menerima setiap anggotanya secara terbuka untuk siapapun yang ingin menjadi anggotanya tanpa memandang status sosial masyarakat. Serta segala transaksi yang dilakukan harus dinyatakan dengan transparan.

4. Mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan (WO – 2)

Koperasi memiliki arah dan tujuan untuk bisa bekerja sama dalam mengelola setiap operasional koperasi yang bersifat positif. Dalam hal ini koperasi memerlukan keahlian-keahlian dalam pengoperasiannya. Untuk itu, pendidikan dalam hal perkoperasian sangat penting untuk membentuk koperasi.

5. Memberikan suku bunga rendah (ST – 1)

Koperasi memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu salah satu cara mewujudkannya dengan memberikan pinjaman modal usaha dengan suku bunga rendah.

6. Menjalin kerjasama dengan berbagai unit usaha (ST – 2)

Koperasi memiliki sifat yang mandiri dalam hal pengorganisasiannya. Namun dalam menjalankan setiap kegiatan usaha, koperasi tetap harus menjalin kerjasama dan hubungan yang baik antar koperasi dengan cara komunikasi serta interaksi yang baik.

7. Melakukan promosi internet marketing (WT – 1)

Seiring dengan perkembangan zaman dan kemajuan teknologi, banyak sekali masyarakat yang memanfaatkan internet sebagai sarana komunikasi. Oleh sebab itu perusahaan harus gencar dalam mempromosikan produk yang dimiliki menggunakan berbagai media sosial seperti facebook, instagram, whatsapp dan lain sebagainya agar produk tersebut lebih banyak dikenal oleh masyarakat luas.

8. Mengadaptasikan teknologi pada setiap kegiatan (WT – 2)

Teknologi sangat melekat pada setiap kegiatan yang ada di perusahaan. Dengan adanya teknologi segala kegiatan dapat dilakukan dengan mudah dan cepat.

Strategi S-O (Strengths Opportunities)

Strategi S-O ini adalah untuk memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi yang dapat digunakan ada 2 strategi S-O yaitu pertama, memberikan perhatian dan menjalin hubungan yang baik dan yang kedua memberikan keuntungan timbal balik.

Strategi W-O (Weaknesses Opportunities)

Strategi W-O ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi yang dapat digunakan ada 2 strategi W-O yaitu pertama, meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan kemudahan dalam bertransaksi dan alternatif yang kedua yaitu mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan.

Strategi S-T (Strengths Treathts)

Strategi ini adalah untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi yang digunakan ada 2 strategi S-T yaitu pertama, memberikan suku bunga rendah dan yang kedua yaitu menjalin kerjasama dengan berbagai unit usaha.

Strategi W-T (Weaknesses Treathts)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan perusahaan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Strategi yang dapat dilakukan 2 strategi W-T yaitu pertama, melakukan promosi internet marketing dan yang kedua mengadaptasikan teknologi pada setiap kegiatan.

Analisis Matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Matriks Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi berupa pemilihan alternatif terbaik dan pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat digunakan oleh perusahaan. Matriks (QSPM) yaitu untuk meringkas dan mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara objektif berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan yang sudah diidentifikasi sebelumnya. Matriks QSPM diperoleh dari hasil perhitungan dengan mengalikan rata - rata bobot dari masing masing identifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan nilai daya tarik (AS) maka akan diperoleh nilai total daya tarik (TAS). Matriks ini akan menghasilkan tindakan-tindakan strategi alternatif yang dapat dilaksanakan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Bimbai. Pilihan alternatif strategi dari matriks SWOT yang dapat dilihat pada tabel 11, sebagai berikut:

Tabel 11. Alternatif Strategi Dari Matriks SWOT

| No | Alternatif Strategi |
|----|--|
| 1 | Memberikan perhatian dan menjalin hubungan yang baik |
| 2 | Memberikan keuntungan timbal balik |
| 3 | Meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan kemudahan dalam bertransaksi |
| 4 | Mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan |
| 5 | Memberikan suku bunga rendah |
| 6 | Menjalin kerjasama dengan berbagai unit usaha |
| 7 | Melakukan promosi internet marketing |
| 8 | Mengadaptasikan teknologi pada setiap kegiatan |

Sumber: Pengolahan Data, 2021

Berdasarkan tabel 11 merupakan alternatif-alternatif strategi yang dapat dipilih oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Alternatif-alternatif strategi ini didapat dengan menganalisa faktor-faktor internal perusahaan meliputi kekuatan dan kelemahan serta factor-faktor eksternal perusahaan meliputi peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Hasil dari alternatif strategi didapat dari analisis yang menggunakan SWOT. Berikut hasil analisis matriks QSPM dari identifikasi lingkungan internal dan eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dengan nilai daya tarik (AS) maka akan diperoleh nilai total daya tarik (TAS).

Tabel 12. Hasil Matriks QSPM Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

| Faktor Strategi Kekuatan | Bobot | Strategi 1 | | Strategi 2 | | Strategi 3 | | Strategi 4 | | Strategi 5 | | Strategi 6 | | Strategi 7 | | Strategi 8 | |
|--------------------------------|----------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|-------------|
| | | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS | AS | TAS |
| 1 | 0,222 | 4 | 0,888 | 2 | 0,444 | 4 | 0,888 | 4 | 0,888 | 3 | 0,666 | 2 | 0,444 | 2 | 0,444 | 3 | 0,666 |
| 2 | 0,21 | 4 | 0,84 | 3 | 0,63 | 4 | 0,84 | 3 | 0,63 | 3 | 0,63 | 3 | 0,63 | 2 | 0,42 | 3 | 0,63 |
| 3 | 0,21 | 4 | 0,84 | 4 | 0,84 | 4 | 0,84 | 3 | 0,63 | 4 | 0,84 | 2 | 0,42 | 2 | 0,42 | 2 | 0,42 |
| Kelemahan | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 0,185 | 4 | 0,74 | 2 | 0,37 | 3 | 0,555 | 2 | 0,37 | 2 | 0,37 | 4 | 0,74 | 4 | 0,74 | 3 | 0,555 |
| 2 | 0,173 | 4 | 0,692 | 4 | 0,692 | 4 | 0,692 | 4 | 0,692 | 4 | 0,692 | 4 | 0,692 | 4 | 0,692 | 3 | 0,519 |
| Peluang | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 0,172 | 2 | 0,344 | 4 | 0,688 | 4 | 0,688 | 4 | 0,688 | 3 | 0,516 | 2 | 0,344 | 2 | 0,344 | 2 | 0,344 |
| 2 | 0,184 | 2 | 0,368 | 4 | 0,736 | 3 | 0,552 | 3 | 0,552 | 3 | 0,552 | 4 | 0,736 | 3 | 0,552 | 3 | 0,552 |
| 3 | 0,166 | 2 | 0,332 | 3 | 0,498 | 3 | 0,498 | 4 | 0,664 | 2 | 0,332 | 4 | 0,664 | 4 | 0,664 | 3 | 0,498 |
| Ancaman | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 0,121 | 2 | 0,242 | 4 | 0,484 | 4 | 0,484 | 4 | 0,484 | 4 | 0,484 | 4 | 0,484 | 3 | 0,363 | 3 | 0,363 |
| 2 | 0,188 | 2 | 0,376 | 2 | 0,376 | 2 | 0,376 | 3 | 0,564 | 2 | 0,376 | 4 | 0,752 | 2 | 0,376 | 2 | 0,376 |
| 3 | 0,169 | 3 | 0,507 | 2 | 0,338 | 2 | 0,338 | 4 | 0,676 | 2 | 0,338 | 2 | 0,338 | 2 | 0,338 | 3 | 0,507 |
| Total | 2 | | 6,169 | | 6,096 | | 6,751 | | 6,838 | | 5,796 | | 6,244 | | 5,353 | | 5,43 |

Sumber: Pengolahan Data, 2021

Tabel 13. Peringkat Alternatif Strategi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

| No. | Alternatif Strategi | Skor TAS | Peringkat |
|-----|--|----------|-----------|
| 1 | Mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan | 6,838 | 1 |
| 2 | Meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan kemudahan dalam bertransaksi | 6,751 | 2 |
| 3 | Menjalin kerjasama dengan berbagai unit usaha | 6,244 | 3 |
| 4 | Memberikan perhatian dan menjalin hubungan yang baik | 6,169 | 4 |
| 5 | Memberikan keuntungan timbal balik | 6,096 | 5 |
| 6 | Memberikan suku bunga rendah | 5,796 | 6 |
| 7 | Mengadaptasikan teknologi pada setiap kegiatan | 5,43 | 7 |
| 8 | Melakukan promosi internet marketing | 5,353 | 8 |

Sumber: Pengolahan Data, 2021

Berdasarkan hasil perhitungan TAS yang telah dilakukan didapat beberapa alternatif strategi, alternatif strategi yang paling diminati dan diprioritaskan yang nantinya dapat di terapkan di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yaitu mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan dengan skor 6,838. Alternatif strategi tersebut lebih diminati dan diprioritaskan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai karena masih banyak anggota koperasi maupun masyarakat yang kurang terampil dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Dengan hal ini maka dapat dilakukan pelatihan dan pengembangan seperti salah satunya seminar workshop tentang kewirausahaan.

Alternatif strategi yang paling tidak diminati adalah melakukan promosi internet marketing dengan skor 5,353. Strategi ini kurang diminati di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai karena pada saat ini masih banyak anggota koperasi maupun masyarakat yang kurang mengerti teknologi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pendapatan anggota koperasi pada saat ini mengalami peningkatan. Pendapatan sebelum terjadinya pandemi Covid-19 pada tahun 2018 sebesar Rp. 8.583.000/Tahun, setelah pandemi Covid-19 tahun 2020 sebesar Rp. 10.200.000/Tahun.
2. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan menggunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, dan matriks SWOT, didapatkan delapan buah alternatif strategi yang dapat dipilih perusahaan untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada. Penentuan strategi terpilih untuk diterapkan berdasarkan matriks QSPM adalah strategi mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan dengan nilai 6,383.

Saran

Saran diberikan kepada perusahaan agar lebih baik lagi. Adapun saran yang diberikan sebagai berikut:

1. Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dapat menerapkan strategi yang telah direkomendasikan oleh peneliti dalam menjalankan usahanya. Dengan diterapkannya alternatif strategi yaitu mengadakan program pelatihan seperti seminar workshop tentang kewirausahaan diharapkan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dapat meningkatkan pendapatan serta kualitas SDM yang ada.

2. Ketua Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai melakukan evaluasi secara berkala dalam menjalankan bisnis, sehingga dapat dilakukan perencanaan strategis yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. (2014). *Buku Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Agus Sumantri, B., & Putera Permana, E. (2017). *Manajemen Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)*. Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Anies. (2020a). *Covid 19 Seluk Beluk Corona Virus*. Arruzz Media. Yogyakarta.
- Anies. (2020b). *Covid 19 Seluk Beluk Corona Virus*. Arruzz Media.
- Atmadji. (2007). Faktor-Faktor Yang Menentukan Besarnya Sisa Hasil usaha Koperasi Dari Aspek Keuangan dan Non Keuangan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen, Volume 7 N*. <http://www.jurnalbisnismanajemen.com>
- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategis : Konsep Edisi Sepuluh*. Salemba Empat. Jakarta.
- Dzulfikar, A. (2019). *Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia di KSPPS Bina Utama Wonosobo*.
- E, D. (1979). *Cooperative*. Quiler Press.
- Fuad, M., H, C., Nurlala, Sugiarto, & Paulus, Y. E. . (2006). *Pengantar Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hamel, G., & Prahalad. (1995). *Competitive in The Future*. Harvard Bussiness School Press.
- Hasmawati, F. (2013). *Manajemen Koperasi* (cetakan 3). Duta Azhar.
- Hunger, J, D., & Wheelen, T. L. (2000). *Strategic Management*. Prentice Hail.
- Kusnayat, A. (2020). Pengaruh Teknologi Pembelajaran Kuliah Online Di Era Covid 19 Dan Dampaknya Terhadap Mental Mahasiswa. *Jurnal Edukasi Dan Teknologi Pembelajaran, Vol. 1, No.* [http://scholar.google.co.id/download/1987/ArticleText/4278/1/10/20200602 .pdf](http://scholar.google.co.id/download/1987/ArticleText/4278/1/10/20200602.pdf)

- Lumintang, F. M. (2013). Analisis Pendapatan Petani Padi Di Desa Teep Kecamatan Lamongan Timur. *Jurnal EMBA, Volume 1 N*.
- Marrus Stephani K. (2002). *Building The Statagic Plan: Find Analyze, And Present The Right Information*. Wiley. USA.
- Matutina. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Ke)*. Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Mayer, T. M. (1994). *Cooperative Business Priciplies*.
- Purnomo, T. S. (2009). *Ekonomi Koperasi (Cetakan Pe)*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Rahardjo, M. D. (2010). *Intelektual, Intelegasi, dan Perilaku Politik dan Bangsa*. Mizan. Bandung.
- Rahayu, S. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Tools, vol.12 No*.
- Ropke, J. (2005). *The Economic Theory Of Cooperative Enterprises in Developing Countries with Special References to Indonesia*. Marbur Bandung.
- Rozi, F. (2020). *Peranan Koperasi Petani Tebu Dan Tanaman Pangan (KPTTP) Jangkar Raya Dalam Meningkatkan Pendapatan Anggota Di Desa Jangkar Kecamatan Jangkar Kabupaten Situbondo Tahun 1999-2019*.
- Ruky. (2016). *Sistem Manajemen Kinerja*. Pt. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sari, E. (2018). Peranan Peningkatan Kompetensi SDM Koperasi Dalam Leverage Kinerja (Studi Kasus SKKNI Bidang Koperasi Jasa Keuangan). *Jurnal Riset Perbankan Manajemen Dan Akuntansi, Volume 2 N*.
- Wahyuning, T. (2013). Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Sisa Hasil Usaha (SHU) di KPRI Bina Karya Balongpanggung Gresik. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Volime 01, Hal.0-88*.
- Wuryastuti, H. (2020). *Corona Virus*. Lily Publisher. Yogyakarta.

Yulani, N. (2019). *Partisipasi Anggota dalam Pengembangan Koperasi, dalam Nofetaris Hulu, "Pengaruh Sisa Hasil Usaha Komoditas Bumi Putera Cabang Gomo Kabupaten Nias Selatan"*.

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER

STRATEGI KOPERASI SERBA USAHA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA PADA MASA PANDEMI COVID-19

(STUDI KASUS: KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAI, DESA SEI NAGALAWAN, KEC PERBAUNGAN, KAB SERDANG BERDAGAI)

Bapak/Ibu responden yang terhormat,

Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata digunakan untuk data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi Fakultas Pertanian jurusan Agribisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saya mengharapkan Bapak/Ibu responden untuk menjawab dan mengisi kuisisioner ini sesuai dengan penilaian yang Bapak/Ibu miliki.

Saya mengucapkan terimakasih atas kerjasama dan bantuan dari Bapak/Ibu yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner penelitian ini.

1 IDENTITAS RESPONDEN

Nama : (Boleh diisi boleh tidak)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan (Centang salah satu)

Usia : (Boleh diisi boleh tidak)

Pendidikan Terakhir : (Boleh diisi boleh tidak)

Jabatan : (Boleh diisi boleh tidak)

2 PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling benar dengan memberikan tanda *checklist* (√) pada salah satu kolom pilihan jawaban yang tersedia. Adapun keterangan dari pilihan jawaban adalah sebagai berikut :

| Skala | Skor |
|---------------------|------|
| Sangat Menarik (SM) | 4 |
| Cukup Menarik (CM) | 3 |
| Agak Menarik (AM) | 2 |
| Tidak Menarik (TM) | 1 |

| No. | Pernyataan | TM | AM | CM | SM |
|---------------------------------------|--|----|----|----|----|
| Peluang (<i>Opportunities</i>) | | | | | |
| 1 | Meningkatnya pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita masyarakat baru | | | | |
| 2 | Potensi wilayah | | | | |
| 3 | Adanya pesaing bisa menjadi tolak ukur untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan | | | | |
| Ancaman (<i>Threats</i>) | | | | | |
| 1 | Persaingan pasar | | | | |
| 2 | Masih banyak masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi secara maksimal | | | | |
| 3 | Masih banyak masyarakat yang telat membayar iuran koperasi | | | | |
| Kekuatan (<i>Strengts</i>) | | | | | |
| 1 | Memberikan pinjaman dengan suku bunga rendah | | | | |
| 2 | Mempunyai banyak mitra kerja | | | | |
| 3 | Hubungan kekeluargaan yang erat antara anggota koperasi | | | | |
| Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) | | | | | |
| 4 | Promosi tidak maksimal | | | | |
| 5 | Kurangnya tenaga terampil dan tingkat pendidikan masyarakat | | | | |

Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden Internal

| IFE | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | Jumlah |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 14 |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 17 |
| 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 15 |
| 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 |
| Jumlah | 17 | 17 | 18 | 14 | 15 | 81 |

Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden Eksternal

| EFE | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | Jumlah |
|-----|----|----|----|----|----|----|--------|
| 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 20 |
| 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 20 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 20 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 19 |
| 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 19 |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 21 |
| 7 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 19 |
| 8 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 18 |
| 9 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 19 |
| 10 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 19 |
| 11 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 19 |
| 12 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 19 |
| 13 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 19 |
| 14 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 19 |
| 15 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 21 |
| 16 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 19 |
| 17 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 17 |
| 18 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 19 |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 16 |
| 21 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 16 |
| 22 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 17 |
| 23 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 18 |
| 24 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 16 |
| 25 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 |
| 26 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 16 |
| 27 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 17 |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 18 |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 |
| 31 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 16 |
| 32 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 19 |
| 33 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 18 |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 |

| | | | | | | | |
|---------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|
| 35 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 19 |
| 36 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 17 |
| 37 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 19 |
| Jumlah | 117 | 123 | 111 | 82 | 126 | 115 | 674 |