



**STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN KOPERASI DALAM
MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN ANGGOTA
DI KOPERASI SIMPAN PINJAM HARAPAN MULYA BERSAMA**

***Cooperative Management Development Strategy To Improve Member Welfare
At The Harapan Mulya Bersama Savings And Loan Cooperative***

Surahman Hidayat¹, I Made Suardana², Zuriatin Hafizah³

^{1,2,3}

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM

¹Email: surahman.hidayat84@gmail.com

²Email: madesuar63@gmail.com

³Email: Zuriatinhafizah7@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the management development strategy of the Savings and Loan Cooperative Harapan Mulya Bersama in improving member welfare. The research employed a descriptive qualitative method with data collection techniques including observation, interviews, questionnaires, and documentation. The findings indicate that the cooperative's development strategy consists of long-term program planning, establishment of an efficient organizational structure, implementation of digital-based operations, strengthening of evaluation systems, and enhancement of human resource capacity. SWOT analysis resulted in an Internal Factor Analysis Summary (IFAS) score of 2.26 and an External Factor Analysis Summary (EFAS) score of 3.63, placing the cooperative in Quadrant I with an aggressive strategy. This position illustrates that the cooperative possesses sufficient internal strengths and is able to optimally exploit external opportunities. The application of aggressive strategies has contributed positively to member welfare through increased income, service satisfaction, active participation, and broader access to financing. Nevertheless, weaknesses remain in the form of limited digital technology utilization and insufficient entrepreneurship training. Therefore, strengthening aggressive strategies supported by technological advancement and member capacity building is expected to reinforce cooperative sustainability and expand its positive impact on member welfare.

Keywords: savings and loan cooperative; management strategy; SWOT; member welfare.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengembangan manajemen Koperasi Simpan Pinjam Harapan Mulya Bersama dalam meningkatkan kesejahteraan anggota. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan koperasi meliputi penyusunan program jangka panjang, pembentukan struktur organisasi yang efisien, penerapan operasional berbasis digital, penguatan sistem evaluasi, serta peningkatan kapasitas

sumber daya manusia. Analisis SWOT menghasilkan skor IFAS 2,26 dan EFAS 3,63 yang menempatkan koperasi pada Kuadran I dengan strategi agresif. Posisi ini menunjukkan bahwa koperasi memiliki kekuatan internal yang memadai dan mampu memanfaatkan peluang eksternal secara optimal. Penerapan strategi agresif berkontribusi positif terhadap kesejahteraan anggota melalui peningkatan pendapatan, kepuasan layanan, partisipasi aktif, dan akses pembiayaan. Namun, kelemahan masih terdapat pada pemanfaatan teknologi yang belum maksimal serta keterbatasan pelatihan kewirausahaan. Dengan demikian, penguatan strategi agresif yang disertai pengembangan teknologi dan peningkatan kapasitas anggota diharapkan mampu memperkuat keberlanjutan koperasi sekaligus memperluas dampak terhadap kesejahteraan anggota.

Kata kunci: koperasi simpan pinjam, strategi manajemen, SWOT, kesejahteraan anggota

PENDAHULUAN

Kondisi sosial ekonomi masyarakat Indonesia saat ini masih menghadapi tantangan serius dalam hal ketimpangan pendapatan ekonomi. Banyak pelaku usaha mikro dan masyarakat berpenghasilan rendah menghadapi keterbatasan akses terhadap lembaga keuangan formal, informasi, serta pelatihan manajerial. Fenomena ini menandakan adanya ketidakseimbangan antara potensi ekonomi lokal dan sistem kelembagaan yang ada untuk mengelola potensi tersebut secara efektif.

Berdasarkan UUD 1945, pasal 33 ayat (1) yang berbunyi perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Dalam penjelasan pasal 33 UUD 1945 ditegaskan bahwa perusahaan yang sesuai dengan kultur Indonesia ialah koperasi. Hal ini menunjukkan bahwa koperasi adalah badan usaha yang paling sesuai untuk mendukung perekonomian social, karena koperasi berasaskan kekeluargaan, gotong royong dan menekankan pada peningkatan kesejahteraan anggotanya. Namun, Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa banyak koperasi menghadapi persoalan manajerial, seperti lemahnya tata kelola, kurangnya inovasi, dan minimnya partisipasi anggota. Berdasarkan data dari kementerian Koperasi dan UKM RI (2023), sebanyak 45% dari 127.000 koperasi aktif di Indonesia mengalami masalah dalam hal keberlanjutan usaha, transparansi, dan kapasitas manajemen.

Hal Tersebut tercermin dalam Koperasi Simpan Pinjam Harapan Mulya Bersama yang mulai berdiri pada tahun 2004 dan berlokasi di Desa Batujal, Kecamatan Praya Barat, Kabupaten Lombok Tengah, NTB. Koperasi ini memiliki lebih dari 1.000 anggota aktif dan dalam lima tahun terakhir menunjukkan pertumbuhan aset yang cukup signifikan. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan melalui wawancara langsung dan peninjauan dokumen koperasi, tercatat 73% anggota mengaku merasakan peningkatan kesejahteraan, sedangkan 27% anggota lainnya tidak merasakan peningkatan kesejahteraan.

Fenomena ini mencerminkan bahwa masih terdapat kelemahan dalam pelaksanaan strategi manajemen koperasi, seperti terbatasnya pelatihan bagi pengurus, rendahnya keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan, serta minimnya inovasi dalam pelayanan. Akibatnya, banyak anggota kurang memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup untuk memanfaatkan koperasi secara maksimal. Jika kondisi ini dibiarkan, koperasi beresiko menjadi Lembaga formal

yang tumbuh secara struktur tetapi tidak mampu menjalankan fungsinya sebagai alat peningkatan kesejahteraan anggota. Maka dari itu, penting untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi manajemen koperasi yang mendorong terciptanya kesejahteraan anggota secara berkelanjutan.

Seperti hasil penelitian oleh Mawarni et al (2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan koperasi sangat bergantung pada kapasitas manajerial pengurus dan partisipasi aktif anggota. Strategi yang mencakup pengembangan SDM, perencanaan partisipatif, serta evaluasi kinerja yang terstruktur terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja koperasi. Hal ini sejalan dengan teori manajemen strategis menurut David (2017), yang menyatakan bahwa keberhasilan strategi ditentukan oleh konsistensi implementasi dan dukungan dari seluruh elemen organisasi yang menekankan pentingnya pelibatan anggota dalam pengambilan keputusan untuk menciptakan rasa memiliki dan mendorong keterlibatan aktif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan secara menyeluruh.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, penyebaran kuesioner kepada 91 responden (dengan teknik pengambilan sampel simple random sampling), serta dokumentasi laporan tahunan koperasi. Analisis data menggunakan metode SWOT dengan bantuan matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary) untuk menentukan posisi strategi koperasi dalam kuadran SWOT. Kuadran SWOT ini berfungsi sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan manajemen koperasi guna meningkatkan kesejahteraan anggota. Model strategi pengembangan tersebut dapat dibentuk dengan mengombinasikan faktor internal dan eksternal setelah melalui analisis matriks SWOT. Berdasarkan hasil penilaian IFAS dan EFAS, dibuatlah diagram analisis SWOT untuk menggambarkan kondisi koperasi. Dengan mengetahui posisi koperasi dalam kuadran SWOT, strategi yang tepat dapat ditentukan dengan lebih mudah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan koperasi memiliki kekuatan berupa struktur organisasi yang jelas, pertumbuhan aset stabil, dan dukungan anggota yang aktif. Namun, kelemahan ditemukan pada pemanfaatan teknologi digital yang belum maksimal serta keterbatasan pelatihan kewirausahaan. Faktor eksternal memberikan peluang berupa dukungan pemerintah, perkembangan teknologi digital, dan budaya gotong royong masyarakat. Ancaman berasal dari meningkatnya persaingan lembaga keuangan lain dan rendahnya literasi keuangan sebagian anggota.

Analisis SWOT Dalam kondisi yang ada dalam lingkungan koperasi, terdapat beberapa permasalahan baik dari factor internal maupun eksternal. Factor internal (IFAS) meliputi kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan koperasi itu sendiri, sedangkan dari factor eksternal (EFAS) meliputi

peluang dan ancaman yang berasal dari lingkungan perusahaan koperasi.

Matrix IFAS menggambarkan bagaimana factor-faktor internal oleh koperasi simpan pinjam harapan mulya Bersama untuk merumuskan strategi dalam meningkatkan pengelolaan manajemen koperasi demi kesejahteraan anggotanya. Faktor-faktor internal dibedakan menjadi dua katagori, yaitu indikator kekuatan dan kelemahan, yang memiliki empat tingkat penilaian (rating) yaitu 1,2,3, dan 4. Untuk indikator kekuatan, semakin besar nilai rating maka semakin besar juga kekuatan yang dimiliki koperasi. Sebaliknya, untuk indikator kelemahan, semakin kecil nilai rating maka semakin besar kelemahan yang dimiliki koperasi.

Tabel 1 Matrix IFAS

Faktor Indikator	Bobot	Rating	Skor
Indikator kekuatan			
Koperasi memiliki perencanaan yang jelas dan terarah	0,26	4	1,04
Anggota dilibatkan dalam penyusunan rencana kegiatan koperasi	0,26	4	1,04
Pembagian tugas dan tanggung jawab di koperasi sudah terstruktur	0,26	4	1,04
Sub Total		12	3,12
Indikator Kelemahan			
Pengurus koperasi belum sepenuhnya memahami fungsi dan peran masing-masing secara optimal	0,13	2	0,26
Pelaksanaan kegiatan koperasi belum sepenuhnya sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan	0,06	1	0,06
Sub Total		3	0,86
Total	1	15	3,98

Sumber : Data primer yang diolah

Keterangan :

$$1. \text{ Bobot} = \frac{\text{Rating}}{\text{Total Rating}}$$

$$\text{Bobot} = \frac{4}{15} = 0,33$$

$$2. \text{ Bobot} = \frac{\text{Rating}}{\text{Total Rating}}$$

$$\text{Bobot} = \frac{1}{15} = 0,06$$

$$3. \text{ Bobot} = \frac{\text{Rating}}{\text{Total Rating}}$$

$$\text{Bobot} = \frac{2}{15} = 0,13$$

Dari total skor internal yang dihasilkan, terlihat bahwa kekuatan utama koperasi terletak pada perencanaan yang jelas, keterlibatan anggota dalam penyusunan rencana kegiatan, serta pembagian tugas yang terstruktur. Sementara itu, kelemahan yang masih menonjol adalah kurang optimalnya pemahaman pengurus terhadap fungsi dan peran masing-masing, serta pelaksanaan kegiatan yang belum sepenuhnya sesuai rencana kerja.

Matrix EFAS menggambarkan bagaimana factor-faktor eksternal oleh koperasi simpan pinjam harapan mulya Bersama untuk merumuskan strategi dalam meningkatkan pengelolaan manajemen koperasi demi kesejahteraan anggotanya. Faktor-faktor eksternal dibedakan menjadi dua katagori, yaitu indikator peluang dan ancaman, yang memiliki empat tingkat penilaian (rating) yaitu 1,2,3 dan 4. Untuk indikator peluang, semakin besar nilai rating maka semakin besar juga peluang yang dimiliki koperasi. Sebaliknya, untuk indikator ancaman, semakin kecil nilai rating maka semakin besar ancaman yang dimiliki koperasi.

Tabel 2 Matrix EFAS

Faktor Indikator	Bobot	Rating	Skor
Indikator Peluang			
Koperasi mampu beradaptasi dengan perubahan ekonomi	0,23	4	0,92
Kebijakan ekonomi pemerintah berdampak terhadap aktivitas koperasi	0,23	4	0,92
Layanan koperasi disesuaikan dengan kebiasaan dan kebutuhan lokal	0,23	4	0,92
Koperasi terus berinovasi agar tetap relevan di tengah persaingan	0,23	4	0,92
Sub Total		16	3,68
Indikator Ancaman			
Pemanfaatan perkembangan	0,05	1	0,05

teknologi dalam operasional koperasi belum optimal			
Sub Total		1	0,05
Total		17	3,73

Sumber : Data primer yang diolah

Keterangan :

- Bobot = $\frac{Rating}{Total\ Rating}$
Bobot = $\frac{4}{17} = 0,23$
- Bobot = $\frac{Rating}{Total\ Rating}$
Bobot = $\frac{1}{17} = 0,05$

Hasil tersebut menunjukkan bagaimana koperasi memanfaatkan peluang dan menghadapi ancaman dari lingkungan eksternal. Peluang yang paling menonjol meliputi kemampuan koperasi untuk beradaptasi dengan perubahan ekonomi, adanya dukungan kebijakan pemerintah, penyesuaian layanan dengan kebiasaan lokal, serta inovasi berkelanjutan agar tetap relevan di tengah persaingan. Sementara itu, ancaman yang dihadapi adalah belum optimalnya pemanfaatan perkembangan teknologi dalam operasional koperasi.

Dari Hasil analisis faktor eksternal dan internal yang telah tersusun maka dapat menghasilkan skor pada masing-masing factor. Nilai total skor dari masing-masing factor dapat dirinci sebagai berikut :

- Faktor kekuatan : 3,12
- Faktor kelemahan : 0,86
- Faktor peluang : 3,68
- Faktor ancaman : 0,05

Dari hasil analisis data factor internal dan eksternal maka dapat diperoleh masing-masing skor, dan selanjutnya dijadikan dasar untuk menganalisis kuadran.

$$\begin{aligned}\text{Nilai matriks factor internal} &= \text{total kekuatan} - \text{total kelemahan} \\ &= 3,12 - 0,86 \\ &= 2,26\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Nilai matriks factor eksternal} &= \text{total peluang} - \text{total ancaman} \\ &= 3,68 - 0,05 \\ &= 3,63\end{aligned}$$

Dari rentang nilai skor dapat dilihat tabel rekapitulasi nilai skor IFAS dan EFAS sebagai berikut :

Tabel 3 Rekapitulasi nilai IFAS dan EFAS

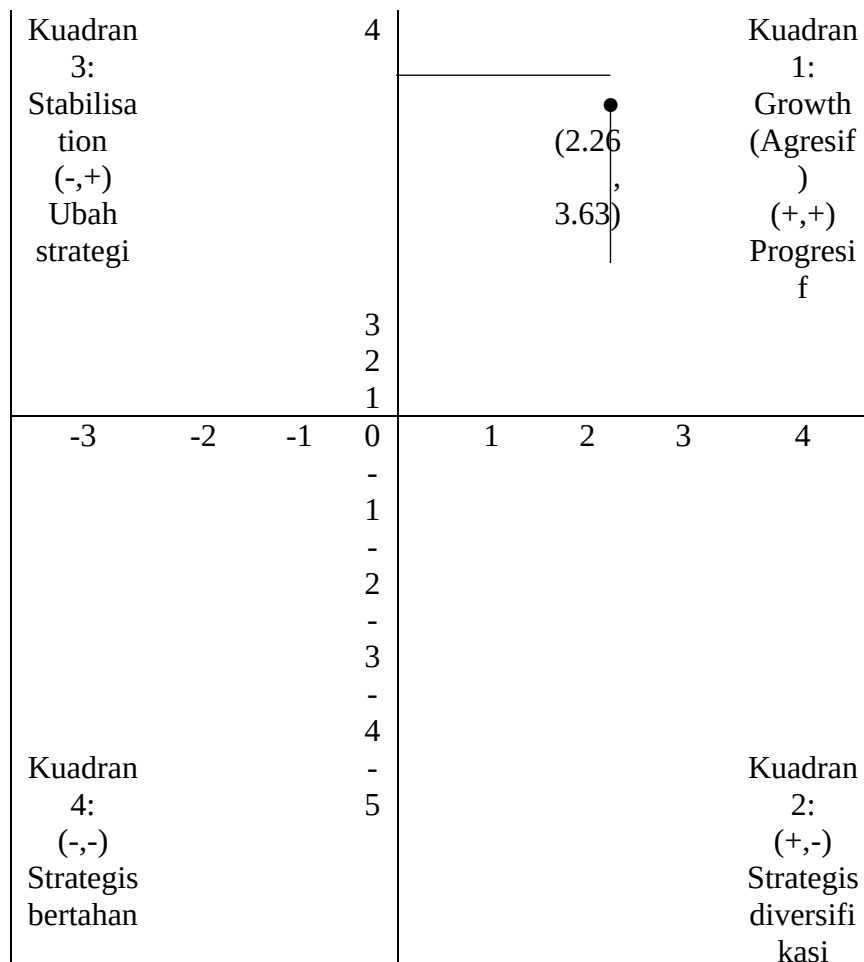
Skor Internal	Skor Eksternal	Pilihan Strategi
S > W (+) 2,26	O > T (+) 3,63	Agresif
S < W (-)	O < T (-)	Surveive
S > W (+)	O < T (-)	

		Diversification
$S > W (-)$	$O > T (+)$	Stabilisation

Sumber : Data sekunder

Nilai yang diperoleh dari penilaian IFAS dan EFAS, akan dibuat diagram analisis SWOT untuk mengetahui keadaan perusahaan. Kemudian nilai tersebut dimasukkan kedalam diagram pilihan strategi untuk mengidentifikasi keputusan strategis yang lebih spesifik. Gambar dibawah ini menunjukkan dimana koordinat kuadran model pengembangan strategi kompetitif berada:

Gambar 1 Kuadran IFAS dan EFAS



Kuadran 1 (Positif, positif) Posisi ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah *progresif*, artinya perusahaan dalam kondisi baik. Sehingga sangat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi dan dukungan kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Strategi agresif ini mendorong koperasi untuk menyusun program jangka Panjang yang terarah, meneta struktur organisasi yang efisien, menjalankan operasional berbasis digital, memperkuat system evaluasi, serta meningkatkan kapasitas SDM. Dengan demikian, strategi agresif berorientasi

pada tata kelola yang efektif dan inovatif, yang pada akhirnya berdampak nyata pada peningkatan kesejahteraan anggota.

Dengan demikian, hasil penelitian membuktikan bahwa posisi koperasi pada kuadran agresif sejalan dengan penerapan strategi pengembangan manajemen yang agresif. Perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efisien, inovasi dalam pelaksanaan, pengawasan yang konsisten, dan pengembangan SDM terbukti berdampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan anggota, baik dalam bentuk pendapatan, kepuasan layanan, partisipasi aktif, maupun akses pembiayaan yang lebih mudah. Namun, koperasi tetap perlu mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan memperluas pelatihan kewirausahaan agar manfaat strategi ini dapat dirasakan lebih merata oleh seluruh anggota.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini, yaitu merumuskan strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam Harapan Mulya Bersama melalui analisis SWOT, telah tercapai. Analisis menunjukkan bahwa koperasi memiliki sejumlah kekuatan, seperti tingkat kepercayaan anggota yang tinggi, pelayanan yang relatif baik, dan dukungan manajemen yang solid. Di sisi lain, ditemukan kelemahan pada aspek pengelolaan administrasi, keterbatasan inovasi produk, serta pemanfaatan teknologi yang belum optimal. Dari sisi eksternal, koperasi memiliki peluang untuk memperluas pasar dan memanfaatkan dukungan regulasi pemerintah, namun juga menghadapi ancaman berupa persaingan lembaga keuangan lain dan naik-turunnya kondisi ekonomi.

Hal ini menunjukkan bahwa koperasi berada pada posisi yang cukup potensial untuk berkembang dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, sambil memperbaiki kelemahan internal dan mengantisipasi ancaman eksternal. Oleh karena itu, strategi pengembangan yang direkomendasikan adalah strategi agresif (*growth-oriented*), yang mengintegrasikan penguatan faktor internal dengan optimalisasi peluang eksternal guna meningkatkan kontribusi koperasi bagi anggotanya secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Indah Mawarni, Anggulyah Rizqi Amaliyah, Siti Aisyah, Yudi Wahyudin, R. L. M. (2024). *No Title Buku Ajar Manajemen Koperasi & UMKM*. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=FYoZEQAQBAJ&oi=fnd&pg=PA78&dq=mawarni+manajemen+dan+ukm&ots=trsFXoKFi-&sig=aDklKoXAMS7LstYKf4EBToHfmLA&redir_esc=y#v=onepage&q=mawarni+manajemen+dan+ukm&f=false
- Kemenkop UKM. (2023). *Rekapitulasi Data Koperasi Berdasarkan Provinsi Di Seluruh Indonesia Per 31 Desember 2023*. 7, 2023. <https://www.kemenkopukm.go.id/data-koperasi/?K4ijzhPeEdINKFrySGMJu82K9rIGF1b43GpewK2bbMoikPK3uK>



- R., D. F. (2017). *Strategic Management Concepts: A Competitive Advantage Approach*. <https://books.google.com/books?id=ZYopygAACAAJ>
- Republik, I. (2024). Undang - Undang Republik Indonesia no 25 Tahun 1992. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(3), 524–541. <https://doi.org/10.59407/jmie.v1i3.259>
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In M. Dr. Ir. Sutopo. S.Pd (Ed.), *ALFABETA* (kedua). ALFABETA, cv I Hotline: 081.1213.9484 TT. Gegerkalong Hilir No. 84 Bandung Telp. (022) 200 8822 Fax. (022) 2020 373 Website: www.cvalfabeta.com Email: