

**STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI SERBA USAHA MUARA  
BAIMBAI (STUDI KASUS : KOPERASI SERBA USAHA MUARA  
BAIMBAI DESA SEI NAGALAWAN KECAMATAN PERBAUNGAN  
KABUPATEN SERDANG BEDAGAI)**

**S K R I P S I**

Oleh :  
**RIDHO AFFANDI**  
NPM : 1504300010  
Program Studi : AGRIBISNIS



**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI SERBA USAHA MUARA  
BAIMBAI (STUDI KASUS : KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAI  
DESA SEI NAGALAWAN KECAMATAN PERBAUNGAN KABUPATEN  
SERDANG BEDAGAI)

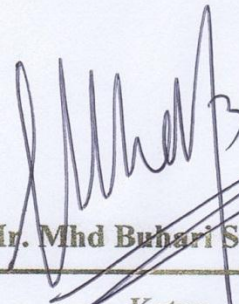
SKRIPSI

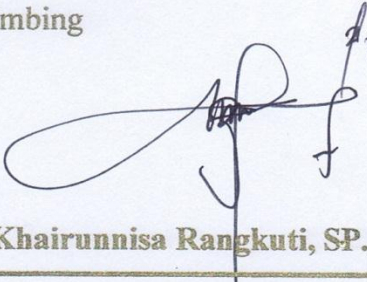
Oleh :

RIDHO AFFANDI  
1504300010  
AGRIBISNIS

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

Komisi pembimbing

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

  
Khairunnisa Rangkuti, SP., M.Si.  
Anggota

22/03-19  
prodi

Disahkan Oleh :  
Dekan

  
Ir. Asritanarni Munar, M.P.



Tanggal Lulus: 18-03-2019



## PERNYATAAN

Dengan ini saya :

Nama : Ridho Affandi

NPM : 1504300010

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai (Studi Kasus : Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai) 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 penjiplakkan (plagiarisme). Maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh. Demikian pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Medan, Maret 2019  
Yang Menyatakan



Ridho Affandi

## RINGKASAN

Ridho Affandi “Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai (Studi Kasus : Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai”. Dibimbing oleh : Dr. Ir. Mhd Buhari Sibuea, M.Si. sebagai ketua dan Khairunnisa Rangkuti, S.P., M.Si. sebagai anggota komisi pembimbing.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan koperasi serba usaha muara baimbai pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai pada bulan oktober 2018 sampai bulan desember 2018.

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif untuk menjelaskan potensi ekonomi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) untuk melihat lingkungan internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai kemudian dirumuskanlah formulasi strategi koperasi serba usaha muara baimbai serta dilakukan analisis QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) untuk menentukan strategi prioritas yang menjadi masukan bagi koperasi serba usaha muara baimbai untuk diterapkan.

Hasil penelitian menunjukkan potensi ekonomi koperasi dari pemanfaatan sumberdaya lokan tanaman mangrove sebagai bahan olahan pangan serta beberapa strategi alternatif koperasi serba usaha muara baimbai strategi S-O seperti Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi, strategi S-T seperti Melakukan diversifikasi pakan budidaya pertambakan dengan pemanfaatan pakan organik, strategi W-O seperti Melakukan perbaikan infrastruktur dengan menambahkan fasilitas – fasilitas yang menarik pada ekowisata mangrove, dan Strategi W-T seperti Menawarkan potongan harga ( discount ) setiap pembelian produk lebih dari 10 bungkus untuk setiap produk. Strategi yang menjadi strategi prioritas untuk diterapkan adalah strategi S-O yaitu Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi dengan nilai TAS 6,24

Kata Kunci : Koperasi, Potensi, Pengembangan, Strategi

## **RIWAYAT HIDUP**

Ridho Affandi, lahir di Basilam 13 Agustus 1997 dari pasangan Bapak Rusdi dan Ibu Kamisah, penulis merupakan anak Ketiga dari tiga bersaudara.

1. Tahun 2009, menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar Negeri 050677 Pondok Atas, Kecamatan Wampu, Kabupaten Langkat, Provinsi Sumatera Utara.
2. Tahun 2012, menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di Madrasah Tsanawiyah Taman Pendidikan Islam, Kecamatan Wampu, Kabupaten Langkat, Provinsi Sumatera Utara.
3. Tahun 2015, menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Muhammadiyah Rambah, Kabupaten Rokan Hulu, Provinsi Riau.
4. Tahun 2015, diterima di Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Jurusan Agribisnis.
5. Tahun 2016, mengikuti Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PT LNK (Langkat Nusanatara Kepong) Basilam.
6. Tahun 2016, meraih juara harapan I lomba karya tulis ilmiah DPW I POPMASEPI di UNIMAL
7. Tahun 2016, diamanahkan sebagai sekertaris bidang penalaran & keilmuan di HIMAGRI
8. Tahun 2017, diamanahkan sebagai ketua bidang penalaran & keilmuan di HIMAGRI
9. Tahun 2017, menjadi Semi-finalist lomba karya tulis nasional AgriXplosion 2017 di UNS

10. Tahun 2017, meraih juara 1 lomba *Agriculture Debate Competition* IMM  
Carnaval FP UMSU
11. Tahun 2017, menjadi finalis Paper Competition Andalas Accounting  
National Events di UNAND
12. Tahun 2018, meraih juara 2 lomba *Agriculture Debate Competition* IMM  
Carnaval FP UMSU
13. Tahun 2018, 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 Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai (Studi Kasus : Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai)”. Skripsi ini digunakan untuk memenuhi syarat dalam rangka menyelesaikan program Sarjana Pertanian Di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam menyusun laporan ini, penulis banyak menerima bantuan dan berupa bimbingan dan petunjuk serta arahan yang sangat berharga dari segala pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya dan sebesar-besarnya kepada:

1. Orang tua penulis, Ayahanda Rusdi dan Ibunda Kamisah yang dengan penuh kasih sayang telah mengasuh, membimbing, dan memberi dukungan moril dan materil serta doa, juga abangda tersayang Roy Ramawan, Dan Kakanda Sri Rahayu 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 Buchari Sibuea, M.Si selaku Ketua Komisi Pembimbing, yang telah banyak memberikan masukan dan nasihat yang membangun kepada penulis.
3. Ibu Khairunnisa Rangkuti, S.P., M.Si. selaku anggota komisi pembimbing, yang telah banyak memberikan masukan dan nasihat yang membangun kepada penulis.

4. Ibu Ir. Hj . 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. Ibu Khairunissa Rangkuti, S.P., M.Si selaku Ketua Program Studi Agribisnis.
8. Para dosen yang ada di Fakultas Pertanian terkhusus Program Studi Agribisnis yang telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
9. Kepada seluruh Pegawai Biro Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan administrasi selama proses perkuliahan.
10. Sahabatku Akmal, Dedi, Padli, Olga, Puteri, Rosidah, Sandi, Hakim, Erwin, Agung, Akhyar, Haji, Ipek, Tiyas, Indriani, Lili, Hanif, Agung Rifandi, Ari, dan lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu dan teman-teman Agribisnis 1 terkhususnya serta mahasiswa pertanian stambuk 2015 yang banyak memberi semangat dan nasihat serta saran dalam menyelesaikan proposal ini.

Akhir kata hanya kepada ALLAH 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**

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul “Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai (Studi Kasus: Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai)” Proposal ini digunakan untuk memenuhi syarat dalam rangka menyelesaikan program Sarjana Agribisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan proposal ini, penulis banyak bantuan dari pihak lain, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua tersayang Bapak Rusdi dan Ibu Kamisah yang telah mendidik dan memberikan semangat berupa dukungan, do’a dan materi kepada penulis serta para keluargaku tercinta
2. Bapak Dr. Ir. Mhd Buhari Sibuea, M.Si selaku ketua pembimbing penulis dalam menyusun proposal
3. Ibu Khairunnisa Rangkuti, SP., M.Si selaku anggota pembimbing penulis dalam menyusun Proposal
4. Ibu Ir. Asritanarni Munar, M.P. selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Ibu Khairunnisa Rangkuti, SP., M.Si selaku ketua Prodi Agribisnis
6. Para dosen yang ada di fakultas pertanian terkhusus program studi Agribisnis yang telah banyak memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis
7. Sahabatku yang sudah bersama-sama dalam menyelesaikan studi strata 1 terutama jurusan Agribisnis angkatan 2015 khususnya Agribisnis 1

Medan, Maret 2019

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN .....	i
RIWAYAT HIDUP .....	ii
UCAPAN TERIMAH KASIH .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
PENDAHULUAN .....	1
Latar Belakang .....	1
Perumusan Masalah .....	3
Tujuan Penelitian .....	3
Kegunaan Penelitian .....	4
TINJAUAN PUSTAKA .....	5
Koperasi .....	5
Prinsip Koperasi .....	6
Koperasi Desa/Koperasi Serba Usaha .....	8
Analisis SWOT .....	9
Konsep Merumuskan Strategi .....	13
Analisis Lingkungan Internal .....	14
Analisis Lingkungan Eksternal .....	17
Penelitian Terdahulu .....	20
Kerangka Pemikiran .....	24
METODE PENELITIAN .....	26
Metode Penelitian .....	26
Metode Penentuan Lokasi .....	26
Metode Penarikan Sampel .....	
Metode Pengumpulan Data .....	
Metode Analisis Data .....	27
Definisi dan Batasan Operasional .....	34

DESKRIPSI DAN GAMBARAN UMUM.....	36
Sejarah Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai .....	36
Lokasi Koperasi.....	38
Struktur Organisasi Koperasi .....	39
Kegiatan Operasional Koperasi.....	41
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
Potensi Ekonomi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai .....	43
Analisis Lingkungan Internal Strategi “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” .....	44
Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan .....	44
Kekuatan.....	44
Kelemahan.....	47
Analisis Lingkungan Eksternal Strategi “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” .....	48
Identifikasi Peluang dan Ancaman.....	49
Peluang .....	49
Ancaman.....	51
Formulasi Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai .....	54
Tahap Keputusan Strategi dalam Analisis Matriks QSPM .....	59
KESIMPULAN DAN SARAN.....	63
Kesimpulan.....	63
Saran.....	65
DAFTAR PUSTAKA .....	66
LAMPIRAN .....	68

## DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1.	Matriks SWOT ( Strengths-Weakness-Opportunity-Treats) .....	28
2.	Penilaian Bobot Faktor Strategi Eksternal dan Internal .....	31
3.	Matrik QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) .....	33
4.	Jumlah Penduduk Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai .....	39
5.	Kekuatan dan Kelemahan “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” berdasarkan faktor Internal Koperasi. ....	44
6.	Peluang dan Ancaman “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” Berdasarkan Faktor Internal Koperasi. ....	49
7.	Matriks Faktor Internal dan Eksternal Pada “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” .....	52
8.	Analisis SWOT untuk “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” .....	55

## DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1.	Diagram Analisis SWOT .....	9
2.	Kerangka Pemikiran Alternatif Strategi Pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.....	25
3.	Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai .....	40
4.	Diagram Analisis SWOT Hasil Pengolahan Data Internal dan Eksternal	53

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.	Kuisisioner Penelitian .....	68
2.	Karakteristik Responden .....	79
3.	Penentuan Bobot Faktor Strategi Internal dan Eksternal Koperasi.....	82
4.	Hasil Perhitungan Rating Pada Faktor Strategi Internal dan Eksternal Koperasi .....	84
5.	Matriks Quantytative Strategic Planing Matriks (QSPM) .....	85



## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Ekonomi kerakyatan merupakan konsepsi ekonomi yang digulirkan sejak era pra kemerdekaan sebagai antitesis ekonomi kolonialis kapitalis. Makna kerakyatan di sini, menempatkan rakyat sebagai konsepsi politis, bukan konsep aritmetis statistik belaka, yang bisa berarti siapa saja dapat dikategorikan sebagai rakyat. Rakyat pada dasarnya mengandung arti kolektivitas dari kepentingan orang banyak (*public needs*), bukan kepentingan individu tertentu tetapi melainkan preferensi sosial yang relevan dengan hajat hidup orang banyak.

Ekonomi kerakyatan mengandung makna bahwa sistem ekonomi mendeskripsikan pentingnya penguatan kepentingan rakyat dan hajat hidup orang banyak yang bersumber pada kedaulatan rakyat. Ekonomi kerakyatan harus ditopang dari bawah, dimana rakyat secara partisipatif memiliki kesempatan aktif dalam kegiatan ekonomi yang dapat menghidupi diri sendiri (*self sufficient*), membangun dirinya sendiri (*self empowering*), bersumber dari rakyat dan dikelola oleh rakyat atau masyarakat sendiri untuk meraih nilai tambah ekonomi dan nilai tambah sosial.

Pemikiran mengenai pentingnya perekonomian yang berpihak kepada rakyat menjadi dasar bagi lahirnya Pasal 27 dan 33 Undang Undang Dasar 1945. Kedua pasal tersebut kemudian menjadi dasar pertimbangan dilahirkannya Undang Undang Perkoperasian (UU Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992) dan Undang Undang Usaha Kecil dan Menengah (UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008). Dengan demikian, tampak jelas adanya keterkaitan yang erat antara ekonomi kerakyatan dengan koperasi dan usaha kecil dan menengah.

Pengembangan koperasi adalah hal yang sesuai dengan identik pengembangan ekonomi kerakyatan. Latar belakang sejarah perkoperasian nasional maupun global menunjukkan bahwa koperasi adalah institusi yang diciptakan untuk melindungi kaum miskin dan lemah. Kata “koperasi” (*cooperative*) dan rakyat (*people*) adalah dua kata kunci yang melekat sangat erat. Kata rakyat (*people*) dipakai untuk menghindari anggapan bahwa gerakan koperasi bersifat elitis. Penggunaan kata semacam ini memang memunculkan kesan dikotomis, yakni membedakan dengan tegas perekonomian rakyat dengan sektor usaha besar (konglomerat). Akan tetapi, pada konteks tertentu, pendekatan dikotomis seperti itu memang dibutuhkan demi efektifnya upaya koperasi melindungi anggota-anggotanya dari penghisapan oleh kalangan elit ekonomi. Perlindungan terhadap anggota koperasi dilakukan dengan cara memperkuat posisi tawar anggota-anggota koperasi secara bersama (*collective bargaining*) dalam melakukan transaksi ekonomis dengan pihak lain. Posisi tawar kolektif itu cukup berpengaruh dalam upaya mengkonkretkan sumber daya potensial para anggota, dan untuk mencapai kesejahteraan para anggota maupun masyarakat sekitarnya (hidayat 2014).

Koperasi yang identik dengan sistem ekonomi kerakyatan diyakini dapat menjadi alternatif untuk menyelesaikan persoalan-persoalan sosial ekonomi Indonesia. Akan tetapi, hingga saat ini gerakan koperasi di Indonesia masih lebih dominan sebagai gerakan moral dibandingkan sebagai gerakan ekonomi yang secara konkret mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi para anggotanya. Hal ini juga yang menyebabkan banyaknya koperasi yang mengalami kegagalan hingga membuat usaha koperasi tutup.

Salah satu koperasi yang mampu bertahan sampai sekarang adalah Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Koperasi ini terbentuk pada tahun 2012 dimana pada saat awal terbentuknya Koperasi ini bergerak dalam bidang ekowisata mangrove namun seiring berjalannya waktu KSU Muara Baimbai berkembang dan memiliki peningkatan ekonomi hingga memiliki usaha simpan pinjam, olah pangan, hasil tangkap nelayan dan kini KSU Muara Baimbai Mulai mengembangkan usaha pertambakan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

#### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana potensi ekonomi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di daerah penelitian ?
2. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di daerah penelitian ?
3. Bagaimana strategi pengembangan koperasi serba usaha muara baimbai di daerah penelitian ?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui potensi ekonomi koperasi serba usaha muara baimbai di daerah penelitian.
2. Untuk Mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di Daerah Penelitian
3. Untuk mengetahui strategi pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di daerah penelitian.

**Kegunaan penelitian**

1. Sebagai informasi bagi pihak-pihak yang ingin mengetahui bagaimana Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai
2. Sebagai bahan masukan Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai
3. Sebagai langkah awal bagi peneliti dalam penerapan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama perkuliahan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Koperasi**

Koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bergabung secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi ekonomi, sosial dan budaya mereka yang sama melalui perusahaan yang dimiliki dan diawasi secara demokratis (ICA *dalam* Hendrojogi, 2004) . Terdapat beberapa definisi koperasi yang selama ini dikenal.

Koperasi adalah suatu perserikatan dengan tujuan bersama yang terdiri dari mereka-mereka yang lemah dan selalu berusaha untuk tidak memikirkan diri mereka sendiri, sehingga masing-masing dari mereka sanggup menjalankan kewajibannya dan mendapatkan imbalan yang pantas atas kerja mereka terhadap organisasi (Hendrojogi, 2004).

Pengertian koperasi yang dikemukakan Dr. Fay mengandung unsur-unsur kerjasama, tidak mementingkan kepentingan diri sendiri dan terdapat unsur demokratis didalamnya, unsur ini terlihat jelas dari pernyataannya bahwa mereka yang menjalankan kewajibannya dan mendapatkan imbalan lebih untuk mereka yang lebih banyak berpartisipasi. Pengertian koperasi yang tidak jauh berbeda diungkapkan oleh guru besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia yaitu bapak Prof. R. S. Soeriaatmadja, bahwa koperasi adalah suatu perkumpulan dari orang-orang yang atas dasar persamaan derajat sebagai manusia, dengan tidak memandang haluan agama dan politik secara sukarela masuk untuk sekedar memenuhi kehidupan bersama yang bersifat kebendaan atas tanggungan mereka (Hendrojogi, 2004). Persamaan pengertian koperasi antara Prof. R. S. Soeriaatmadja dengan Dr. Fay terletak pada unsur demokrasinya. Sedikit

perbedaan antar keduanya terlihat pada pengertian Prof.R. S. Soeriaatmadja beliau menambahkan kalimat “tidak memandang haluan agama dan politik”, maksud dari kalimat ini adalah jangan sampai koperasi dibawa ke salah satu aliran agama atau politik karena ditakutkan koperasi tersebut akan melanggar prinsip-prinsip koperasi yang telah menjadi ciri khas organisasi tersebut.

Pengertian koperasi menurut tokoh-tokoh yang lainnya seperti Baswir dan Hatta mengandung makna yang tidak berbeda jauh dengan pengertian-pengertian yang dibahas di atas sebelumnya, dimana dalam pengertian tersebut terdapat unsur-unsur kesukarelaan dalam berkoperasi, bahwa dengan bekerjasama manusia akan lebih mudah mencapai apa yang diinginkannya dan pendirian koperasi mempunyai pertimbangan-pertimbangan ekonomis.

Pengertian koperasi menurut UU No.25 Tahun 1992 Pasal 1 “Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan”. Pengertian ini berbeda dengan pengertian koperasi lainnya. Pada dasarnya koperasi bukanlah suatu badan usaha tetapi koperasi adalah perkumpulan yang didalamnya terdapat satu atau lebih unit usaha yang dijalankan oleh anggotanya. Perbedaan pengertian koperasi tersebut menyebabkan koperasi kehilangan arah dan tujuannya bahkan tidak sesuai dengan jati diri dan koridor koperasi sehingga koperasi di Indonesia sampai saat ini sulit untuk berkembang (Permana, 2011).

### **Prinsip Koperasi**

Prinsip-prinsip koperasi adalah suatu pedoman yang harus ada dalam sebuah koperasi yang menjadi penuntun pelaksanaan nilai-nilai koperasi. Pada



dasarnya, prinsip-prinsip koperasi merupakan jati diri atau ciri khas dari koperasi. Adanya prinsip koperasi ini menjadikan watak koperasi sebagai organisasi yang berbeda dengan organisasi-organisasi yang lain. Prinsip koperasi yang mendunia telah dirumuskan dalam Rapat Anggota ICA bulan September 1995 adalah :

- 1) Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka.

Anggota koperasi tidak dapat dipaksakan oleh siapapun. Keputusan seseorang untuk menjadi anggota koperasi harus berdasarkan pada kesadaran dan kesiapan untuk menanggung resiko yang timbul dari keputusannya tersebut. Keanggotaan koperasi tidak dilakukan pembatasan atau diskriminasi dalam bentuk apapun.

- 2) Pengelolaan Dilakukan Secara Demokratis.

Pengelolaan koperasi dilakukan atas kehendak dan keputusan para anggota dan terhadap seluruh anggotanya, koperasi wajib melaksanakan manajemen yang terbuka.

- 3) Partisipasi Anggota Dalam Kegiatan Ekonomi

Para anggota memberikan kontribusi permodalan koperasi secara adil dan melakukan pengawasan secara demokratis terhadap modal tersebut. Paling tidak sebagian modal tersebut merupakan modal milik bersama koperasi. Salah satu modal koperasi bisa berasal dari sisa hasil usaha yang didapatkan anggota berdasarkan besarnya kontribusi yang dilakukannya untuk koperasi. Modal yang didapat dari sisa hasil usaha berguna untuk mengembangkan koperasi mereka dan mendukung kegiatan lainnya yang disahkan dalam rapat anggota.

#### 4) Otonomi dan Kemandirian

Koperasi dapat berdiri sendiri tanpa tergantung pada pihak lain, yang dilandasi oleh kepercayaan pada pertimbangan, keputusan, kemampuan dan usaha sendiri. Prinsip kemandirian mengharuskan para anggota untuk berpartisipasi sebesar-besarnya terhadap koperasi, baik (Hendorojogi 2004).

#### **Koperasi Desa/Koperasi Serba Usaha (KSU)**

Koperasi Unit Desa adalah suatu koperasi serba usaha yang beranggotakan penduduk desa dan berlokasi didaerah pedesaan, daerah kerjanya biasanya mencakup satu wilayah kecamatan. Pembentukan Koperasi Unit Desa (KUD) ini merupakan penyatuan dari beberapa Koperasi pertanian yang kecil dan banyak jumlahnya dipedesaan. Selain itu KUD memang secara resmi didorong perkembangannya oleh pemerintah (Anindya, 2003 ).

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia No 4 Tahun 1984 Pasal 1 Ayat (2) disebutkan bahwa pengembangan KUD diarahkan agar Koperasi Unit Desa (KUD) dapat menjadi pusat layanan kegiatan perekonomian didaerah pedesaan yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pembangunan nasional dan dibina serta dikembangkan secara terpadu melalui program lintas sektoral. Dalam menjalankan usaha koperasi diarahkan pada usaha yang berkaitan langsung dengan kepentingan anggota, baik untuk menunjang usaha maupun kesejahteraannya. Unit usaha yang dikelola koperasi juga berbagai macam, tidak terbatas pada usaha simpan pinjam saja. Koperasi yang biasanya bergerak pada unit usaha simpan pinjam (kredit), koperasi konsumsi barang, atau koperasi yang memproduksi barang dan jasa ikut menggerakkan roda perekonomian.

Bergeraknya peredaran uang dalam sistem usaha koperasi juga ikut menghidupkan geliat perekonomian (Anoraga, 2000 ).

### **Analisis SWOT**

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian, perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi dalam kondisi yang ada saat ini yang disebut dengan analisis situasi (Ismail, 2015).



*Gambar 1. Diagram Analisis SWOT*

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat dimanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus dilakukan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2: 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 strategi diversifikasi (Produk/pasar).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi lain pihak ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal.

Kuadran 4: Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

(Rangkuti, 2014).

### **Strategi Pengembangan Koperasi**

Koperasi telah diakui sebagai salah satu solusi dari permasalahan perekonomian bangsa Indonesia untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat kecil. Hal tersebut dapat menjadi satu alasan yang kuat untuk mengembangkan bisnis Koperasi. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Soedjono (1997) bahwa keberhasilan koperasi dari aspek mikro dapat didekati dari dua segi yaitu segi mencakup peningkatan jumlah anggota, modal koperasi, jumlah dan volume usaha, pelayanan sosial kepada anggota, dan kesejahteraan anggota.

#### **a. Peningkatan jumlah anggota**

Peningkatan jumlah anggota akan memberikan rasa yakin pada anggota

lama dan baru terhadap efektivitas koperasi dalam memenuhi kewajibannya. Anggota juga dengan demikian merasakan adanya manfaat dan keadilan melalui pelaksanaan proses pelayanan koperasinya kepada mereka, sehingga mereka tidak merasa perlu meninggalkan koperasinya dengan berbagai alasan, mencari tempat yang memberikan pelayanan dan kebutuhan yang lebih baik dan lengkap.

**b. Peningkatan modal**

Peningkatan modal hendaknya berasal dari anggota dan modal dari luar sebagai pemicu koperasi untuk berkembang. Para anggotanya hendaknya memiliki kesadaran yang tinggi di mana bahwa dengan berkoperasi, maka mereka pada dasarnya berusaha menolong dirinya sendiri, sehingga demikian diharapkan modal yang berasal dari anggota harus jauh lebih besar jumlahnya sehingga keindependenan dan keterlibatan anggota akan menjadi lebih baik.

**c. Peningkatan jumlah dan volume usaha**

Peningkatan jumlah dan volume usaha dapat berupa keragaman kegiatan, barang, dan jasa yang dapat dihasilkan atau dilakukan oleh koperasi sehingga dengan demikian akan terjadi peningkatan pelayanan kepada anggota baik fisik, kuantitas maupun kuantitas.

**d. Peningkatan pelayanan sosial kepada anggota**

Peningkatan pelayanan sosial kepada anggota, dalam hal ini walaupun pelayanan sosial (di luar upaya pemenuhan kebutuhan/konsumsi anggota) memang sulit diukur secara kuantitatif, namun Koperasi harus mengupayakan langkah-langkah dan keputusan yang tepat. Hal tersebut bertujuan untuk menempatkan para anggota agar dapat merasakan peningkatan dalam upaya pelayanan sosial dari koperasi yang bersangkutan.

Pelayanan sosial yang dapat diberikan koperasi kepada anggota meliputi pelayanan kesehatan, sumbangan dan pengurusan kematian, pemberian beasiswa kepada anggota atau anak anggota yang berprestasi, sehingga dengan demikian secara tidak langsung akan mempengaruhi kesejahteraan anggota, dan menjadi insentif bagi non anggota untuk bergabung dalam koperasi tersebut.

**e. Peningkatan kesejahteraan anggota**

Peningkatan kesejahteraan anggota dapat diukur dari peningkatan pendapatan, kemudahan mendapatkan kebutuhan hidup dengan harga murah, akses pasar, dan bantuan modal. Keberhasilan ini cukup sulit untuk diukur secara kuantitatif, karenanya digunakan peningkatan pendapatan sebagai indikator pengukuran keberhasilan kesejahteraan anggota.

Keberhasilan koperasi dari aspek mikro dapat dilihat pula dari segi organisasi koperasi. Penilaian koperasi dapat dilakukan pada hal-hal yang menunjukkan dampak keberhasilan koperasi yang dirasakan oleh anggota dan masyarakat. Selain itu dapat pula dinilai dari kemampuan koperasi untuk memotivasi komponen atau aspek tertentu yang dirasakan masyarakat.

Keberhasilan koperasi dari segi organisasi koperasi mencakup aspek produktivitas, efektivitas, keadilan, dan kemantapan.

**a. Aspek produktivitas**

Aspek produktivitas diukur pada prestasi koperasi secara internal yaitu koperasi dapat menutupi biaya tetap atau memenuhi kewajiban pokok anggota dan pihak ketiga yang berkaitan dengan bisnisnya. Kinerja koperasi yang produktif akan menimbulkan kegiatan ekonomi yang dilaksanakan koperasi dan melibatkan sejumlah tenaga kerja yang akan menerima upah,



yang selanjutnya berputar ke pasar komoditi kebutuhan hidup lainnya. Sehingga dengan demikian maka kebutuhan anggota akan terpenuhi dan pihak lain akan menerima manfaat dari koperasi yang produktif.

**b. Aspek efektivitas**

Aspek efektivitas merupakan sasaran yang tepat pada kegiatan yang dilakukan koperasi dan dilakukan secara cermat. Hal ini akan menghasilkan prestasi yang efektif baik bersifat kualitatif seperti dipenuhinya hak-hak anggota maupun prestasi yang bersifat kuantitatif.

**c. Aspek keadilan**

Aspek keadilan yaitu sesuai dengan semboyan koperasi *satu untuk semua dan semua untuk satu*. Semboyan tersebut diterapkan dan dikembangkan sehingga koperasi dapat bersifat adil, tidak melakukan diskriminasi dan mendahulukan kepentingan bersama. Prosesnya akan memberikan manfaat besar bagi lingkungannya, karena koperasi memberikan pelayanan tanpa memandang perbedaan pada konsumennya.

**d. Aspek kemantapan**

Aspek kemantapan yaitu identitas koperasi telah mampu untuk diaplikasikan dengan baik sehingga dapat memberi rasa puas pada anggotanya. Bila ini terjadi, anggota tidak akan mencari alternatif organisasi lain yang lebih menguntungkan (Bayanti, 2014).

**Konsep Merumuskan Strategi**

strategi adalah suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.

Sedangkan Definisi strategi yang dikemukakan oleh Chandler dalam Rangkuti (2014, h.4) menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pengertian strategi pada prinsipnya berkaitan dengan persoalan : a) Kebijaksanaan pelaksanaan b) Penentuan tujuan yang hendak dicapai c) Penentuan cara - cara atau metode penggunaan sarana- sarana tersebut. Strategi selalu berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu tujuan (*ends*), sarana (*means*), cara (*ways*). Untuk menetapkan sasaran startegis digunakan metode SMART (sebagai singkatan dari *specific, measureable, achievable, relevant, dan timed* ). Oleh karena itu, startegi perlu didukung oleh kemampuan (*capability*) untuk mengantisipasi kesempatan atau peluang yang ada. (Suryono, 2013).

Strategi juga merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Distinctive Competence* tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. *Competitive Advantage* kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya

(Rangkuti, 2014).

## **Analisis Lingkungan Internal**

Lingkungan internal terdiri dari komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berasal atau berada di dalam organisasi. Komponen-komponen dari lingkungan internal cenderung lebih mudah dikendalikan. David (2010) membagi lingkungan internal menjadi enam bagian, yakni manajemen; pemasaran, keuangan/ akuntansi, produksi/ operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen.

### 1) Manajemen

Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukan staf dan pengendalian. Perencanaan terdiri dari semua aktivitas manajerial yang berkaitan dengan persiapan menghadapi masa depan. Tugas spesifik perencanaan termasuk meramalkan, menetapkan sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan kebijakan. Perencanaan berada dalam tahap perumusan strategi. Proses perencanaan harus melibatkan manajer dan karyawan di seluruh organisasi. Perencanaan dapat memberikan dampak positif pada prestasi organisasi dan individu. Perencanaan memungkinkan organisasi mengenali dan memanfaatkan peluang eksternal dan meminimalkan dampak ancaman eksternal (David, 2010).

### 2) Pemasaran

Pemasaran dapat didefinisikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Ada tujuh fungsi pemasaran, yaitu : (1) analisis konsumen, (2) penjualan produk/jasa, (3) perencanaan produk dan jasa, (4) penetapan harga, (5) distribusi, (6) riset pemasaran, (7) analisis peluang.

### 3) Keuangan

Kondisi keuangan sering dianggap sebagai ukuran terbaik dari posisi bersaing organisasi dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menetapkan kekuatan keuangan organisasi dan kelemahan penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Indikator keuangan yang sering digunakan adalah likuiditas, solvabilitas, modal kerja, profitabilitas, pemanfaatan harta, arus kas dan modal.

James Van Horne *dalam* David (2010), fungsi keuangan terdiri dari tiga keputusan, yakni keputusan investasi, keputusan finansial dan keputusan deviden. keputusan investasi juga disebut anggaran modal merupakan alokasi dan realokasi modal dan sumberdaya untuk proyek, produk, harta dan divisi dari suatu organisasi. Keputusan keuangan berkaitan dengan menggunakan struktur modal terbaik untuk organisasi dan termasuk meneliti berbagai metode yang dapat meningkatkan modal. Keputusan deviden berkaitan dengan isu seperti persentase penghasilan yang dibayarkan kepada pemegang saham, stabilitas deviden yang dibayarkan dalam periode tertentu, dan pembelian kembali atau penerbitan saham (David, 2010).

### 4) Produksi/ Operasi

Fungsi produksi/ operasi dari suatu usaha terdiri dari semua aktivitas yang mengubah masukan barang dan jasa. Roger Schroeder *dalam* David (2010) menyatakan bahwa manajemen produksi terdiri dari lima fungsi dasar, yaitu proses, kapasitas, persediaan, angkatan kerja dan kualitas.

### 5) Penelitian dan Pengembangan (Litbang)

Penelitian dan Pengembangan ditujukan untuk pengembangan produk

baru, perbaikan kualitas, perbaikan efisiensi produksi dan memperdalam atau memperluas kemampuan teknologi organisasi. Banyak organisasi yang tidak memiliki litbang dan banyak juga organisasi lain yang tergantung pada kesuksesan aktivitas litbang agar dapat bertahan. Perusahaan/organisasi yang menjalankan strategi pengembangan produk harus mempunyai orientasi litbang yang kuat (David, 2010).

#### 6) Sistem Informasi Manajemen

Informasi menghubungkan semua fungsi bisnis dan menyediakan landasan bagi semua keputusan manajerial. Informasi merepresentasikan sumber penting, keunggulan atau kelemahan manajemen kompetitif. Menilai kekuatan dan kelemahan sebuah perusahaan dalam sistem informasi adalah dimensi yang penting dari suatu analisis lingkungan internal (David, 2010).

#### **Analisis Lingkungan Eksternal**

Manajemen strategis eksternal terkadang disebut pemindaian lingkungan atau analisis industri. Audit eksternal berfokus pada upaya identifikasi atau evaluasi tren dan kejadian yang berada di luar kendali suatu perusahaan. Audit eksternal dapat mengungkap peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi. Tujuan audit eksternal adalah untuk mengembangkan sebuah daftar dari peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Kekuatan eksternal dapat dibagi menjadi: (1) kekuatan ekonomi; (2) kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan; (3) kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum; (4) kekuatan teknologi; dan (5) kekuatan kompetitif (David, 2010).

1) Kekuatan ekonomi

Kondisi ekonomi suatu daerah atau negara dapat mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan. Semakin buruk kondisi ekonomi, semakin buruk pula iklim berbisnis. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis ekonomi suatu daerah atau negara adalah siklus bisnis, ketersediaan energi, inflasi, suku bunga, investasi, harga-harga produk dan jasa, produktivitas, dan tenaga kerja.

2) Kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan

Kondisi sosial masyarakat yang berubah-ubah dapat mempengaruhi perusahaan. Aspek kondisi sosial seperti sikap, gaya hidup, adat-istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan, sebagai yang dikembangkan misalnya dari kondisi kultural, ekologis, demografis, religius, pendidikan dan etnis.

3) Kekuatan politik, pemerintah dan hukum

Arah, kebijakan, dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi para pengusaha untuk berusaha. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif bagi dunia usaha, begitu pula sebaliknya. Beberapa hal utama yang perlu diperhatikan dari faktor politik adalah undang-undang tentang lingkungan dan perburuhan, peraturan tentang perdagangan luar negeri, stabilitas pemerintahan, peraturan tentang keamanan dan kesehatan kerja, dan sistem perpajakan.

4) Kekuatan teknologi

Dewasa ini perkembangan teknologi mengalami kemajuan yang pesat, baik dibidang bisnis maupun di bidang yang mendukung kegiatan

bisnis. Teknologi tidak hanya mencakup penemuan-penemuan baru, tetapi juga meliputi cara-cara pelaksanaan atau metode-metode baru dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

5) Kekuatan kompetitif (Analisis Lingkungan Industri)

Model lima kekuatan porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter, Persaingan suatu industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan yaitu kemungkinan masuknya pesaing baru, kekuatan tawar-menawar penjual/pemasok, kekuatan tawar-menawar pembeli/konsumen, tekanan dari produk substitusi, dan persaingan antar perusahaan sejenis.

a) Masuknya pesaing baru

Kehadiran pendatang baru ke suatu industri akan membawa kapasitas baru dan keinginan untuk merebut bagian pasar. Besarnya ancaman masuk tergantung pada hambatan masuk yang ada.

b) Kekuatan tawar-menawar penjual/pemasok

Pemasok dapat memanfaatkan kekuatan tawar menawarnya dengan menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang/ jasa yang dijual.

c) Kekuatan tawar-menawar pembeli

Pembeli atau pelanggan dapat menekan harga, menuntut kualitas atau pelayanan lebih baik, maupun mengadu-domba sesama industri sehingga dapat menurunkan laba industri.

d) Produk Substitusi

Produk pengganti yang perlu diperhatikan adalah produk yang

kualitasnya mampu menandingi kualitas produk industri dan produk yang dihasilkan oleh industri yang menikmati laba tinggi.

- e) Persaingan diantara anggota industry

(Pratama 2013)

### **Penelitian Terdahulu**

Sapta Pratama (2013) meneliti tentang “Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha “Iestari” Kecamatan Cijeruk Kabupaten Bogor Jawa barat ”. Metode pengolahan dan analisis data menggunakan matriks SWOT dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal pengembangan perusahaan dengan tujuan menghasilkan alternatif strategi pengembangan dan matriks qspm. berdasarkan hasil penelitian, Lingkungan internal KSU Lestari terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Kekuatan-kekuatan yang dimiliki KSU Lestari adalah pencatatan keuangan memakai sistem komputerisasi, harga produk terjangkau, banyak saluran distribusi, konsumen yang loyal dan menjual produk pangan yang sehat. Kelemahan-kelemahan KSU Lestari adalah promosi kurang optimal, fasilitas ruangan penyimpanan yang kurang memadai dan kemasan produk yang sederhana. Sedangkan pada lingkungan eksternal faktor-faktor yang menjadi peluang untuk KSU Lestari adalah Peningkatan pertumbuhan ekonomi daerah, Meningkatnya jumlah masyarakat yang beralih ke sajian makanan sehat berbasis organik, berdirinya dewan Koperasi Indonesia sebagai wadah pemberdayaan koperasi, perkembangan teknologi komunikasi dan informasi, legalitas koperasi semakin dipertegas. Faktor- faktor yang menjadi ancaman bagi KSU Lestari adalah konsumsi sayuran menurun, penghapusan unit simpan pinjam dan menguatnya fungsi pengawas koperasi. Ada enam alternatif strategi



pengembangan KSU Lestari, yaitu Strategi peningkatan volume produksi, Strategi bergabung dengan asosiasi, Strategi meningkatkan kualitas sarana produksi, Strategi menambahkan inovasi dikemasan produk, Strategi pengembangan dengan membuka unit usaha baru, dan Strategi meningkatkan kegiatan promosi. Prioritas strategi pengembangan usaha bagi KSU Lestari adalah meningkatkan kegiatan promosi.

Frida Ajeng Bayanti (2014) meneliti tentang “strategi pengembangan usaha koperasi mitra tani parahyangan Desa Tegallega Kecamatan Warungkondang Cianjur Jawa Barat”. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Model yang digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan dalam penelitian ini adalah matriks SWOT dan matriks QSPM. berdasarkan hasil penelitian, identifikasi lingkungan internal dan analisis matriks IFE maka kekuatan yang dimiliki oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan secara berturut-turut dari yang terbesar antara lain pengurus yang berpengalaman, anggota yang merasakan manfaat berkoperasi, visi dan misi yang mudah dipahami berbagai lini, satu-satunya Koperasi yang berhasil menjalankan program pemerintah yaitu *One Village One Product* di Kota Cianjur, letak kantor dan gudang yang strategis, memiliki hubungan baik dengan pemerintah dan lembaga lain, dan pemanfaatan teknologi informasi manajemen. Sedangkan kelemahannya secara berturut-turut dari yang paling lemah yaitu kurangnya generasi penerus di bidang pertanian, pembiayaan yang belum optimal, kurangnya partisipasi anggota, sarana dan prasarana pascapanen masih kurang memadai, dan sistem pembukuan yang masih belum tepat. Berdasarkan hasil identifikasi lingkungan eksternal dan analisis

matriks EFE maka peluang yang dihadapi oleh Koperasi Mitra Tani Parahyangan secara berturut-turut dimulai dari yang terbesar antara lain pembinaan dan pelatihan koperasi dan UKM oleh pemerintah, peningkatan konsumsi sayur nasional, perubahan gaya hidup sehat masyarakat, laju pertumbuhan ekonomi Jawa Barat semakin meningkat, Berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi, dan subsidi dana operasional dari pemerintah. Sedangkan ancamannya secara berturut-turut dari ancaman terbesar adalah Impor komoditas sayuran dalam volume besar, semakin berkurangnya lahan pertanian, rendahnya hambatan masuk untuk pesaing baru, persaingan harga di pasar sayuran, dan harga komoditas sayuran berfluktuasi. Strategi yang cocok diterapkan Koperasi Mitra Tani Parahyangan untuk mengembangkan usahanya sesuai analisis Matriks IE adalah strategi intensif dan strategi integrasi. Adapun strategi intensif yang bisa dipilih antara lain penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Sedangkan untuk strategi integrasi yang dapat dipilih antara lain integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi ke samping. Aplikasi strategi tersebut ialah melalui penerapan strategi yang dibuat melalui analisis Matriks SWOT yaitu mengembangkan strategi promosi yang dapat meningkatkan penjualan, menciptakan pasar sendiri dengan membuat minimarket khusus sayuran segar, melakukan pembinaan dan pelatihan keterampilan di bidang pertanian kepada masyarakat sekitar koperasi agar dapat meningkatkan minat generasi penerus di bidang pertanian, mengikutsertakan karyawan dan anggota pada setiap pelatihan yang diadakan oleh pemerintah untuk mengoptimalkan kualitas sumberdaya manusia, meningkatkan sistem manajemen agar dapat meningkatkan produksi (budidaya) untuk menjaga ketersediaan produk sayur

dalam negeri, memberikan pendidikan terkait koperasi dan pertanian kepada keluarga anggota dan menjaga hubungan baik dengan pemerintah untuk menjaga agar lahan pertanian tidak semakin berkurang, melakukan integrasi ke samping untuk menghindari timbulnya persaingan di pasar, menerapkan budaya control dan analisis data, dan memberikan pelatihan secara berkala kepada pegawai dan memperbaharui semangat dan motivasi untuk terus meningkatkan penjualan. Berdasarkan hasil analisis matriks QSP, maka alternative strategi yang mendapat prioritas utama untuk diimplementasikan ialah membuka minimarket khusus sayuran segar untuk memanfaatkan peluang meningkatnya konsumsi sayur.

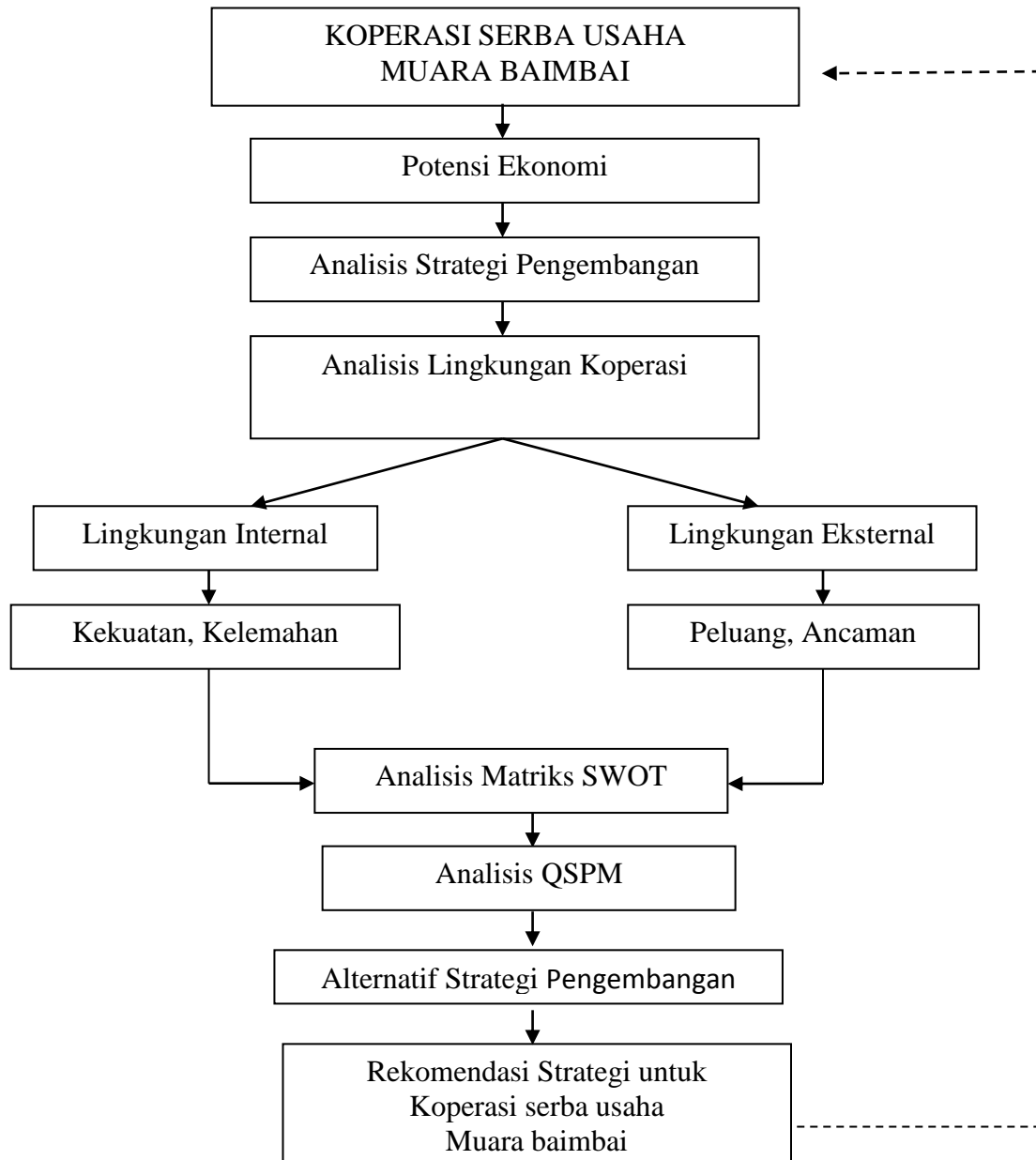
Dede Permana (2011) meneliti tentang “Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Agribisnis (Koja) Sta Panumbangan Kabupaten Ciamis Propinsi Jawa Barat” Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Analisis SWOT yang dilakukan pada penelitian ini dimulai dari, mendefinisikan aspek terkait menjadi faktor internal yang terdiri atas komponen kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang terdiri atas peluang dan ancaman Koperasi Jasa Agribisnis (KOJA) STA Panumbangan. Sehingga analisis ini disebut juga analisis situasi. Berdasarkan hasil analisis lingkungan bisnis koperasi, maka secara internal Koperasi Jasa Agribisnis (KOJA) harus memperbaiki sistem manajemen, dan pemasaran serta melakukan kerjasama dengan pemerintah dan akademisi untuk mengatasi masalah penelitian dan pengembangan. Sedangkan secara eksternal Koperasi Jasa Agribisnis (KOJA) harus mampu beradaptasi dengan kondisi politik dan ekonomi yang ada agar dapat bertahan dalam mengembangkan usahanya serta memperbaiki citra koperasi yang selama ini kurang baik dimata masyarakat serta memanfaatkan

pengembangan teknologi untuk memperluas jaringan koperasi. Berdasarkan hasil analisis SWOT, maka rumusan strategi untuk mengembangkan Koperasi Jasa Agribisnis (KOJA) adalah meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan jumlah anggota koperasi, mencari mitra pemasaran baru, pengembangan jaringan usaha koperasi, bekerjasama dengan pemerintah dan pihak akademisi, menerapkan sistem penghargaan (*reward*) serta menetapkan *standard operating procedure* (SOP), memberi masukan pada pemerintah, memperbaiki citra koperasi, dan melakukan konsolidasi internal. Seluruh hasil rumusan strategi tersebut kemudian dipetakan kedalam rancangan arsitektur strategi pengembangan Koperasi Jasa Agribisnis (KOJA).

### **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran operasional Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dimulai dari pengidentifikasian masalah yang ada pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Berdasarkan hal tersebut maka harus mengetahui potensi ekonomi sehingga dapat mengetahui keadaan prekonomian Koperasi, kemudian diperlukan strategi pengembangan yang baru dengan melakukan pengkajian lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang ada di Koperasi Muara Baimbai. Kajian mengidentifikasi faktor – faktor yang ada didalamnya yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Setelah diperoleh kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman maka dirumuskan alternatif strategi dalam matriks SWOT yang terdiri dari perumusan alternatif strategi yang sudah dilakukan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dan alternatif strategi baru yang dirumuskan dalam matriks SWOT, terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Tujuan utama dalam penelitian diharapkan mampu untuk

mengatasi permasalahan sehingga Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dapat lebih berkembang dibanding dengan para pesaing. Untuk lebih memperjelas alur dan proses perumusan strategi pengembangan tersebut maka dapat dilihat pada Gambar 2.



Keterangan:

—————> = Dalam ruang lingkup penelitian

----- = Di luar ruang lingkup penelitian

Gambar 2. Kerangka Pemikiran Alternatif Strategi Pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

## **METODE PENELITIAN**

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus (case study) yaitu penelitian yang dilakukan didasarkan atas kejadian atau fenomena yang terjadi pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Tujuan dari studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara detail tentang latar belakang, sifat-sifat khas dari kasus atau status individu, yang kemudian sifat-sifat khas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

### **Metode Penentuan Lokasi**

Pelaksanaan penelitian ini berlokasi di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan secara purposive (sengaja) berdasarkan pertimbangan bahwa Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah salah satu koperasi yang mampu berkembang di Sumatera Utara.

### **Metode Penarikan Sampel**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling snowball. Teknik sampling snowball (bola salju) adalah metoda sampling di mana sampel diperoleh melalui proses bergulir dari satu responden ke responden yang lain. Dimana populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian berjumlah 19 orang yang meliputi anggota koperasi 10 orang, Pengurus Koperasi 3 orang, tokoh masyarakat 1 orang, pemuda setempat 3 orang, Dinas Koperasi 1 orang, dan pengawas Koperasi 1 orang guna mengumpulkan data penelitian.

### **Metode Pengumpulan data**

Data yang digunakan dalam menyusun penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan dari wawancara serta observasi langsung pada Pengurus dan anggota Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi literatur dan buku-buku lainnya yang berkaitan dengan pembahasan, serta laporan tertulis dari pihak koperasi ataupun instansi lainnya yang terkait baik data ataupun dokumen yang sesuai dengan pembahasan ini. Sumber lain diperoleh dari majalah, jurnal, koran maupun internet atau sumber lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

### **Metode Analisis Data**

Permasalahan penelitian dianalisis secara deskriptif untuk menjelaskan potensi ekonomi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai kemudian melakukan analisis SWOT dan analisis QSPM untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan menggunakan Matriks SWOT dan Matrik QSPM.

#### **.Matrik SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*)**

Matrik SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para pembuat keputusan untuk mengembangkan empat jenis strategi yaitu strategi SO (Kekuatan-Peluang), Strategi WO (Kelemahan-Peluang), Strategi ST (Kekuatan Ancaman) dan Strategi WT (Kelemahan-Ancaman). Identifikasi faktor-faktor eksternal dan internal dilakukan secara interaktif antara responden dan peneliti. Sehingga faktor-faktor internal dan eksternal yang terdapat dalam matriks SWOT berdasarkan hasil kajian dari peneliti yang sudah didiskusikan dengan responden yang dalam hal ini adalah KSU Muara Baimbai.

Matrik SWOT digunakan untuk menyusun strategi perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, strategi WO, strategi WT, dan strategi ST. Langkah-langkah menyusun matrik SWOT adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi peluang eksternal perusahaan yang menentukan
2. Mengidentifikasi ancaman eksternal perusahaan yang menentukan
3. Mengidentifikasi kekuatan internal perusahaan yang menentukan
4. Mengidentifikasi kelemahan internal perusahaan yang menentukan
5. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO dalam sel yang tepat.
6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO dalam sel yang tepat.
7. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST dalam sel yang tepat.
8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman

Tabel 1. Matriks SWOT ( Strengths-Weakness-Opportunity-Treats)

<b>IFAS</b> <b>EFAS</b>	<b>STRENGTH-S</b> Faktor-Faktor Kekuatan Internal Perusahaan	<b>WEAKNESS-W</b> Kelemahan Internal perusahaan
<b>OPPORTUNITIES-O</b> Peluang Faktor Eksternal Perusahaan	<b>STRATEGI S-O</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI W-O</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS-T</b> Ancaman Faktor Eksternal Perusahaan	<b>STRATEGI S-T</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI S-O</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2014.



a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan tersebut untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

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

Hasil dari matrik SWOT ini sendiri diharapkan dapat memberikan beberapa alternatif strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh pihak manajemen perusahaan agar tujuan awal dari organisasi tercapai dan kegiatan perusahaan dapat memberikan hasil yang maksimal. Dalam perumusan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan diperlukan diskusi lebih mendalam dengan pihak perusahaan sehingga dilakukan Tanya jawab secara *iterative*. Diskusi yang dilakukan dengan perusahaan bertujuan agar dalam penelitian ini dapat merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Pertimbangan perusahaan dan hasil analisis penelitian akan menjadi acuan utama dalam pembuatan matriks SWOT ini.

### **Metode Perbandingan Berpasangan**

Metode ini digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal dengan membandingkan setiap variabel pada baris (horizontal) dengan variabel pada kolom (vertikal). Untuk menentukan bobot setiap faktor penentu internal dan eksternal. Tujuan utama dari metode perbandingan berpasangan ini adalah memberikan bobot untuk setiap faktor penentu yang akan digunakan dalam perhitungan Matriks QSPM.

Tahap-tahap untuk melakukan metode perbandingan berpasangan untuk melakukan pembobotan adalah sebagai berikut :

- 1) Langkah awal yang dilakukan adalah mengidentifikasi daftar faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting untuk aspek internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) perusahaan. Identifikasi faktor internal dengan mendaftarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi, dalam penyajiannya, daftar kekuatan terlebih dahulu ditulis, kemudian daftar kelemahan. Daftar harus spesifik menggunakan persentase, rasio atau angka perbandingan. Data bersifat eksternal berasal dari wawancara atau kuesioner dengan pihak yang mengetahui keadaan perusahaan. Identifikasi faktor eksternal organisasi dilakukan dengan mendaftarkan peluang dan ancaman yang dimiliki organisasi. Hasil kedua identifikasi faktor-faktor tersebut sebagai faktor penentu eksternal dan internal yang akan diberikan bobot
- 2) Penentuan bobot dilakukan dengan jalan mengajukan identifikasi faktor strategis internal dan eksternal kepada pihak manajemen perusahaan dengan menggunakan metode paired comparison atau metode perbandingan berpasangan (Masta, 2006).

Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :

- 1 : jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal
- 2 : jika indikator horisontal sama penting dibandingkan indikator vertikal
- 3 : jika indikator horisontal lebih penting dibanding indikator vertikal

Tabel 2. Penilaian Bobot Faktor Strategi Eksternal dan Internal

Faktor Penentu	A	B	C	D	....	Total	Bobot
A							
B							
C							
D							
....							
Total							

Sumber: Dewi (2018)

Bobot setiap faktor diperoleh dengan menentukan nilai setiap faktor terhadap jumlah nilai keseluruhan faktor. Bobot yang diberikan pada setiap faktor berada pada kisaran 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (paling penting). Faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar pada prestasi perusahaan diberi bobot tertinggi, tanpa mempedulikan apakah faktor tersebut kunci kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman. Bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel

dengan menggunakan rumus :  $A_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$

dimana :  $A_i$  = bobot variabel ke-i

$n$  = jumlah variabel

$i = 1,2,3,\dots,n$

$X_i$  = nilai variabel ke-i

Total bobot yang diberikan sama dengan 1,0.

### **Analisis Matrik QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)**

Setelah mengembangkan sejumlah alternatif strategi, perusahaan harus mampu mengevaluasi dan kemudian memilih strategi yang terbaik dan paling cocok dengan kondisi internal perusahaan serta lingkungan eksternal. Penggunaan QSPM dapat dilihat pada Tabel. Ada enam langkah yang harus diikuti untuk membuat matrik QSPM yaitu :

- 1) Menyusun daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sama dengan matrik SWOT.
- 2) Memberikan bobot untuk masing-masing kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dilakukan pada metode perbandingan berpasangan.
- 3) Menyusun alternatif strategi yang akan dievaluasi.
- 4) Menetapkan nilai daya tarik (Attractiveness Scores - AS) yang berkisar antara 1 sampai 4. Nilai 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. Bila tidak ada pengaruhnya terhadap alternatif strategi yang sedang dipertimbangkan tidak diberikan nilai (AS).
- 5) Menghitung total nilai daya tarik (Total Attractiveness Scores – TAS), kemudian mengalikan bobot dengan nilai daya tarik (AS).
- 6) Menghitung jumlah total nilai daya tarik (TAS). Alternatif strategi yang memiliki nilai total terbesar merupakan strategi yang paling baik

Tabel 3. Matrik QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)

Fator-Faktor Sukses Strategi	Bobot	Alternatif Strategi					
		Strategi I		Strategi II		Strategi III	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan -							
Kelemahan -							
Peluang -							
Ancaman -							
Total							

Sumber: Masta (2006)

Keterangan :

AS = Attractiveness Scores (Nilai Daya Tarik)

TAS = Total Attractiveness Scores (Total Nilai Daya Tarik)

Besaran total nilai dalam QSPM matrik inilah yang menjadi informasi kuantitatif yang menjadi dasar bagi perumusan strategi pengembangan. Rumus strategi dengan demikian menjadi rumusan hasil akhir dari penelitian ini.

## **Definisi dan Batasan Operasional**

### **Definisi:**

1. Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan
2. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktifitas dalam kurun waktu tertentu.
3. Potensi ekonomi adalah sebuah peluang dalam segala bentuk dengan segala hal kemungkinan yang telah kita usahakan dalam bentuk modal, baik modal material maupun non material.
4. Lingkungan internal adalah semua sumber daya manusia dan fisik yang mempengaruhi organisasi.
5. Lingkungan eksternal adalah semua elemen diluar organisasi yang relevan untuk operasi.
6. SWOT adalah metode perancangan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu proyek atau bisnis.
7. Matriks QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks) merupakan alat analisis yang menentukan nilai daya tarik dari berbagai strategi yang didasarkan akan seberapa jauh faktor-faktor keberhasilan kunci kritis eksternal dan internal dimanfaatkan.

**Batasan Operasional**

1. Tempat penelitian adalah di Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.
2. Peneliitian dilakukan selama satu bulan, terhitung dari tanggal 05 Oktober sampai 15 Desember Tahun 2018.

## **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 fikir 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, sebahagian lagi punah karena tidak terawat dengan baik dan ditebang oleh masyarakat sekitar yang tidak mengerti akan manfaatnya.

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 Muara Tanjung Desa Sei Nagalawan 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 aktifitas pelestarian hutan mangrove. Berangkat dari kesadaran kritis masyarakat yang berhimpun dalam Kelompok Nelayan Kayuh Baimbai dan Kelompok Perempuan Muara Tanjung pada tahun 2009 membentuk sebuah kelompok tani hutan *mangrove* yang diberi nama Kelompok Konservasi *Mangrove* Baimbai.

Koperasi Serba Usaha (KSU) Muara Baimbai merupakan penggabungan dua kelompok sebelumnya, yaitu Kelompok Nelayan Kayuh Bimbai dan Kelompok Perempuan Nelayan Muara Tanjung. Kata Muara Baimbai dipilih karena memiliki filosofi tersendiri bagi kelompok ini. Muara diambil dari kelompok perempuan yang berarti ujung atau akhir, sementara Baimbai memiliki arti bersama-sama. Kata Baimbai memiliki arti bersama-sama. Kata Baimbai diletakkan 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. Koperasi Serba Usaha (KSU) Muara Baimbai sendiri secara badan Hukum Berdiri pada tahun 2012 dengan memulai usaha pada usaha ekowisata mangrove kemudian seiring berjalannya waktu merambah pada usaha simpan pinjam, olah pangan, hasil tangkap nelayan, dan budidaya pertambakan.

### **Lokasi Koperasi**

Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Terletak di Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai terdiri dari 3 (tiga) Dusun dengan luas wilayah  $\pm$  875 Ha, dengan batas – batas sebagai berikut :

- Utara berbatas dengan Selat Malaka
- Timur berbatas dengan Kecamatan Teluk Mengkudu
- Selatan berbatas dengan Desa Lubuk Bayas
- Barat berbatas dengan Kecamatan Pantai Cermin

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 791 Kepala Keluarga yang dapat dilihat pada Tabel 4.

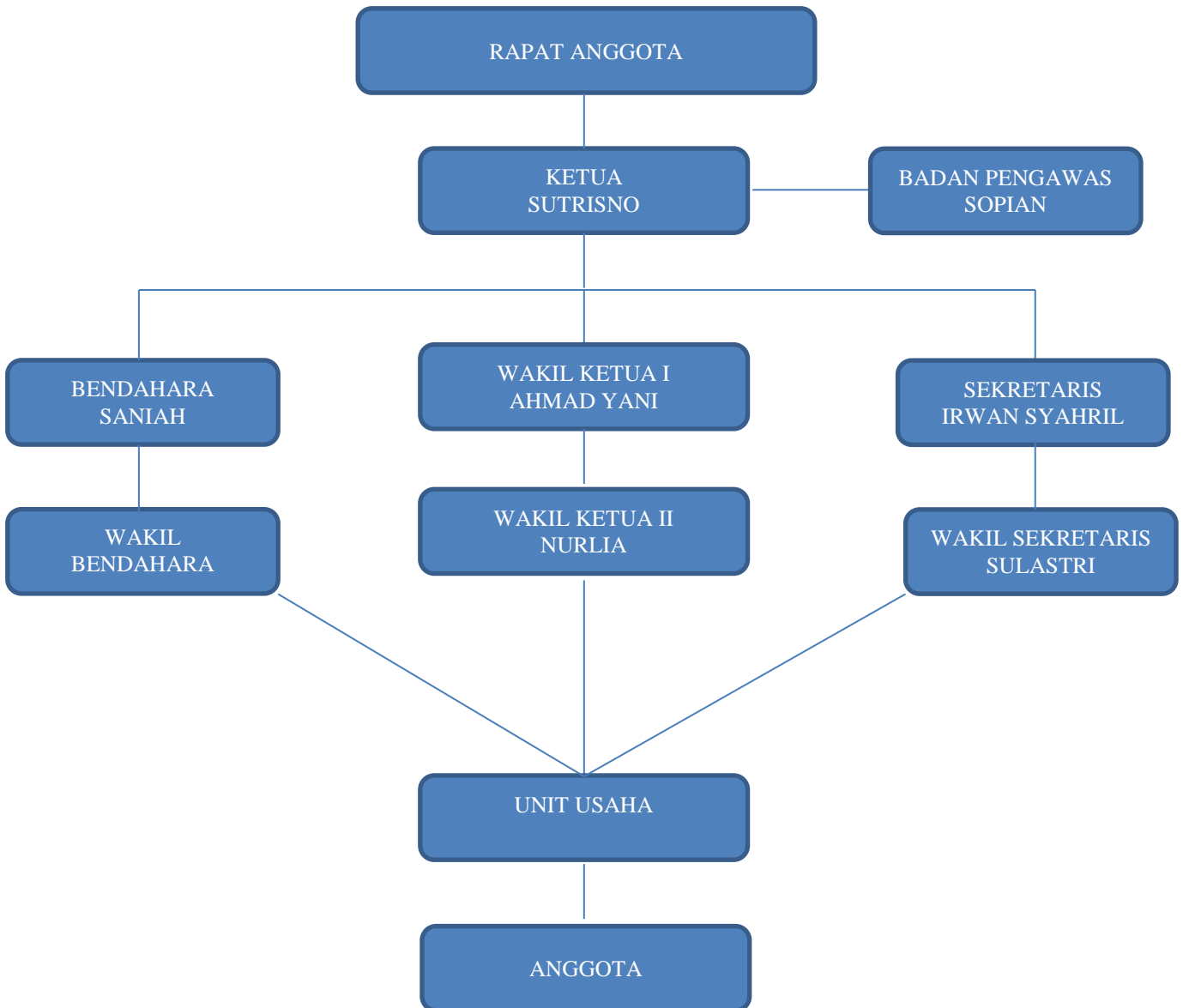
Tabel. 4. Jumlah Penduduk Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan  
Kabupaten Serdang Bedagai

NO	DUSUN	UMUR					JLH
		0-5 TAHUN	6-12 TAHUN	13-16 TAHUN	17-59 TAHUN	>60 TAHUN	
1	DUSUN I	122	188	198	450	37	995
2	DUSUN II	165	251	298	529	48	1.291
3	DUSUN III	120	191	186	353	25	875
<b>Jumlah</b>		<b>407</b>	<b>630</b>	<b>682</b>	<b>1.332</b>	<b>110</b>	<b>3.161</b>

*Sumber : Desa Sei Nagalawan 2018*

### **Struktur Organisasi Koperasi**

Pada saat ini jumlah seluruh anggota koperasi dan pengurus koperasi serta pengawas koperasi berjumlah total 50 orang yg terdiri dari 21 orang laki –laki dan 29 orang perempuan yang di ketuai oleh Sutrisno, wakil ketua Ahmad Yani dan Bendahara Saniah. Dalam Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sendiri memiliki strutur organisasi antara lain dapat di lihat pada Gambar 3.



*Gambar 3. Struktur Organisasi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai*

## **Kegiatan Operasional Koperasi**

Kegiatan operasional koperasi Serba Usaha Muara Baimbai terdapat pada lima bidang usaha sebagai berikut :

### **1. Bidang usaha Ekowisata Mangrove**

Pada bidang usaha ekowisata mangrove kegiatan yang dilakukan meliputi, kegiatan pemasaran hasil olah pangan tanaman mangrove, menyediakan sarana pembelajaran bagi para pengunjung dengan berbagai paket pembelajaran seperti pembelajaran mengenai tanaman mangrove, pembelajaran pengelolaan tanaman mangrove menjadi makanan serta pembelajaran mengenai Koperasi. Selain itu ekowisata mangrove juga menyediakan hiburan musik bagi para pengunjung setiap hari libur serta makanan yang bisa dipesan sesuai keinginan seperti makanan siap jadi yang diolah dari bahan baku laut ( kepiting, udang, ikan, dll). Selain itu ekowisata mangrove mengenakan tarif tiket masuk sebesar Rp.10.000 dimana biaya tersebut sudah termasuk pada biaya retribusi yang diatur oleh Dinas Kepemudaan, Olahraga, Pariwisata dan Kebudayaan sebesar Rp.3.000 yang ditanggung pihak ekowisata Mangrove serta biaya parkir untuk kendaraan bermotor beroda dua dan tiga dikenakan tarif sebesar Rp.10.000/motor dan untuk mobil dikenakan tarif Rp.15.000/mobil.

### **2. Bidang Usaha Simpan Pinjam**

Pada bidang usaha simpan pinjam kegiatan yang dilakukan meliputi, akses peminjaman uang dan penyimpanan uang dimana anggota Koperasi hanya boleh meminjam uang sebesar Rp.2.000.000 maksimal dan para anggota dikenakan iuran wajib sebesar Rp.10.000/bulan.

### 3. Bidang Usaha Olah Pangan

Pada bidang usaha olah pangan kegiatan yang dilakukan meliputi, eksploitasi sumberdaya lokal yaitu tanaman mangrove yang di olah menjadi produk makanan seperti pembuatan dari daun jeruju (mangrove), pembuatan kerupuk dan pembuatan sirup dari tanaman mangrove, dan terus melakukan eksperimen – eksperimen pembuatan bahan makanan dari tanaman mangrove.

### 4. Bidang usaha hasil tangkap nelayan

Pada bidang usaha hasil tangkap nelayan kegiatan yang dilakukan meliputi, pemasaran hasil tangkap laut yang dilakukan oleh nelayan sebagai anggota koperasi dimana usaha ini menjadi penjamin harga dan media informasi bagi para nelayan baik untuk harga dan keuntungan. Hasil dari para nelayan nantinya akan dipasarkan oleh usaha ini dengan sudah ditetapkan harga pada nelayan dan nantinya di jual akan mendapatkan keuntungan dari pemasarannya. Keuntungan akan menjadi penghasilan koperasi dan menjadi tabungan bagi para nelayan.

### 5. Bidang usaha budidaya pertambakan

Pada bidang usaha budidaya pertambakan kegiatan yang dilakukan adalah melakukan budidaya udang vanamei dengan memanfaatkan sebelas kolam yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Hasil budidaya tersebut di jual dengan harga berdasarkan kelasnya yaitu udang vanamei kelas A dijual dengan harga Rp. 100.00 s/d Rp. 120.000, udang vanamei kelas B di jual dengan harga Rp. 70.000 s/d Rp. 80.000 dan untuk udang vanamei kelas C dijual dengan harga Rp. 40.000 s/d Rp. 50.000 untuk setiap kilogram udang vanamei.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Potensi Ekonomi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai**

Potensi ekonomi yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dapat dilihat dari bidang usaha yang dimiliki. Dapat dilihat dari bidang usaha ekowisata mangrove dimana pada usaha ini Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai melakukan pemanfaatan sumber daya lokal yaitu Tanaman mangrove yang awalnya tanaman mangrove ini hanya dianggap sebagai tanaman pemecah ombak dan namun Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Mampu menjadikan tanaman ini memiliki nilai ekonomi dengan memanfaatkannya sebagai objek wisata pantai mangrove dengan nama ekowisata mangrove sehingga memiliki nilai ekonomi. Selain itu Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai terus melakukan penggalian potensi baik dari tanaman mangrove dan potensi laut yang ada, dimana Koperasi memanfaatkan tanaman mangrove dengan melakukan eksperimen – eksperimen untuk mengolah tanaman mangrove menjadi bahan makanan yang aman di konsumsi serta memiliki manfaat yang menyehatkan bagi tubuh jika dikonsumsi sehingga memiliki nilai jual tersendiri. Untuk potensi laut yang dimanfaatkan oleh Koperasi antara lain dengan menjadikan hasil laut sebagai olahan makanan siap saji pada usaha ekowisata mangrove. Dari hasil laut atau hasil tangkap nelayan ini Koperasi juga melakukan kegiatan pemasaran yang berujung mensejahterakan para nelayan yang menjadi anggota koperasi dari hasil pemasaran hasil laut yang ditangkap oleh nelayan.

## Analisis Lingkungan Internal Strategi “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai”.

Analisis lingkungan internal merupakan tahap untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” dalam menghadapi persaingan. Lingkungan internal dapat diamati dengan pendekatan secara langsung melalui tanya jawab dan observasi atau pengamatan langsung

### Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan

Tabel 5. Kekuatan dan kelemahan “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” berdasarkan faktor Internal Koperasi.

	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
<b>Faktor Internal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai</b>	A. Lokasi strategis	a. Kurangnya
	B. Edukasi pada ekowisata	pemasaran produk olahan mangrove
	C. Jenis usaha koperasi	b. Infrastruktur pada ekowisata mangrove
	D. Harga produk olahan makanan	c. Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan
	E. Satu – satunya produk olahan mangrove	d. Kurangnya peralatan budidaya pertambakan

*Sumber : Data Primer diolah Tahun 2018*

Dari Tabel 5 diatas maka dapat dilihat beberapa faktor intenal kekuatan dan faktor kelemahan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebagai berikut :

### **Kekuatan**

#### A. Lokasi strategis

Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai berada di Desa Sei Nagalawan yang merupakan desa yang terletak di pesisir pantai dan terdapat banyak object wisata seperti pantai romantic, pantai kelang dan pantai lainnya. Selain itu juga koperasi memiliki bidang usaha dobject



wisata yang bernama ekowisata mangrove dengan jarak dari kota medan menuju lokasi kurang lebih 45 km, oleh karena itu lokasi strategis merupakan kekuatan yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

#### B. Edukasi pada ekowisata

Ekowisata mangrove memberikan edukasi kepada para pengunjung mulai dari pembelajaran tentang pentingnya melestarikan alam dengan penanaman tanaman pemecah ombak atau biasa disebut tanaman mangrove dengan tujuan untuk menjaga keasrian pantai yang ada di ekowisata mangrove, hal ini menjadi kekuatan bagi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai karena wisata lain yang ada di sekitar Koperari tidak memiliki atau tidak menyediakan sarana pembelajaran seperti pada ekowisata mangrove.

#### C. Jenis usaha koperasi

Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai memiliki 5 bidang usaha yaitu diawali dengan ekowisata mangrove, simpan pinjam, olah pangan, hasil tangkap nelayan, dan budidaya pertambakan dari berbagai usaha yang dimiliki Koperasi membuat Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai merupakan kekuatan yang dimiliki Koperasi, dimana ekowisata mangrove merupakan bidang usaha yang berfokus pada wisata pantai mangrove, simpan pinjam merupakan bidang usaha yang berfokus kepada keuangan anggota Koperasi yang nantinya anggota koperasi dapat meminjam uang dan menyimpan uang pada koperasi, bidang usaha olah pangan merupakan bidang usaha yang berfokus pada pengolahan makanan yang memanfaatkan tumbuhan mangrove sehingga memiliki nilai jual yang

tinggi, bidang usaha hasil tangkap nelayan merupakan bidang usaha yang berfokus pada pemasaran hasil tangkap nelayan sebagai media informasi harga dan lainnya, serta bidang usaha budidaya pertambakan yang merupakan bidang usaha yang berfokus untuk mengelola usaha budidaya pertambakan udang vanamei.

D. Harga produk olahan makanan

Harga produk olahan makanan yang ditawarkan Koperasi Serba Usaha cukup murah dengan harga yang dibanderol Rp. 8.000 untuk keripik jeruju, Rp. 10.000 untuk teh jeruju, Rp. 15.000 dodol mangrove dan Rp.12.000 untuk sirup mangrove. Oleh karena itu dengan harga yang cukup murah tersebut para pengunjung sudah bisa menikmati olahan mangrove yang alami dan dibuat dengan bahan tambahan dengan kualitas terbaik.

E. Satu – satunya produk olahan mangrove

Produk olahan mangrove yang diproduksi oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai merupakan satu – satunya yang ada di Kabupaten Serdang Bedagai dimana untuk produk sejenis lainnya tidak ada yang menggunakan bahan baku mangrove sebagai bahan baku olahan pangan seperti untuk pembuatan keripik, teh, dodol dan sirup selain Koperasi Serba usaha Muara Baimbai ini merupakan kekuatan yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

## **Kelemahan**

### **A. Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove**

Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai melakukan pemasaran produk olahan mangrove seperti teh jeruju, sirup mangrove, dan kerupuk jeruju hanya dilakukan di ekowisata mangrove dengan membuka galeri mangrove untuk penjualan olahan makanan mangrove tersebut, namun demikian pemasaran yang dilakukan masih kurang baik karena belum bisa menarik minat para kosumen yang seharusnya koperasi bisa melakukan pemasaran olahan mangrove lebih baik lagi seoperti memanfaatkan teknologi saat ini. Olahan mangrove tersebut dibanderol dengan harga Rp 8.000 untuk kerupuk jeruju, Rp. 12.000 untuk sirup mangrove, Rp, 15.000 untuk dodol mangrove dan Rp. 10.000 untuk teh jeruju.

### **B. Infrastruktur pada ekowisata mangrove**

Infrastruktur yang dimiliki Koperasi serba Usaha Muara Baimbai lebih tepatnya pada bidangg usaha ekowisata mangrove terdapat fasilitas yang rusak seperti jembatan yang terbuat dari bambu yang sudah rusak yang biasa digunakan untuk menikmati indahnya tanaman mangrove yang ada disekitar pantai mangrove dan kurangnya ikon ikon yang menarik para pengunjung seperti tempat tempat untuk berfoto jika dibandingkan dengan object wisata lain yang terdapat di sekitar ekowisata mangrove. Selain itu jalan yang cukup kecil membuat bus sulit untuk menuju ekowisata mangrove ini merupakan kelemahan yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yang ada pada bidang usaha ekowisata mangrove.

C. Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan

Kurangnya sumber daya manusia yang ada pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yang ahli dalam budidaya pertambakan budidaya udang vanamei hal ini yang membuat Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai pernah mengalami kegagalan produksi pada budidaya pertambakan udang vanamei. Hal ini merupakan salah satu kelemahan yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yang harus segera di selesaikan.

D. Kurangnya peralatan budidaya pertambakan

Peralatan yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sangat tidak memumpuni untuk memenuhi kebutuhan 11 kolam yang dimiliki Koperasi dimana hanya terdapat perlengkapan seperti kincir 6 buah namun hanya 3 kincir yang bisa digunakan untuk proses budidaya udang vanamei dan 3 pompa air namun hanya 1 pompa air yang dapat digunakan untuk proses budidaya udang vanamei, ini merupakan salah satu kelemahan yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

**Analisis Lingkungan Eksternal Strategi “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai”.**

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengevaluasi keadaan serta kejadian yang berada di luar lingkungan perusahaan. Analisis terhadap lingkungan eksternal merupakan tahap untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.

## Identifikasi Peluang dan Ancaman

Tabel 6. Peluang dan ancaman “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai” berdasarkan faktor Internal Koperasi.

	<b>Peluang</b>	<b>Ancaman</b>
<b>Faktor Eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai</b>	A. Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan	a. Objek wisata lain
	B. Minat pengunjung pada ekowisata	b. Harga pakan budidaya petambakan
	C. Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan	c. Kelompok nelayan lain

*Sumber : Data Primer diolah Tahun 2018*

Dari Tabel 6 diatas maka dapat dilihat beberapa faktor intenal peluang dan faktor ancaman Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai sebagai berikut :

### **Peluang**

#### A. Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan

Peluang pasar yang dimiliki oleh hasil budidaya udang Vanamei dapat dilihat dari banyaknya permintaan akan udang Vanamei yang diusakan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai baik lokal maupun ekspor. Selain itu hasil budidaya udang Vanamei di pasarkan dengan mendatangkan agen dari luar dengan melakukan penentuan harga yang di tetapkan oleh pihak Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dan dipasarkan dengan cara diolah atau di masak pada ekowisata Mangrove yang nantinya bisa di nikmati oleh pengunjung .

#### B. Minat pengunjung pada ekowisata

Minat pengunjung yang terdapat pada usaha ekowisata Mangrove pada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dipicu oleh fasilitas edukasi

yang ditawarkan oleh usaha ekowisata Mangrove dimana pengunjung dapat menikmati indahnya pemandangan laut dipantai sekaligus pembelajaran mengenai pentingnya tanaman Mangrove bagi kita semua tanpa disadari, selain itu pelayanan yang baik dari pengelola ekowisata Mangrove membuat para pengunjung merasa nyaman saat berada di ekowisata Mangrove. Strategi yang diterapkan oleh ekowisata Mangrove yaitu penetapan harga tiket masuk sebesar Rp.10.000 dimana biaya tersebut sudah termasuk pada biaya retribusi yang diatur oleh Dinas Kepemudaan, Olahraga, Pariwisata dan Kebudayaan sebesar Rp.3.000 yang ditanggung pihak ekowisata Mangrove serta biaya parkir untuk kendaraan bermotor beroda dua dan tiga dikenakan tarif sebesar Rp.10.000/motor dan untuk mobil dikenakan tarif Rp.15.000/mobil.

C. Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan

Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan udang Vanamei merupakan peluang yang dimiliki oleh usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai baik Permintaan lokal maupun ekspor dimana untuk harga penjualan lokal sebesar Rp. 40.000 s/d Rp. 120.000 yang terbagi atas tiga kelas udang vanamei yaitu kelas A, B, dan C. Dimana untuk harga udang Vanamei kelas A sebesar bekisar Rp. 100.000 s/d Rp. 120.000 untuk kelas B bekisar Rp. 70.000 s/d Rp. 80.000 dan untuk kelas C dihargai bekisar Rp. 40.000 s/d Rp. 50.000 dan untuk harga pada tingkat ekspor sebesar Rp.120.000.

## **Ancaman**

### **A. Objek wisata lain**

Objek wisata lain yang terdapat di sekitaran ekowisata mangrove merupakan salah satu yang menjadi ancaman bagi usaha koperasi yaitu ekowisata Mangrove, dimana objek wisata lain menawarkan berbagai fasilitas yang sangat digemari oleh pengunjung seperti spot – spot photo yang kekinian yang membuat para pengunjung lebih tertarik pada wisata lainnya dibandingkan dengan ekowisata mangrove.

### **B. Harga pakan budidaya petambakan**

Pakan yang digunakan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah pelet dengan brand MABAR yang dibanderol harga Rp. 18.000 dimana untuk kebutuhan perkolam satu hari 50 kg/ hari, mahal nya harga pakan tersebut sering kali membuat terkendalanya dalam pemenuhan kebutuhan pakan pada usaha budidaya pertambakan udang vanamei yang dilakukan Koperai Serba Usaha Muara Baimbai.

### **C. Kelompok nelayan lain**

Kelompok nelayan yang terdapat di sekitar Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai merupakan salah satu ancaman bagi kelompok nelayan yang tergabung pada Koperasi dimana akan memicu terjadinya persaingan pada pemasaran dan penentuan harga hasil tangkap nelayan, selain itu adanya pengaruh dari kelompok nelayan luar Koperasi dapat membuat nelayan yang awalnya merupakan anggota Koperasi keluar dari keanggotaan dan menjadi dampak negatif bagi Koperasi.

Dari penjelasan berbagai faktor internal dan eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai maka dapat dilakukan penentuan kuadran SWOT yang dapat dilihat pada Tabel 7 sebagai berikut.

Tabel. 7. Matriks Faktor Internal dan Eksternal Pada “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai”

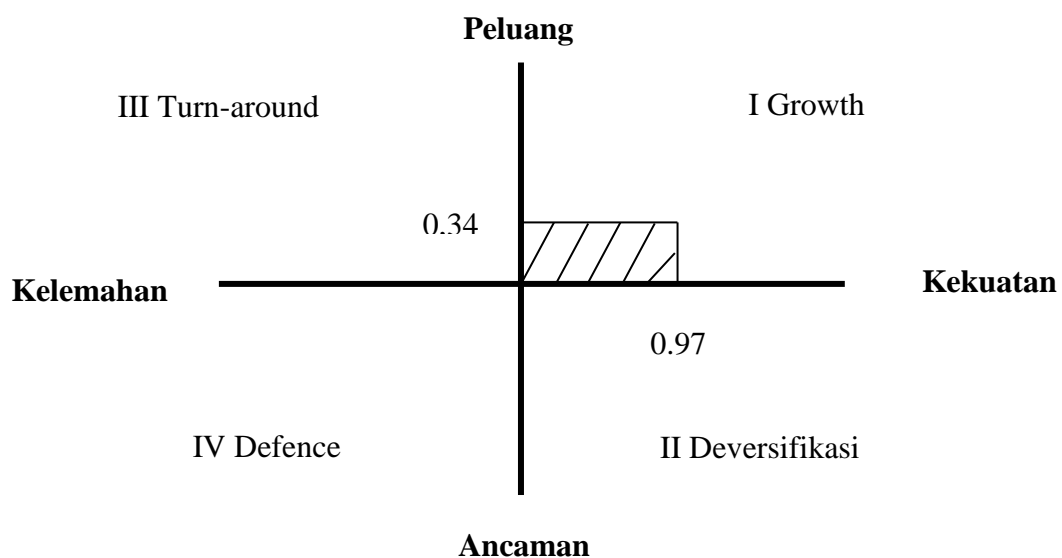
<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Ranting</b>	<b>Bobot x Ranting</b>
<b>Kekuatan:</b>			
Lokasi strategis	0.11	3.53	0.39
Edukasi pada ekowisata	0.11	3.53	0.37
Jenis usaha koperasi	0.11	3.37	0.38
Harga produk olahan makanan	0.12	3.00	0.36
Satu - satunya produk olahan mangrove	0.11	3.21	0.36
<b>Subtotal</b>	<b>0.56</b>	<b>16.63</b>	<b>1.86</b>
<b>Kelemahan:</b>			
Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove	0.11	1.74	0.19
Infrastruktur pada ekowisata mangrove	0.11	2.11	0.23
Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan	0.11	2.16	0.24
Kurangnya peralatan budidaya pertambakan	0.11	2.11	0.23
<b>Subtotal</b>	<b>0.44</b>	<b>8.11</b>	<b>0.89</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>24.74</b>	<b>2.75</b>
<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Ranting</b>	<b>Bobot x Ranting</b>
<b>Peluang:</b>			
Pasar tersedia untuk hasil Budidaya pertambakan	0.17	3.26	0.55
Minat pengunjung pada Ekowisata	0.15	3.21	0.48
Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan	0.15	3.16	0.49
<b>Subtotal</b>	<b>0.47</b>	<b>9.63</b>	<b>1.52</b>
<b>Ancaman:</b>			
Objek wisata lain	0.18	1.84	0.33
Harga pakan budidaya pertambakan	0.17	2.21	0.38
Kelompok nelayan lain	0.17	2.16	0.38
<b>Subtotal</b>	<b>0.53</b>	<b>6.21</b>	<b>1.09</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>15.84</b>	<b>2.61</b>

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2018



Dari Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa faktor internal dengan skor tertinggi adalah Lokasi Strategis dengan nilai skor 0,39 yang merupakan kekuatan pada “Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai”. Kemudian kelemahan dengan skor tertinggi adalah kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan dengan nilai skor 0,24. Sedangkan pada faktor eksternal pada peluang dengan skor tertinggi adalah Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan dengan nilai skor 0,55. Dan skor tertinggi pada ancaman terdapat pada harga pakan budidaya pertambakan dan kelompok nelayan lain dengan nilai skor 0,38.

Dari hasil analisis dari Tabel 7 Matriks faktor internal mempunyai total nilai skor 2,75. Dan pada Tabel 8. Matriks faktor eksternal mempunyai total nilai skor 2,61. Selanjutnya nilai total skor dari masing- masing faktor dapat dirinci, kekuatan: 1,86, kelemahan: 0,89, Peluang: 1,52, ancaman: 1,08. Maka diketahui nilai dari kekuatan diatas nilai kelemahan selisih (+) 0,97 dan nilai peluang diatas nilai ancaman selisih (+) 0,34. Dari indentifikasi faktor- faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam diagram analisis SWOT, dapat dilihat pada gambar 4.



Gambar.4 Diagram Analisis SWOT Hasil Pengolahan Data Internal Dan Eksternal

Dari gambar diagram di atas, sangat jelas menunjukkan bahwa Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai telah berada dijalur yang tepat dan menguntungkan. Dengan terus melakukan strategi pengembangan yang agresif (Growth) yang dapat meningkatkan usaha Koperasi.

### **Formulasi Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai**

Berdasarkan dari hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan acaman, maka dapat disusun matriks SWOT. Formulasi matriks SWOT akan memberikan berbagai alternatif strategi diantaranya strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T. Dalam perumusan matriks SWOT yang dilakukan untuk Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai juga harus dapat merumuskan strategi yang dapat diterapkan kedalam usaha Koperasi. Analisis strategi pengembangan yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan strategi pengembangan bagi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

Dalam analisis SWOT yang dibuat ini terdapat beberapa strategi yang efektif untuk dijalankan yang belum pernah dilakukan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Perumusan alternatif strategi dibuat berdasarkan persetujuan dan wawancara dengan pengurus, anggota, pemuda setempat, badan pengawas Koperasi Serba Usaha MUara Baimbai, serta Dinas Koperasi sehingga alternatif strategi yang dirumuskan dalam matriks SWOT merupakan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini. Formulasi strategi dengan menggunakan matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Analisis SWOT untuk Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

<b>Faktor Internal</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
<b>Faktor eksternal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi strategis</li> <li>2. Edukasi pada ekowisata</li> <li>3. Jenis usaha koperasi</li> <li>4. Harga produk olahan makanan</li> <li>5. Satu – satunya produk olahan mangrove</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove.</li> <li>2. Infrastruktur pada ekowisata mangrove</li> <li>3. Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan</li> <li>4. Kurangnya peralatan budidaya pertambakan</li> </ol>
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan</li> <li>2. Minat pengunjung pada ekowisata</li> <li>3. Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi</li> <li>2. Terus melakukan promosi produk dengan mengedukasi konsumen melalui brosur / media cetak dan elektronik secara online</li> <li>3. Melakukan pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan dalam usaha budidaya pertambakan serta melakukan pemenuhan peralatan yang tepat guna dengan tujuan mengoptimalkan usaha budidaya</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi usaha koperasi dengan melakukan pengembangan serta penguatan usaha koperasi</li> <li>2. Melakukan perbaikan infrastruktur dengan menambahkan fasilitas – fasilitas yang menarik pada ekowisata mangrove</li> <li>3. Mempertahankan keberlangsungan usaha koperasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki koperasi</li> </ol>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Objek wisata lain</li> <li>2. Harga pakan budidaya pertambakan</li> <li>3. Kelompok nelayan lain</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan promosi secara kontiniu dengan pembuatan brosur dan membuat banner serta pemanfaatan media sosial untuk lebih menunjukan keberadaan ekowisata dengan menunjukan edukasi yang ditawarkan</li> <li>2. Melakukan diversifikasi pakan budidaya pertambakan dengan pemanfaatan pakan organic</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menawarkan potongan harga ( discount ) setiap pembelian produk lebih dari 10 bungkus untuk setiap produk</li> <li>2. Mempertahankan kualitas dan ciri khas produk olahan mangrove</li> <li>3. Menjaga kepercayaan anggota koperasi</li> </ol>

Dari Tabel 8 di atas terdapat alternatif alternatif strategi yang dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut. Keempat strategi tersebut dibahas lebih jelas dibawah ini.

### 1) Strategi S-O (Strength-Opportunities)

Strategi S-O adalah strategi yang memanfaatkan yang dimiliki oleh perusahaan untuk dapat meraih peluang yang ada guna memaksimalkan

keuntungan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Kekuatan yang menjadi pertimbangan dalam analisis strategi S-O adalah lokasi strategis, edukasi pada ekowisata, jenis usaha koperasi, harga produk olahan makanan dan satu – satunya produk olahan mangrove. Sementara peluang yang dapat dimanfaatkan adalah pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan, minat pengunjung pada ekowisata, dan tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan. Strategi S–O yang dirumuskan dari matriks SWOT untuk Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi dengan cara terus mengeksplorasi sumber daya tanaman mangrove menjadi produk olahan pangan baru, melakukan inovasi kemasan dan rasa dari produk olahan yang sudah ada.

Terus melakukan promosi dengan cara mengedukasi konsumen melalui brosur/media cetak dan elektronik secara online. Kegiatan promosi dapat ditingkatkan dengan cara melakukan promosi di media cetak dengan mencantumkan harga produk serta memberikan promosi yang menarik. Melakukan transaksi online dimana para konsumen dapat membeli produk olahan mangrove tanpa harus datang langsung serta nomor kontak yang dapat di hubungi melalui telepon.

Melakukan pelatihan dan pendidikan secara berkesinambungan dalam usaha budidaya pertambakan serta melakukan pemenuhan peralatan yang tepat guna dengan tujuan mengoptimalkan usaha budidaya. Mendelegasikan anggota koperasi untuk mengikuti pelatihan budidaya pertambakan udang vanamei sehingga usaha budidaya pertambakan udang vanamei dapat berjalan dengan baik.

Membeli peralatan yang diperlukan dalam usaha budidaya pertambakan seperti kincir air dan mesin air.

## **2) Strategi W-O (Weakness-Opportunities)**

Strategi W-O adalah strategi menggunakan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan, minat pengunjung pada ekowisata, dan tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan. Kelemahan yang perlu di atasi adalah kurangnya pemasaran produk olahan mangrove, infrastruktur pada ekowisata mangrove, kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan, serta kurangnya peralatan budidaya pertambakan. Strategi W-O yang dirumuskan dari analisis SWOT adalah optimalisasi usaha Koperasi dengan melakukan pengembangan dan penguatan usaha Koperasi.

Melakukan perbaikan infrastruktur dengan menambahkan fasilitas – fasilitas menarik pada ekowisata mangrove. Menambah ikon – ikon yang menarik untuk dijadikan tempat selfie para pengunjung. Melakukan perbaikan akses jalan menuju ekowisata mangrove sehingga bus dapat masuk tepat pada ekowisata mangrove. Memperbaiki jembatan bambu yang telah rusak sehingga para pengunjung bisa menikmati keindahan yang alam mangrove sajikan di pinggiran pantai.

Mempertahankan keberlangsungan usaha koperasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki koperasi dengan memberdayakan para anggota koperasi untuk menjalankan lima bidang usaha koperasi yaitu ekowisata mangrove, simpan pinjam, olah pangan, hasil tangkap nelayan serta budidaya

pertambakan. Melakukan pendidikan pada anggota Koperasi mengenai usaha koperasi sehingga para anggota dapat menjalankan usaha Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dengan baik. Mengeksploitasi sumber daya mangrove dengan membuat produk produk olahan makanan baru yang sehat dan aman dikonsumsi.

### **3) Strategi S-T (Strength-Threats)**

Strategi S-T adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghadapi ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Kekuatan yang digunakan dalam perumusan strategi S-T adalah lokasi strategis, edukasi pada ekowisata, jenis usaha koperasi, harga produk olahan makanan dan satu – satunya produk olahan mangrove. Serta ancaman yang harus dihadapi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai yaitu pesaing objek wisata lain, harga pakan budidaya pertambakan, serta kelompok nelayan lain. Strategi S-T yang dirumuskan dari analisis SWOT untuk Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah melakukan promosi secara kontiniu dengan pembuatan brosur dan membuat banner serta memanfaatkan media social untuk lebih mengenalkan keberadaan ekowisata dengan menunjukan edukasi yang ditawarkan

Melakukan diversifikasi pakan budidaya pertambakan dengan memanfaatkan pakan organik. Melakukan variasi pemberian pakan udang vanamei pada usaha budidaya pertambakan dengan udang kecepeh yang memiliki harga lebih murah yaitu Rp. 1000/kg dibandingkan harga pakan pokok (mabar) yaitu sebesar Rp.15.000/kg dengan begitu dapat menutupi kebutuhan pakan budidaya pertambakan saat terjadinya kesulitan pemenuhan kebutuhan pakan budidaya pertambakan udang vanamei

#### **4) Strategi W-T (Weakness-Threats)**

Strategi W-T merupakan strategi meminimalisasikan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghadapi ancaman yang akan dihadapi. Kelemahan yang harus di atasi oleh Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah kurangnya pemasaran produk olahan mangrove, infrastruktur pada ekowisata mangrove, kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan, serta kurangnya peralatan budidaya pertambakan. Ancaman yang harus dihindari Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah objek wisata lain, harga pakan budidaya pertambakan, serta kelompok nelayan lain. Oleh karena itu strategi W-T yang dilakukan dari matriks SWOT adalah menawarkan potongan harga (discount) setiap pembelian produk lebih dari 10 bungkus untuk setiap produk.

Mempertahankan kualitas dan ciri khas produk olahan mangrove dengan menggunakan bahan tambahan yang berkualitas dan higienis sehingga produk olahan mangrove yang dihasilkan seperti teh jeruju, sirup mangrove dan kerupuk mangrove baik untuk dikonsumsi. Terus menggunakan bahan baku mangrove dalam pembuatan produk olahan dan menjaga ketersediaan bahan baku produk olahan mangrove sehingga ciri khas produk tersebut tetap terjaga.

Menjaga kepercayaan anggota Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dengan keterbukaan baik keterbukaan secara finansial dan lainnya sehingga tidak terjadi kesalah pahaman antar anggota maupun pengurus koperasi yang berakibatkan pada perpecahan koperasi.

#### **Tahap Keputusan Strategi dalam Analisis Matriks QSPM**

Tahap selanjutnya adalah tahap pengambilan keputusan dalam menentukan prioritas strategi yang paling tepat untuk dilaksanakan oleh Koperasi

Serba Usaha Muara Baimbai Terlebih dahulu, maka dilakukan analisis QSPM. Responden dari analisis ini adalah pengurus koperasi, anggota koperasi, pengawas koperasi, tokoh masyarakat, pemuda setempat, dan Dinas Koperasi. Dengan pertimbangan pengurus dan anggota koperasi memiliki kekuasaan dalam pengambilan keputusan dalam penentuan strategi karena dianggap sebagai yang paling memahami Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

Dalam membuat analisis QSPM diperlukan beberapa langkah seperti berikut ini:

1. Membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dan memberikan bobot pada setiap variabel sesuai dengan hasil dari kuesioner yang telah diberikan kepada responden (Lampiran 3). Pembobotan untuk setiap variabel yang ada di lingkungan internal dan eksternal menggunakan metode perbandingan berpasangan.

Nilai bobot diberi angka 1, 2, dan 3 dimana dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1 : jika indikator horisontal kurang penting dari pada indikator vertikal
- 2 : jika indikator horisontal sama penting dibandingkan indikator vertikal
- 3 : jika indikator horisontal lebih penting dibanding indikator vertikal

Menentukan bobot rata-rata dari masing-masing variabel ( Lampiran 3). Bobot rata-rata diperoleh dengan cara merata-ratakan penilaian bobot dari masing-masing responden yang kemudian bobot tersebut yang dijadikan bobot perhitungan dalam masing-masing variabel.

Menetapkan nilai daya tarik (attractive score) pada masing-masing strategi dari variabel kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah diperoleh



pada analisis SWOT sesuai dengan hasil kuesioner yang telah diberikan pada responden (Lampiran 5).

Menghitung total nilai daya tarik (total attractive score) yang dituliskan dalam matriks QSPM dengan cara mengalikan bobot dari setiap variabel dengan nilai (AS) pada masing-masing strategi (Lampiran 5). Nilai daya tarik merupakan ketertarikan responden yang merupakan pemegang keputusan tertinggi di Koperasi serba Usaha Muara Baimbai terhadap alternatif strategi yang dirumuskan. Nilai ketertarikan dilihat dari variabel-variabel yang diperoleh di analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

Strategi dengan nilai (TAS) terbesar merupakan strategi prioritas yang cocok untuk direkomendasikan kepada Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Berdasarkan dari hasil QSPM pada Lampiran 5 maka dapat dilihat hasil dari analisis matriks SWOT menghasilkan alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T yang kemudian dihitung nilai daya tariknya berdasarkan pendapat dari responden. Penjabaran dari hasil strategi-strategi tersebut berdasarkan hasil analisis QSPM adalah sebagai berikut :

1. Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi ( TAS = 6,26)
2. Optimalisasi usaha koperasi dengan melakukan pengembangan serta penguatan usaha koperasi ( TAS = 6,13)
3. Menawarkan potongan harga (discount) setiap pembelian produk lebih dari 10 bungkus untuk setiap produk ( TAS = 5,78)
4. Mempertahankan kualitas dan ciri khas produk olahan mangrove ( TAS = 5,97)

5. Melakukan promosi secara kontiniu dengan pembuatan browsur dan membuat banner serta pemanfaatan media sosial untuk lebih menunjukkan keberadaan ekowisata dengan menunjukkan edukasi yang ditawarkan ( TAS = 5,91)
6. Melakukan diversifikasi pakan budidaya pertambakan dengan pemanfaatan pakan organik ( TAS = 5,85)
7. Menjaga kepercayaan anggota koperasi ( TAS = 6,10)
8. Melakukan perbaikan infrastruktur dengan menambahkan fasilitas – fasilitas yang menarik pada ekowisata mangrove ( TAS = 5,92)
9. Terus melakukan promosi produk dengan mengedukasi konsumen melalui browsur/media cetak dan elektronik serta melakukan penjualan produk secara online ( TAS = 5,96)
10. Melakukan pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan dalam usaha budidaya pertambakan serta melakukan pemenuhan peralatan yang tepat guna dengan tujuan mengoptimalkan usaha budidaya ( TAS = 6,04)
11. Mempertahankan keberlangsungan usaha koperasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki koperasi ( TAS = 6,24)

Berdasarkan hasil analisis tersebut maka alternatif strategi yang menjadi prioritas Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal yang dimilikinya adalah strategi S-O dengan melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan produk yang berkualitas dan bervariasi .

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

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

1. Potensi ekonomi yang dimiliki Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dapat dilihat dari bidang usaha yang dimiliki. Dapat dilihat dari bidang usaha ekowisata mangrove dimana pada usaha ini Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai melakukan pemanfaatan sumber daya lokal yaitu Tanaman mangrove yang awalnya tanaman mangrove ini hanya di anggap sebagai tanaman pemecah ombak dan namun Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Mampu menjadikan tanaman ini memiliki nilai ekonomi dengan memanfaatkannya sebagai objek wisata pantai mangrove dengan nama ekowisata mangrove serta menjadikan Tanaman Mangrove sebagai bahan makanan dan lainnya sehingga memiliki nilai ekonomi.
2. Berdasarkan hasil analisis internal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai terdapat lima kekuatan yaitu lokasi strategis, edukasi pada ekowisata, jenis usaha koperasi, harga produk olahan makanan dan satu – satunya produk olahan mangrove. Dan kelemahan adalah kurangnya pemasaran produk olahan mangrove, infrastruktur pada ekowisata mangrove, kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan, serta kurangnya peralatan budidaya pertambakan.
3. Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai maka diperoleh peluang yaitu pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan, minat pengunjung pada ekowisata, dan tingginya

permintaan hasil budidaya pertambakan dan diperoleh ancaman yaitu objek wisata lain, harga pakan budidaya pertambakan, serta kelompok nelayan lain.

4. Alternatif strategi untuk Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai dirumuskan oleh analisis SWOT yang menghasilkan beberapa alternatif strategi yaitu :
  - a. Strategi S-O yaitu dengan Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi. Terus melakukan promosi produk dengan mengedukasi konsumen melalui brosur / media cetak dan elektronik secara online. Melakukan pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan dalam usaha budidaya pertambakan serta melakukan pemenuhan peralatan yang tepat guna dengan tujuan mengoptimalkan usaha budidaya
  - b. Strategi W-O yaitu dengan Optimalisasi usaha koperasi dengan melakukan pengembangan serta penguatan usaha koperasi. Melakukan perbaikan infrastruktur dengan menambahkan fasilitas – fasilitas yang menarik pada ekowisata mangrove. Mempertahankan keberlangsungan usaha koperasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki koperasi
  - c. Strategi S-T yaitu dengan Melakukan promosi secara kontiniu dengan pembuatan brosur dan membuat banner serta pemanfaatan media sosial untuk lebih menunjukkan keberadaan ekowisata dengan menunjukkan edukasi yang ditawarkan.

Melakukan diversifikasi pakan budidaya pertambakan dengan pemanfaatan pakan organik

- d. Strategi W-T yaitu dengan Menawarkan potongan harga (discount) setiap pembelian produk lebih dari 10 bungkus untuk setiap produk. Mempertahankan kualitas dan ciri khas produk olahan mangrove. Mempertahankan kualitas dan ciri khas produk olahan mangrove. Menjaga kepercayaan anggota koperasi.

5. Berdasarkan hasil dari analisis matriks QSPM strategi dengan nilai TAS terbesar pada strategi S-O yaitu melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan produk yang berkualitas dan bervariasi .

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dilihat bahwa pengembangan sangat penting pengaruhnya dalam suatu Koperasi, oleh karena itu saran yang dapat diberikan untuk Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kegiatan pemasarannya sesuai dengan prioritas alternatif strategi yang telah dirumuskan.
- 2) Lebih mengenalkan keberadaan ekowisata mangrove kepada masyarakat sesuai dengan prioritas alternatif strategi yang telah dirumuskan.
- 3) Dapat mengimplementasikan alternatif strategi yang telah dirumuskan dan disosialisasikan kepada seluruh anggota Koperasi agar alternatif strategi dapat dijalankan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anindya., 2011. *Keberhasilan KUD*, Yogyakarta: BPFE
- Anoraga, P., dan Widiyanti, N., 2002. *Dinamika Koperasi*, Rineka Cipta.
- Bayanti, FA., 2014. Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Mitra Tani Parahyangan Desa Tegallega Kecamatan Warung kondang Cianjur Jawa Barat (Skripsi). Bogor : Fakultas Ekonomi Dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.
- David, FR. 2010. *Manajemen Strategis : Konsep*. Edisi Keduabelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, A.T., 2018. Analisis Strategi Pemasaran Bouquet Bunga (Skripsi). Medan: Fakultas Pertanian. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Hendrojogi. 2004. *Koperasi: Asas - asas, Teori, dan Praktik*. Edisi Kelima. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Hidayat, P., Hamonangan Nasution, A.S. 2014. Analisis Strategi Pengembangan Koperasi Di Kota Medan Dengan Metode Analisis Swot Dan *Analytical Hierarchy Process (Ahp)*. Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol.2 No.7. Universitas Sumatera Utara.
- Ismail, S., dan Saleh, Y., 2015. Strategi Pengembangan Koperasi Unit Desa (KUD) Berkat Telaga Kecamatan Telaga Kabupaten Gorontalo. Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah Vol. 2 No. 4, April-Juni 2015. Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Negeri Gorontalo.
- Masta, Hermawati, 2006. Analisis Manajemen Strategis PT. Anggrek Persada Indah Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Anggrek Dendrobium (Skripsi). Bogor: Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Novianthi, Vita. 2011. Analisis Strategi Pemasaran Pada Wid Florist Bogor (Skripsi). Bogor: Fakultas Ekonomi Dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.
- Permana, D. 2011. Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Agribisnis (KOJA) STA Panambungan Kabupaten Ciamis Propinsi Jawa Barat (skripsi). Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- Pratama, S., 2013. Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha “Lestari” Kecamatan Cijeruk Kabupaten Bogor Jawa Barat (Skripsi). Bogor: Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor
- Rangkuti, Freddy. 2014. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Grammedia Pustaka Utama Kompas Gramedia Building

Suryono. A., Dkk., 2013. Strategi Pengembangan Primer Koperasi Studi di Primer Koperasi Produsen Tempe Dan tahu Indonesia (PRIMKOPTI) Bangkit Usaha Kota Malang. Jurnal Administrasi Publik (JAP), Vol 1, No.2, hal. 257-264. Universitas Brawijaya Malang.

UU NO. 25 TAHUN 1992. Koperasi.

## **Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian**

### **KUESIONER PENELITIAN**

#### **STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAI (STUDI KASUS : KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAI DESA SEI NAGALAWAN KECAMATAN PERBAUNGAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI)**

Kepada Yth :

Bapak/Ibu/saudara/i

Di

Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan Hormat

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Ridho Affandi

NPM : 1504300010

Jurusan : Agribisnis/Fakultas Pertanian

Instansi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Bersamaan surat ini saya memohon maaf karena telah mengganggu kesibukan bapak/saudara/i untuk mengisi kuesioner ini dengan sebaik-baiknya karena jawaban dari kuesioner ini akan digunakan sebagai data penelitian skripsi.

Demikian surat ini saya sampaikan, atas bantuan dan kerjasama dari bapak/ibu/saudara/i saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.



## Kuesioner Penelitian

### A. Karakteristik Responden

Nama :  
Alamat :  
Usia :  
Jenis Kelamin :  
Pendidikan :  
Pekerjaan :  
Status :  
Jumlah Tanggungan :

### B. Petunjuk Pengisian

1. Sebelum mengisi pertanyaan tersebut saya berharap ketersediaan bapak/ibu/saudara/i untuk membaca terlebih dahulu pertanyaan-pertanyaan ini.
2. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan tanda (√) pada kolom yang tersedia.
3. Keterangan pilihan :  
SS : Sangat Setuju (4)  
S : Setuju (3)  
TS : Tidak Setuju (2)  
STS : Sangat Tidak Setuju (1)

Terima kasih banyak untuk waktu yang telah bapak/ibu/ berikan sehingga informasi yang bapak/ibu berikan dapat berguna dalam penelitian saya ini.

## TUJUAN KUESIONER PENELITIAN

### Analisis Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

PERNYATAAN	JAWABAN			
	SS	S	TS	STS
KEKUATAN (STRENGTH)				

1	Lokasi strategis				
2	Edukasi pada ekowisata				
3	Jenis usaha koperasi				
4	Harga produk olahan makanan				
5	Satu – satunya produk olahan mangrove				
<b>KELEMAHAN (WEAKNESS)</b>					
1	Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove				
2	Infrastruktur				
3	Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan				
4	Kurangnya peralatan budidaya pertambakan				

**Analisis Matriks EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)**

PERNYATAAN	JAWABAN			
	SS	S	TS	STS
<b>PELUANG (OPPORTUNITIES)</b>				

1	Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan				
2	Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan				
3	Minat pengunjung pada ekowisata				
<b>ANCAMAN (THREATS)</b>					
1	Objek wisata lain				
2	Kelompok nelayan lain				
3	Harga pakan budidaya petambakan				

### **Tujuan Kuisisioner Penelitian Bobot**

Untuk mendapatkan penilaian responden mengenai faktor-faktor strategi internal dan strategi eksternal pengembangan yaitu dengan cara pemberian bobot terhadap seberapa besar faktor tersebut dapat mempengaruhi atau membentuk keberhasilan Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Naga Lawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.

Petunjuk pengisian kuisisioner pembobotan terhadap kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman perusahaan. Pemberian nilai dari setiap variabel dilakukan berdasarkan atas perbandingan secara berpasangan antara dua faktor yang

mempengaruhi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai. Metode tersebut digunakan untuk memberikan penilaian terhadap bobot setiap faktor penentu (strategi) internal dan eksternal.

Cara membaca perbandingan dimulai dari variabel pada baris 1 (huruf cetak miring) terhadap kolom 1 (huruf cetak tegak), lalu variabel pada baris 2 terhadap kolom 1, dan seterusnya secara konsisten.

Untuk menentukan pembobotan terhadap kekuatan dan kelemahan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

1. Jika indikator horizontal kurang penting dibandingkan dengan indikator vertical.
  2. Jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertical.
  3. Jika indikator horizontal lebih penting dibandingkan dengan indikator vertical.
- Pembobotan terhadap kekuatan dan kelemahan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai.

<b>Faktor Strategi Internal</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>I</b>	<b>Total</b>	<b>Bobot</b>
<b>(A)</b>											
<b>(B)</b>											
<b>(C)</b>											
<b>(D)</b>											
<b>(E)</b>											
<b>(F)</b>											
<b>(G)</b>											
<b>(H)</b>											
<b>(I)</b>											
<b>Total</b>											

Keterangan

**Kekuatan**

- F. Lokasi strategis
- G. Edukasi pada ekowisata
- H. Jenis usaha koperasi
- I. Harga produk olahan makanan
- J. Satu – satunya produk olahan mangrove

**Kelemahan**

- K. Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove dan jeruju.
- L. Infrastruktur pada ekowisata
- M. Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan
- N. Kurangnya peralatan budidaya pertambakan

➤ Pembobotan terhadap peluang dan ancaman Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

<b>Faktor Strategi Internal</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>Total</b>	<b>Bobot</b>
(A)	■							
(B)		■						
(C)			■					
(D)				■				
(E)					■			
(F)						■		
<b>Total</b>								

Keterangan

**Peluang**

- D. Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan
- E. Minat pengunjung pada ekowisata
- F. Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan

**Ancaman**

- G. Objek wisata lain
- H. Harga pakan budidaya petambakan
- I. Kelompok nelayan lain

➤ Pemberian nilai rating terhadap faktor internal dan eksternal Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

SWOT	Rating			
	Sangat Besar (SB)	Besar (B)	Kecil (K)	Sangat Kecil (SK)
Kekuatan dan Peluang	4	3	2	1
Kelemahan dan Ancaman	1	2	3	4

Menurut bapak/ibu bagaimana faktor kekuatan tersebut mempengaruhi kondisi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

Kekuatan	4	3	2	1
a. Lokasi strategis b. Edukasi pada ekowisata c. Jenis usaha koperasi d. Harga produk olahan makanan e. Satu – satunya produk olahan mangrove				

➤ Pemberian nilai rating terhadap kelemahan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

Menurut bapak/ibu bagaimana kelemahan tersebut mempengaruhi Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

Kelemahan	1	2	3	4
a. Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove dan jeruju. b. Infrastruktur. c. Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan d. Kurangnya peralatan budidaya pertambakan				

➤ Pemberian nilai rating terhadap peluang Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

Menurut bapak/ibu bagaimana kemampuan usaha dalam merespon peluang tersebut.

Peluang	4	3	2	1
a. Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan				
b. Minat pengunjung pada ekowisata				
c. Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan				

➤ Pemberian nilai rating terhadap ancaman Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

Menurut bapak/ibu bagaimana pengaruh ancaman terhadap Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai:

Ancaman	1	2	3	4
a. Objek wisata lain				
b. Harga pakan budidaya petambakan				
c. Kelompok nelayan lain				

### **PENENTUAN ATTRACTIVENESS SCORE**

#### **Petunjuk Umum:**

Di bawah ini terdapat alternatif strategi hasil dari matriks SWOT berdasarkan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang telah dirumuskan sebelumnya.

#### **Tujuan:**

Menentukan daya tarik setiap strategi berkaitan dengan faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dirumuskan sehingga dapat dicari prioritas strategi menggunakan matriks QSP.

#### **Petunjuk Pengisian:**

Berikan tanda (√) pada strategi-strategi berikut yang menarik menurut Ibu/Bapak.

STRATEGI		Menarik	Tidak Menarik
ST1	Melakukan pengembangan produk dengan memanfaatkan kualitas produk dan produk yang bervariasi		
ST2	Optimalisasi usaha koperasi dengan melakukan pengembangan serta		

	penguatan usaha koperasi		
ST3	Menawarkan potongan harga (discount) setiap pembelian produk lebih dari 10 bungkus untuk setiap produk		
ST4	Mempertahankan kualitas dan ciri khas produk olahan mangrove		
ST5	Melakukan promosi secara kontiniu dengan pembuatan browsur dan membuat banner serta pemanfaatan media sosial untuk lebih menunjukkan keberadaan ekowisata dengan menunjukkan edukasi yang ditawarkan.		
ST6	Melakukan diversifikasi pakan budidaya pertambakan dengan pemanfaatan pakan organik		
ST7	Menjaga kepercayaan anggota koperasi		
ST8	Melakukan perbaikan infrastruktur dengan menambahkan fasilitas – fasilitas yang menarik pada ekowisata mangrove		
ST9	Terus melakukan promosi produk dengan mengedukasi konsumen melalui browsur/media cetak dan elektronik serta melakukan penjualan produk secara online		
ST10	Melakukan pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan dalam usaha budidaya pertambakan serta melakukan pemenuhan peralatan yang tepat guna dengan tujuan mengoptimalkan usaha budidaya		
ST11	Mempertahankan keberlangsungan usaha koperasi dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki koperasi		

Apakah faktor internal dan eksternal kunci berpengaruh terhadap alternatif strategi yang ada. Jika jawabannya “Tidak”, maka kolom AS tidak perlu di isi. Jika jawabannya Ya, maka kolom AS di isi dengan ketentuan berikut:

4 = Jika alternatif strategi sangat menarik dibandingkan relatif dengan alternatif yang lain.

3 = Jika alternatif strategi cukup menarik dibandingkan relatif dengan alternatif



yang lain.

2 = Jika alternatif strategi agak menarik dibandingkan relatif dengan alternatif yang lain.

1 = Jika alternatif strategi tidak menarik dibandingkan relatif dengan alternatif yang lain

Faktor Kunci	Alternatif Strategi											
	ST1	ST2	St3	ST4	ST5	ST6	ST7	ST8	ST9	ST10	ST11	ST..n
<b>Kekuatan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lokasi strategis</li> <li>▪ Edukasi pada ekowisata</li> <li>▪ Jenis usaha koperasi</li> <li>▪ Harga produk olahan makanan</li> <li>▪ Satu – satunya produk olahan mangrove</li> </ul>												
<b>Kelemahan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove dan jeruju.</li> <li>▪ Infrastruktur pada ekowisata</li> <li>▪ Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan</li> <li>▪ Kurangnya peralatan budidaya pertambakan</li> </ul>												

<p>Peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan</li> <li>▪ Minat pengunjung pada ekowisata</li> <li>▪ Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan</li> </ul> <p>Ancaman</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Objek wisata lain</li> <li>▪ Harga pakan budidaya petambakan</li> <li>▪ Kelompok nelayan lain</li> </ul>												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

.....2018

(.....)

*Saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu dalam pengisian kuisisioner penelitian ini. Semoga bermanfaat. Amin.*

**Lampiran 2. Karakteristik Sampel (Responden)**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Status</b>	<b>Alamat</b>	<b>Usia</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Pekerjaan</b>	<b>Jumlah Tanggungan</b>
1.	Saniah	Perempuan	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	44 Tahun	SD	IRT	10 Orang
2.	Aisyah	Perempuan	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	40 Tahun	SMP	IRT	4 Orang
3.	Ahmad Yani	Laki – Laki	Wakil Ketua 1 Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	43 Tahun	SD	Nelayan	4 Orang
4.	Hadijah	Perempuan	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	37 Tahun	SMP	IRT	4 Orang
5.	Sulastri	Perempuan	Wakil Sekretaris Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	33 Tahun	SMP	IRT	3 Orang
6.	Heriati	Perempuan	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	49 Tahun	SMP	IRT	-
7.	Misno	Laki – Laki	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	50 tahun	SMA	Nelayan	3 Orang

8.	Jumini	Perempuan	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	49 Tahun	SD	IRT	5 Orang
9.	Tubagus Rafiq	Laki – Laki	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	43 Tahun	SMA	Wiraswasta	3 Orang
10.	Teguh Prabowo	Laki – Laki	Pemuda Setempat	Dusun III Desa Sei Nagalawan	23 Tahun	SMA	Mahasiswa	-
11.	Bahtiar	Laki – Laki	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	53 Tahun	SD	Nelayan	3 Orang
12.	Japar Siddik	Laki – Laki	Tokoh Masyarakat	Dusun I Desa Sei Nagalawan	58 Tahun	SMA	Kepala Desa	3 Orang
13.	Amirudin	Laki – Laki	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	52 Tahun	SD	Nelayan	4 Orang
14.	Nurhasanah	Perempuan	Pemuda Setempat	Dusun III Desa Sei Nagalawan	24 Tahun	SMK	Perangkat Desa	-
15.	Sopian	Laki – Laki	Pengawas Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	46 Tahun	SMP	Karyawan	3 Orang
16.	Muhammad	Laki – Laki	Pemuda	Dusun III	22 tahun	SMK	Mahasiswa	-

---

	Reza		Setempat	Desa Sei Nagalawan				
17.	M. Rasyid	Laki – Laki	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	36 Tahun	SMA	Nelayan	5 orang
18.	Nurlia	Perempuan	Anggota Koperasi	Dusun III Desa Sei Nagalawan	43 Tahun	SD	IRT	3 orang
19.	Umi Salamah	Perempuan	Dinas Koperasi	Pantai Cermin	31 Tahun	S-1	Pegawai	1 orang

---

### Lampiran 3. Penentuan Bobot Faktor Strategi Internal dan Eksternal Koperasi

Cara membaca perbandingan dimulai dari variabel pada baris 1 (huruf cetak miring) terhadap kolom 1 (huruf cetak tegak), lalu variabel pada baris 2 terhadap kolom 1, dan seterusnya secara konsisten.

Untuk menentukan bobot setiap variabel digunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan untuk pengisian kolom adalah :

- 1 : jika indikator horisontal kurang penting daripada indikator vertikal
- 2 : jika indikator horisontal sama penting dibandingkan indikator vertikal
- 3 : jika indikator horisontal lebih penting dibanding indikator vertical

Pembobotan terhadap kekuatan dan kelemahan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

<b>Faktor Strategi Internal</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>G</b>	<b>H</b>	<b>I</b>	<b>Total</b>	<b>Bobot</b>
<b>(A)</b>		2.11	1.95	2.00	2.05	1.58	2.21	2.00	2.05	15.95	0.11
<b>(B)</b>	1.88		1.89	1.84	2.00	1.89	1.89	2.05	1.79	15.25	0.11
<b>(C)</b>	2.06	2.11		2.26	2.00	2.05	2.21	1.89	1.89	16.48	0.11
<b>(D)</b>	2.00	2.16	1.74		2.32	2.26	2.16	2.00	2.47	17.11	0.12
<b>(E)</b>	1.94	2.00	2.00	1.68		2.21	1.89	2.21	2.05	15.99	0.11
<b>(F)</b>	2.35	2.11	1.95	1.74	1.79		2.26	2.16	1.95	16.30	0.11
<b>(G)</b>	1.76	2.11	1.79	1.84	2.11	1.74		2.00	2.05	15.40	0.11
<b>(H)</b>	2.00	1.95	2.11	2.00	1.79	1.84	2.00		2.11	15.79	0.11
<b>(I)</b>	1.94	2.21	2.11	1.74	1.95	2.05	1.95	1.89		15.84	0.11
<b>Total</b>										144.10	1.00

Keterangan

#### Kekuatan

- a. Lokasi strategis
- b. Edukasi pada ekowisata
- c. Jenis usaha koperasi
- d. Harga produk olahan makanan
- e. Satu – satunya produk olahan mangrove

### Kelemahan

- f. Kurangnya pemasaran produk olahan mangrove
- g. Infrastruktur pada ekowisata
- h. Kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan
- i. Kurangnya peralatan budidaya pertambakan

Pembobotan terhadap kekuatan dan kelemahan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai

<b>Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>Total</b>	<b>Bobot</b>
<b>(A)</b>		2.53	1.95	1.74	2.00	1.89	10.10	0.17
<b>(B)</b>	1.50		1.95	2.00	1.84	1.78	9.07	0.15
<b>(C)</b>	2.05	2.06		1.53	1.84	1.78	9.25	0.15
<b>(D)</b>	2.26	2.00	2.50		1.79	2.11	10.66	0.18
<b>(E)</b>	1.89	2.21	2.16	2.28		1.89	10.43	0.17
<b>(F)</b>	2.05	2.21	2.16	1.84	2.17		10.43	0.17
<b>Total</b>							59.94	1.00

Keterangan

### Peluang

- a. Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan
- b. Minat pengunjung pada ekowisata
- c. Tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan

### Ancaman

- d. Objek wisata lain
- e. Harga pakan budidaya petambakan
- f. Kelompok nelayan lain

#### Lampiran 4. Hasil Perhitungan Rating Pada Faktor Strategi Internal dan Eksternal Koperasi

Strategi Internal & Eksternal		Faktor - faktor strategi internal & Eksternal	Responden																	Jumlah	Rata - rata		
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			18	19
Strength	S1	lokasi strategis	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	67	3.53
	S2	Edukasi pada ekowisata	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	67	3.53
	S3	Jenis usaha koperasi	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	64	3.37
	S4	Harga produk olahan makanan	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	57	3.00
	S5	Satu - satunya produk olahan mangrove	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	4	2	2	2	4	4	4	61	3.21
Weaknes	W1	kurangnya pemasaran produk olahan mangrove	2	1	2	2	1	2	1	2	1	3	1	3	1	3	3	2	1	1	1	33	1.74
	W2	Infrastruktur pada ekowisata mangrove	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	4	2	4	3	3	1	2	2	40	2.11
	W3	kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	2	4	4	3	1	1	2	41	2.16
	W4	kurangnya peralatan budidaya pertambakan	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	4	2	4	3	3	1	2	2	40	2.11
Opportunity	O1	Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	62	3.26
	O2	minat pengunjung pada ekowisata	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	4	4	4	61	3.21
	O3	tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	60	3.16
Threats	T1	objek wisata lain	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	4	2	4	2	3	1	1	1	35	1.84
	T2	harga pakan budidaya pertambakan	2	1	2	2	2	2	2	2	1	4	2	4	2	4	2	3	1	2	2	42	2.21
	T3	kelompok nelayan lain	2	2	2	2	1	2	2	2	1	4	2	4	2	4	2	3	1	2	1	41	2.16



Lampiran 5. Matriks Quantytative Strategic Planing Matriks (QSPM)

Fakto Kunci		Bobot	MARIKS QSPM																							
			Alternatif Strategi																							
			STRATEGI 1		STRATEGI 2		STRATEGI 3		STRATEGI 4		STRATEGI 5		STRATEGI 6		STRATEGI 7		STRATEGI 8		STRATEGI 9		STRATEGI 10		STRATEGI 11			
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS		
Kekuatan	lokasi strategis	0.11	3.42	0.38	3.37	0.37	3.00	0.33	3.21	0.35	3.11	0.34	3.05	0.34	3.21	0.35	3.21	0.35	3.16	0.35	3.05	0.34	3.21	0.35		
	Edukasi pada ekowisata	0.11	3.16	0.35	3.16	0.35	2.74	0.30	3.16	0.35	3.05	0.34	2.95	0.32	3.26	0.36	3.21	0.35	3.11	0.34	3.11	0.34	3.21	0.35		
	Jenis usaha koperasi	0.11	3.16	0.35	3.32	0.36	2.90	0.32	3.26	0.36	3.11	0.34	3.05	0.34	3.26	0.36	3.21	0.35	3.32	0.36	3.32	0.36	3.21	0.35		
	Harga produk olahan makanan	0.12	3.00	0.36	3.16	0.38	2.95	0.35	3.11	0.37	2.95	0.35	3.11	0.37	3.05	0.37	3.05	0.37	3.05	0.37	3.21	0.39	3.21	0.39		
	Satu - satunya produk olahan mangrove	0.11	3.32	0.36	3.16	0.35	2.90	0.32	3.05	0.34	3.16	0.35	2.79	0.31	2.90	0.32	2.74	0.30	2.95	0.32	2.95	0.32	3.32	0.36		
Kelemahan	kurangnya pemasaran produk olahan mangrove	0.11	3.26	0.36	3.26	0.36	3.21	0.35	3.32	0.36	3.05	0.34	3.05	0.34	3.26	0.36	3.21	0.35	3.05	0.34	3.11	0.34	3.26	0.36		
	Infrastruktur pada ekowisata mangrove	0.11	3.21	0.35	3.11	0.34	2.90	0.32	2.79	0.31	2.79	0.31	3.00	0.33	2.84	0.31	2.95	0.32	3.16	0.35	3.05	0.34	3.00	0.33		
	kurangnya tenaga ahli budidaya pertambakan	0.11	3.26	0.36	3.16	0.35	2.95	0.32	3.05	0.34	2.84	0.31	2.95	0.32	2.95	0.32	2.79	0.31	3.16	0.35	3.11	0.34	3.42	0.38		
	kurangnya peralatan budidaya pertambakan	0.11	3.11	0.34	3.16	0.35	3.00	0.33	2.84	0.31	3.00	0.33	3.16	0.35	3.16	0.35	3.00	0.33	3.11	0.34	3.00	0.33	3.21	0.35		
Peluang	Pasar tersedia untuk hasil budidaya pertambakan	0.17	3.16	0.54	2.95	0.50	2.95	0.50	3.11	0.53	3.00	0.51	3.00	0.51	3.00	0.51	3.00	0.51	2.79	0.47	3.05	0.52	3.11	0.53		
	minat pengunjung pada ekowisata	0.15	3.47	0.52	3.37	0.51	3.21	0.48	3.05	0.46	3.05	0.46	3.11	0.47	3.05	0.46	3.05	0.46	3.16	0.47	3.26	0.49	3.42	0.51		
	tingginya permintaan hasil budidaya pertambakan	0.15	3.11	0.47	2.84	0.43	3.00	0.45	3.05	0.46	3.16	0.47	3.11	0.47	3.11	0.47	3.16	0.47	2.89	0.43	3.16	0.47	2.90	0.43		
Ancaman	objek wisata lain	0.18	3.11	0.56	3.00	0.54	3.00	0.54	2.84	0.51	2.90	0.52	2.90	0.52	3.21	0.58	2.84	0.51	2.90	0.52	2.79	0.50	3.05	0.55		
	harga pakan budidaya pertambakan	0.17	2.95	0.50	2.90	0.49	2.58	0.44	2.79	0.47	2.74	0.47	2.58	0.44	2.74	0.47	2.74	0.47	2.68	0.46	2.90	0.49	3.05	0.52		
	kelompok nelayan lain	0.17	2.74	0.47	2.68	0.46	2.47	0.42	2.68	0.46	2.79	0.47	2.58	0.44	3.11	0.53	2.68	0.46	2.84	0.48	2.74	0.47	2.74	0.47		
<b>Jumlah</b>				6.26		6.13		5.78		5.97		5.91		5.85		6.10		5.92		5.96		6.04		6.24		



## KOPERASI SERBA USAHA MUARA BAIMBAI

NO : 15/BH/II.25/18.14/800/518/VII/2012, TANGGAL 23 JULI 2012

KECAMATAN PERBAUNGAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI

PROVINSI SUMATERA UTARA

Alamat : Rt 01/Rw 01 No. 17 Dusun III Desa Sei Nagalawan Kec. Perbaungan Kode Pos 20987

### SURAT KETERANGAN

No.51/KSU-MB/SN/IV/18

Koperasi Serba Usaha (KSU) Muara Baimbai dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: Ridho Affandi
Npm	: 1504300010
Fakultas/Jurusan	: Pertanian/Agribisnis
Universitas	: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Alamat	: Jalan Gunung Pusuk Buhit No.11, Medan Timur
Lokasi Penelitian	: Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Dusun III Desa Sei Nagalawan Kec. Perbaungan Kab.Serdang
Bedagai Waktu Penelitian	: Oktober-Desember 2018
Dosen Pembimbing	: Dr. Ir. Mhd Buhari Sibuea, M.Si Khairunnisa Rangkuti, SP., M.Si

Adalah mahasiswa yang telah kami beri izin dan telah selesai melaksanakan Penelitian di Koperasi Serba Usaha (KSU) Muara Baimbai dengan judul : **Strategi Pengembangan Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai (Studi Kasus : Koperasi Serba Usaha Muara Baimbai Desa Sei Nagalawan Kecamatan Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai.**

Dalam pelaksanaannya yang bersangkutan telah menjalankan tugas dengan baik.

Demikian surat ini di keluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sei Nagalawan, Desember 2018

Hormat Kami

SUTRISNO  
Ketua

