I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang dimana sebagian besar penduduknya bermata pencaharian petani dan peternak, sehingga pembangunan subsektor peternakan sebagai salah satu bagian dari sektor pertanian yang mempunyai prospek sangat menjanjikan hal itu disebabkan karena kebutuhan terhadap protein hewani untuk memenuhi gizi masyarakat seiring berjalannya waktu meningkat. Peranan yang cukup penting terutama dalam upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi peternakan untuk mengingkatkan pendapatan dan dalam pemenuhan kebutuhan pangan dan gizi terutama protein, sehingga perlu dimaksimalkan pembangunan pertanian pada subsektor peternakan guna menunjang kebutuhan protein hewani yang merupakan kebutuhan dasar manusia dengan begitu dapat memberi tambahan terhadap pendapatan peternak (Wiranata et al, 2017).

Subsektor peternakan di Indonesia meliputi populasi ternak besar, ternak kecil dan ternak lainnya. Sapi merupakan salah satu komoditas ternak penyumbang kebutuhan daging masyarakat Indonesia. *Organizator of Economic Cooperation and Development* (2021), konsumsi daging sapi di Indonesia sebesar 2,2 kg per kapita di bawah rata-rata dunia sebesar 6,4 kg per kapita. Daging sapi masih perlu impor dari negara lain, sehingga laju pertumbuhan populasi sapi tidak mampu memenuhi permintaan dalam negeri. Kementerian Pertanian menyebut sektor peternakan memegang peranan penting bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sektor peternakan merupakan salah satu subsektor yang menjadi penggerak pembangunan khususnya di wilayah pedesaan. Indonesia memiliki 10 provinsi yang menjadi sentra produksi ternak, salah satu provinsi yang berkontribusi terhadap sektor peternakan yakni Provinsi Lampung, hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Populasi Ternak Sapi di Indonesia Tahun 2019-2021 (ekor).

No.	Provinsi	Populasi Ternak Tahun 2019	Populasi Ternak Tahun 2020	Populasi Ternak Tahun 2021
1.	Jawa Timur	4.705.067	4.823.970	4.933.874
2.	Jawa Tengah	1.786.932	1.835.717	1.863.327
3.	Sulawesi Selatan	1.369.890	1.405.246	1.461.457
4.	Nusa Tenggara Barat	1.234.640	1.285.746	1.336.324
5.	Nusa Tenggara Timur	1.087.761	1.176.317	1.248.930
6.	Sumatera Utara	872.411	899.571	927.711
7.	Lampung	850.555	808.424	860.951
8.	Bali	544.955	530.350	594.379
9.	Aceh	403.031	435.376	452.284
10.	Sulawesi Tengah	369.224	402.191	434.070
	Total	13.224.466	13.602.908	14.113.307

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2022

Tabel 1 menunjukan populasi ternak sapi yang semakin meningkat setiap tahunnya. Populasi ternak tersebut berasal dari provinsi yang ada di Indonesia. Provinsi Lampung menduduki peringkat 7 dengan populasi ternak yang meningkat, dari sebelumnya 808.424 pada Tahun 2020 menjadi 860.951 di Tahun 2021.

Peternakan di Indonesia mayoritas dilakukan secara individu. Salah satu kelemahan sektor peternakan di Indonesia yaitu masih dalam skala kecil, biasanya dimiliki oleh masing-masing orang, sehingga posisi tawar peternak di Indonesia cukup rendah. Meski terbilang banyak pelaku usaha di bidang peternakan sapi, nyatanya sebagian besar pelaku usaha tersebut adalah peternak tradisional dengan jumlah kepemilikan sapi yang masih sangat sedikit. Kondisi tersebut menyebabkan hasil peternakan yang didapat tidak optimal. Karena itu ada beberapa peternak beraliansi dalam wadah koperasi, sebagai wadah dalam memasarkan ternaknya.

Koperasi merupakan badan usaha yang mengorganisir pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggotanya atas dasar prinsip-prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi. Chaniago (2010), berpendapat bahwa koperasi adalah sebuah perkumpulan yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum, yang memberikan kebebasan kepada anggota untuk masuk dan keluar, dengan

bekerja sama secara kekeluargaan menjalankan usaha untuk meningkatkan kesejahteraan para anggotanya.

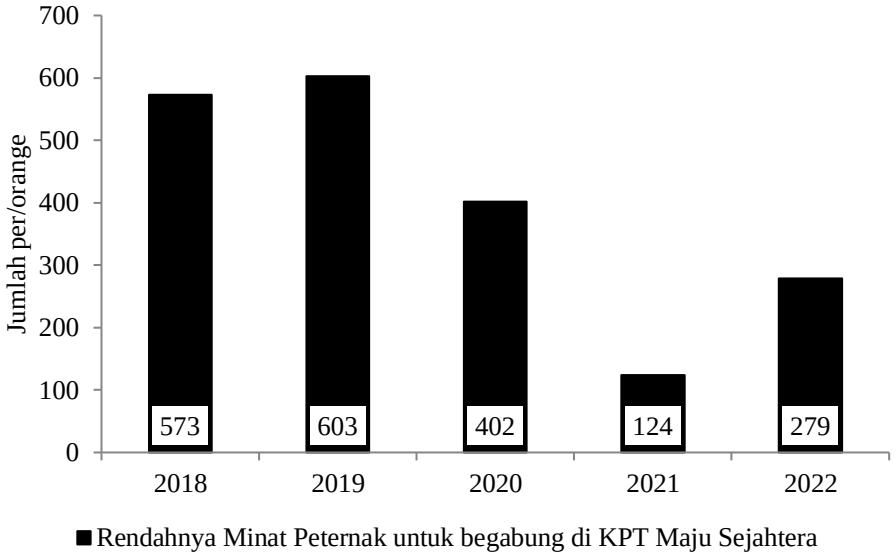
Pohan (2022), menyatakan bahwa pengembangan koperasi identik dengan pengembagan ekonomi kerakyatan, karena kata "koperasi" *(coorperative)* seringkali dikaitkan secara terpadu dengan rakyat *(people)*. Koperasi dengan sistem ekonomi kerakyatan diyakini dapat menjadi alternatif untuk menyelesaikan persoalan-persoalan sosial ekonomi Indonesia. Akan tetapi, dalam pelaksanaanya koperasi di Indonesia masih dominan sebagai gerakan moral dibandingkan sebagai gerakan ekonomi yang mana mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi para anggotanya. Hal ini juga yang menyebabkan banyaknya koperasi menutup usahanya. Perkembangan koperasi sendiri membutuhkan sumber daya yang mencukupi sehingga dapat mencapai tujuannya yaitu mensejahterakan anggotanya, untuk pelaksanaannya dibutuhkan perencanaan yang matang agar dapat memaksimalkan sumber daya yang dimiliki.

Anoraga dan Widiyanti (2007) menyatakan bahwa ada dua upaya terobosan yang perlu ditempuh untuk mempercepat pengembangan koperasi, yaitu memberikan akses lebih besar kepada koperasi dalam mendapatkan modal usaha, serta dilakukan penyesuaian terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku dalam dunia usaha. Beliau juga menyatakan bahwa ada tiga penjabaran kebijakan dasar pengembangan koperasi, yaitu: 1) Tahap awal didukung oleh peranan pemerintah yang cukup besar dalam hal prakarsa, pemberian bimbingan, dan bantuan usaha, 2) Tahap kedua merupakan tahap perkembangan swadaya koperasi, 3) Tahap ketiga diharapkan koperasi mampu berswadaya di atas kekuatannya sendiri. Selain itu, Marta (2010) juga menyatakan bahwa perkembangan koperasi tidak lepas dari pengaruh keadaan lingkungan di sekitarnya, baik lingkungan internal maupun eksternal organisasi.

Provinsi Lampung merupakan salah satu provinsi yang menjadikan koperasi sebagai penggerak sektor perekonomian, salah satunya adalah sektor pertanian, termasuk di dalamnya adalah sub sektor peternakan. Salah satu koperasi yang berperan penting dalam menumbuhkan sektor peternakan di Provinsi Lampung adalah Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera, yang berada di Kecamatan

Tanjung Sari, Kabupaten Lampung Selatan. Koperasi ini terbentuk pada tahun 2014, latar belakang terbentuknya Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera adalah maraknya pencurian ternak, selain itu sistem beternak yang masih tradisional, beternak masih dianggap sebagai tabungan dan belum adanya perhitungan kelayakan usaha, ditambah lagi sebagian kepemilikan sapi masih dengan sistem gaduh yaitu sistem pemeliharaan ternak di mana pemilik hewan ternak mempercayakan pemeliharaan ternaknya kepada penggaduh hewan ternak dengan imbalan bagi hasil.

Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera dalam permasalahannya yaitu rendahnya kapasitas Sumber Daya Manusia anggota, manajemen koperasi yang belum baik. Selain itu rendahnya minat peternak di Kecamatan Tanjungsari untuk bergabung dengan koperasi. Berikut ini data perkembangan anggota KPT Maju Sejahtera tahun 2018-2022.



Gambar 1. Diagram Perkembangan anggota KPT Maju Sejahtera (2018-2022)

Sumber: Profil KPT Maju Sejahtera

Dari gambar diatas diketahui bahwa terjadi penurunan anggota yang ada di KPT Maju Sejahtera terutama pada tahun 2020 yang semula ditahun 2019 sebanyak 603 peternak menjadi 402 peternak. Penurunan yang signifikan terjadi pada tahun 2021, yang semula ditahun 2020 sebanyak 402 peternak dan ditahun 2021 peternak yang bergabung di koperasi sebanyak 124 peternak. Permasalahan tersebut dapat

menjadi penghambat dalam pengembangannya. Oleh karena itu, penting dilakukannya analisis internal dan eksternal.

1.2 Tujuan Penulisan

Tujuan penulisan Laporan Tugas Akhir ini sebagai berikut :

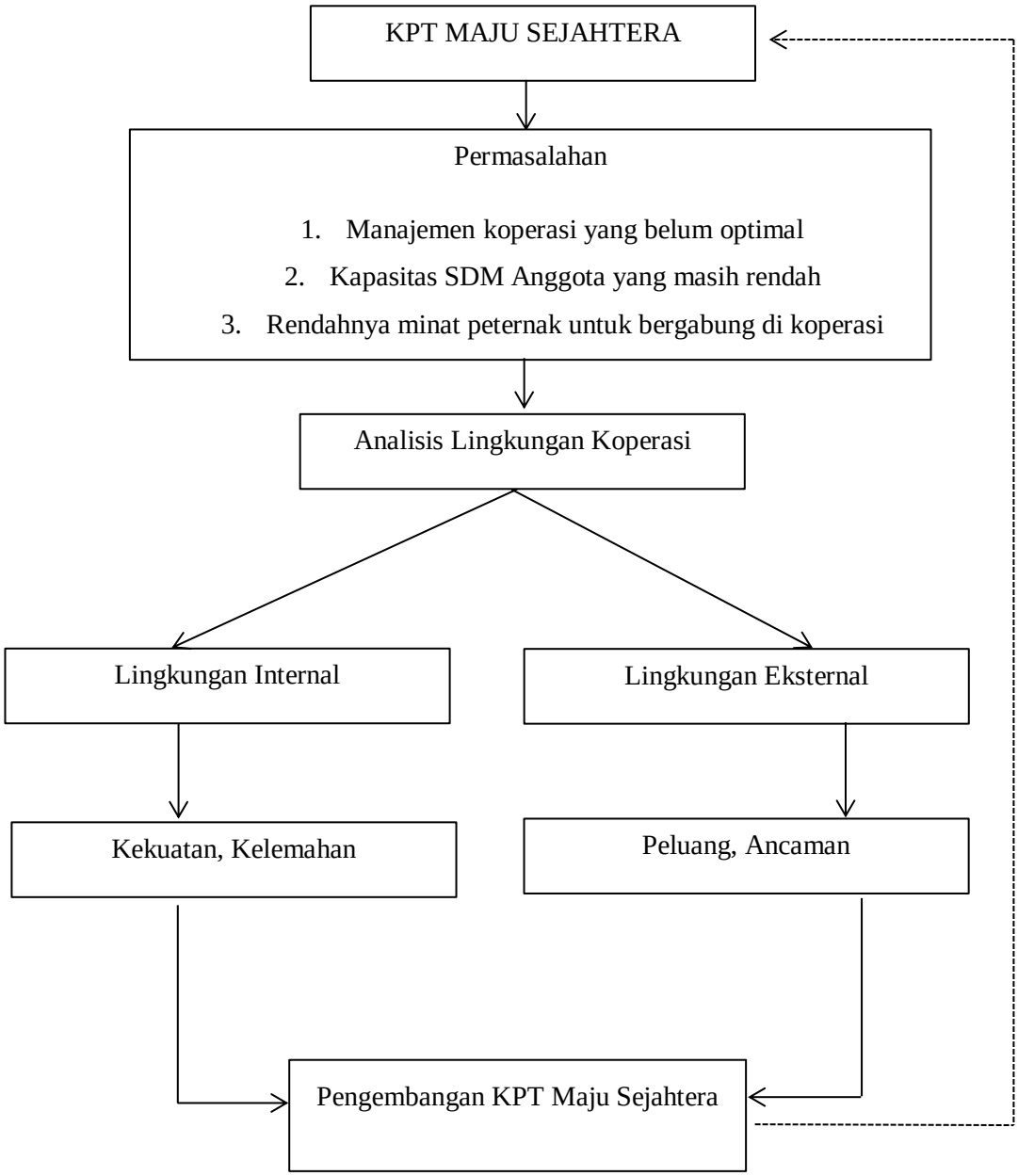
1. Menganalisis kondisi kekuatan dan kelemahan Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera.
2. Menganalisis kondisi peluang dan ancaman Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera.

1.3 Kerangka Pemikiran

Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera merupakan Badan Hukum Koperasi usaha pembiakan sapi dengan skema bagi hasil, pengadaan dan perdagangan sapi, produksi dan penjualan pakan, pinjaman sapi dan penjualan produk limbah ternak. Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera menjalankan beberapa unit usaha, yaitu unit usaha pakan, pupuk organik, pembibitan sapi, simpan pinjam, dan layanan kredit sapi. KPT Maju Sejahtera memiliki beberapa permasalahan, yaitu rendahnya tingkat pendapatan pada unit-unit usaha, macetnya simpanan wajib yang harus dibayarkan anggota, kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) anggota yang masih rendah, rendahnya minat peternak untuk bergabung di koperasi serta manajemen koperasi yang belum optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian terhadap lingkungan internal dan eksternal koperasi dan perumusan pengembangan KPT Maju Sejahtera.

Kerangka pemikiran operasional KPT Maju Sejahtera dimulai dari pengidentifikasian masalah yang ada pada KPT Maju Sejahtera. Berdasarkan hal tersebut maka harus mengetahui potensi ekonomi sehingga dapat mengetahui keadaan perekonomian Koperasi, kemudian diperlukan strategi pengembangan yang baru dengan melakukan pengkajian lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang ada di KPT Maju Sejahtera. Kajian mengidentifikasi faktor-faktor yang ada didalamnya yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Tujuan utama dalam penulisan diharapkan

mampu untuk mengatasi permasalahan sehingga Koperasi Produksi Ternak dapat lebih berkembang dibanding dengan para pesaing. Untuk lebih memperjelas alur dan proses perumusan analisis internal dan eksternal tersebut maka dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran kajian Internal dan Eksternal Pada KPT Maju Sejahtera di Kecamatan Tanjung Sari Kabupaten Lampung Selatan

Kontibusi

Kontribusi dalam penulisan tugas akhir adalah sebagai berikut:

1. Bagi Politeknik Negeri Lampung, diharapkan laporan tugas akhir ini dapat menjadi sumber dan referensi bacaan untuk kebutuhan akademisi dalam bidang Agribisnis.
2. Bagi pembaca, diharapkan laporan tugas akhir ini dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi pembaca mengenai kemitraan sapi potong.
3. Bagi Koperasi Produksi Ternak (KPT) Maju Sejahtera, diharapkan laporan tugas akhir ini dapat dijadikan bahan masukan dalam pengambilan kebijakan mengenai pengembangan bagi koperasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Usaha Sapi Potong

Sapi potong merupakan bagian dari subsektor peternakan, kebutuhan akan daging sapi di Indonesia menunjukkan trend yang meningkat setiap tahunnya, demikian pula importasi terus bertambah dengan laju yang semakin tinggi, baik impor daging maupun impor sapi bakalan. Kondisi yang demikian menuntut para pemangku kepentingan *(stakeholder)* untuk segera menerapkan suatu strategi pengembangan peternakan sapi potong nasional untuk mengurangi ketergantungan pada impor, dan secara bertahap serta berkelanjutan mampu berswasembada dalam menyediakan kebutuhan daging sapi secara nasional (Priyanto, 2011).

Sapi potong adalah jenis sapi khusus dipelihara untuk digemukkan karena karakteristiknya, seperti tingkat pertumbuhan cepat dan kualitas daging cukup baik. Sapi-sapi ini umumnya dijadikan sebagai sapi bakalan, dipelihara secara intensif selama beberapa bulan, sehingga diperoleh pertambahan bobot badan ideal untuk dipotong atau di jual kepada pembeli atau industri sapi (Satiti, 2017). Sapi-sapi yang termasuk dalam tipe sapi potong adalah sebagai berikut (Satiti, 2017).

1. Sapi Brahman

Sapi Brahman merupakan sapi yang berasal dari India, termasuk dalam Bos indicus yang kemudian diekspor ke seluruh dunia. Jenis yang utama adalah Kankrej (Guzerat), Nelore, Gir,dan Ongole. Sapi Brahman digunakan sebagai penghasil daging dengan ciri-ciri memiliki punuk besar, tanduk, telinga besar dan gelambir yang memanjang berlipat-lipat dari kepala ke dada. Sapi Brahman selama berabad-abad menerima kondisi kekurangan iklim yang ekstrim sehingga Sapi Brahman mampu beradaptasi dengan berbagai lingkungan. Daya tahan terhadap panas juga lebih baik dari sapi eropa karena memiliki lebih banyak kelenjar keringat, kulit berminyak di seluruh tubuh yang membantu resistensi terhadap parasit. Sapi Brahman dapat beradaptasi dengan baik terhadap panas dari suhu 8-1050F, tanpa

gangguan selera makan. Sapi Brahman banyak dikawin silangkan dengan sapi eropa dan dikenal dengan Brahman Cross (BX).

2. Sapi Ongole

Sapi Ongole berasal dari India, tepatnya di Kabupaten Guntur, Provinsi Andra Pradesh. Karakteristik Sapi Ongole merupakan jenis ternak berukuran sedang, gelambir yang lebar, badan panjang sedangkan lehernya pendek, bentuk mata elip dengan bola mata dan sekitar mata berwarna hitam, panjang telinga 20-25 cm. Warna yang populer adalah putih dengan sapi jantan di kepalanya berwarna abu tua, leher dan kaki berwarna hitam, warna ekor putih, kelopak mata putih, kuku berwarna cerah, dan badan berwarna abu tua. Bobot sapi jantan mencapai 600 kg dan 300-400 kg untuk sapi betina.

3. Sapi Hereford

Sapi Hereford turunan dari sapi Eropa yang dikembangkan di Inggris, rata-rata berat sapi jantan 900 kg dan rata-rata berat sapi betina 725 kg. Sapi Hereford berwarna merah kecuali bagian muka, dada, perut bawah dan ekor yang berwarna putih.

4. Sapi Limousin

Sapi Limousin merupakan keturunan sapi eropa yang berkembang di Perancis. Tingkat pertambahan badan yang cepat perharinya mencapai 1,1 kg. Ukuran tubuhnya besar dan panjang serta dadanya besar dan berdaging tebal dengan umumnya berwarna merah mulus. Sapi jantan beratnya 1000-1400 kg, sedangkan berat sapi betina 600- 850 kg, dengan masa produktif sapi betina antara 10-12 tahun.

Usaha ternak sapi potong merupakan subsektor peternakan yang sangat potensial, hal ini dapat dilihat dari tingginya permintaan daging sapi, namun sejauh ini Indonesia belum mampu menyuplai kebutuhan akan konsumsi daging sapi. Potensi permintaan akan daging sapi di Indonesia yang sangat besar. Dengan jumlah penduduk Indonesia saat ini lebih dari 200 juta dan pertambahan penduduk akan meningkatkan jumlah permintaan daging sapi setiap tahunnya (Suryana, 2008).

Usaha pembibitan sapi potong adalah usaha untuk memperoleh bibit berkualitas penyediaan sapi potong yang akan digunakan sebagai sumber konsumsi

manusia. Pengembangan usaha ini membutuhkan koordinasi dan kerjasama sinergis antara pemerintah, *stakeholders* terkait, dan masyarakat/peternak. Perkembangan populasi sapi di tanah air terus bertambah seiring pertumbuhan penduduk. Hal ini berujung pada impor sapi dari luar negeri. Untuk mengurangi impor daging, masyarakat diharapkan dapat mendukung program pemerintah dalam upaya meningkatkan populasi sapi menuju swasembada daging sapi untuk kebutuhan rakyat. Dengan demikian dapat melengkapi kebutuhan sapi nasional dan pemerataan ekonomi masyarakat, khususnya masyarakat petani ternak. (Rusdiana, 2017).

Faktor ekonomi yang menunjang pentingnya usahatani pembibitan sapi potong antara lain terjadinya peningkatan pendapatan masyarakat, mahalnya harga daging sapi, sedikitnya kebutuhan tenaga kerja, serta adanya rasio penawaran *(supply)* dan permintaan *(demand)* yang cenderung menguntungkan (Santosa, 2006).

2.2 Koperasi

2.2.1 Pengertian Koperasi

Koperasi adalah suatu badan hukum yang dibentuk atas asas kekeluargaan dimana tujuannya untuk mensejahterakan para anggotanya. Koperasi bisa dipahami sebagai perkumpulan orang secara sukarela untuk memperjuangkan peningkatan kesejahteraan ekonomi mereka. Itang (2016) menyatakan bahwa Bapak Koperasi Indonesia, yang juga merupakan Wakil Presiden RI pertama, Mohammad Hatta memiliki pengertian koperasi sendiri. Koperasi adalah sebuah usaha yang dilakukan secara gotong-royong untuk membantu perekonomian setiap anggotanya. Hal tersebut, bisa kita pahami bahwa pengertian koperasi, sebagai sebuah usaha atau pergerakan adalah untuk memberikan kesejahteraan ekonomi untuk masing-masing anggota. Secara tidak langsung, pengertian koperasi serupa dengan makna *cooperation*. *Cooperation* dalam bahasa Inggris memiliki arti proses kerja sama untuk mendapatkan hasil yang telah disepakati. Itang (2016), menyatakan bahwa Koperasi adalah suatu perkumpulan anggota atas sekelompok orang atau badan hukum, yang memberikan kebebasan terhadap anggota untuk masuk dan juga keluar,

dengan bekerja sama secara kekeluargaan menjalankan usaha untuk mensejahterakan jasmaniah para anggotanya.

Undang-undang No. 25/1992 Koperasi yakni merupakan badan usaha yang beranggotakan sekelompok orang/badan hukum koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus menjadi gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi secara umum adalah suatu badan usaha bersama yang bertujuan dalam bidang ekonomi dengan menggunakan arah yang tepat dan konsisten dengan tujuan membebaskan para penyumbangnya dari kesulitan keuangan yang mungkin biasa diderita oleh manusia.

Sesuai dengan kamus bahasa Indonesia, pengertian koperasi diartikan sebagai perkumpulan yang melakukan usaha dalam bidang moneter, tetapi tidak lagi ingin mencari keuntungan. Adapun apa yang dianggap tidak lagi mencari penghasilan di sini, mereka melukis terutama berdasarkan semangat kekeluargaan, tidak khawatir dengan penghasilan dan kerugian bagi diri mereka sendiri, namun bekerja untuk kesejahteraan bersama. Yang diupayakan dalam koperasi bukanlah sekedar kesejahteraan finansial, melainkan kesejahteraan sosial, Itang (2016).

2.2.2 Fungsi, Peranan, dan Tujuan Koperasi di Indonesia

Koperasi bertindak bukan atas kehendak pengurus, melainkan berdasarkan keinginan para anggota, yaitu terlebih dahulu harus dimusyawarahkan. Hal ini merupakan pencerminan dari pelaksanaan demokrasi ekonomi.

Undang-Undang Nomor 25 tahun 1992, Pasal 4, Peran dan Fungsi Koperasi adalah sebagai berikut:

1. Fungsi

   Fungsi koperasi Indonesia adalah:

   a. Alat perjuangan ekonomi untuk mempertinggi kesejahteraan rakyat.
   b. Alat pendemokrasian ekonomi nasional.
   c. Sebagai salah satu urat nadi perekonomian bangsa Indonesia.

d. Alat Pembina insan masyarakat untuk memperkokoh kedudukan ekonomi bangsa Indonesia serta bersatu dalam mengatur tata laksana perekonomian rakyat.

2. Peranan

Peranan koperasi Indonesia adalah:

a. Mempersatukan, mengerahkan, membina dan mengembangkan potensi, daya kreasi, daya usaha rakyat untuk meningkatkan produksi dan mewujudkan tercapainya pendapatan yang merata.
b. Mempertinggi taraf hidup dan tingkat kecerdasan rakyat.
c. Membina kelangsungan dan perkembangan demokrasi ekonomi.

3. Tujuan

Tujuan koperasi Indonesia adalah:

a. Koperasi Indonesia adalah organisasi yang bergerak di bidang ekonomi dan melaksanakan kegiatan-kegiatan di lapangan ekonomi, bertujuan tidak semata mencari keuntungan sebesar-besarnya.
b. Bekerja sama dengan siapa pun dan pihak manapun guna memperbaiki nasib dan kesejahteraan anggota.
c. Memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 (Itang, 2016).

2.2.3 Prinsip Koperasi

Prinsip koperasi adalah suatu sistem ide-ide abstrak yang merupakan petunjuk untuk membangun koperasi yang efektif dan tahan lama. Prinsip koperasi merupakan aturan-aturan pokok yang berlaku dalam koperasi dan dijadikan sebagai pedoman kerja koperasi. Prinsip-prinsip Koperasi yang berlaku di Indonesia, sebagaimana tercantum pada Pasal 5 Undang-undang No. 25/1992 tentang Perkoperasian. Prinsip-prinsip tersebut, merupakan satu kesatuan yang tidak dapat di pisah-pisahkan dalam pengembangan dan pembinaan koperasi. Melaksanakan

keseluruhan prinsip-prinsip (tujuh prinsip), berarti koperasi mewujudkan dirinya sebagai suatu badan usaha dan sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berwatak sosial. (Itang, 2016).

Prinsip-prinsip Koperasi Menurut UU No 25/1992 Tentang Perkoperasian:

1. Keanggotaan Bersifat Sukarela dan Terbuka

   Sifat kesukarelaan berarti menjadi anggota koperasi tidak bisa dipaksakan oleh setiap orang. Pilihan seseorang untuk menjadi anggota koperasi harus didasarkan pada fokus dan kesiapan menanggung resiko yang timbul karena pilihannya. Sifat sukarela pada hakikatnya memberikan kemungkinan yang seluas-luasnya bagi individu untuk tidak lupa serta layak tentang akibat dan pengorbanan yang akan dihadapi sehubungan dengan pilihan menjadi anggota koperasi. Pihak luar dapat dengan mudah memberikan saran atau masukan untuk memperkuat pertimbangan dan keputusan pria atau wanita yang terlibat.

   Sifatnya yang terbuka berarti dalam koperasi tidak ada larangan atau diskriminasi dalam bentuk apapun. Keanggotaan koperasi terbuka bagi setiap orang yang memenuhi syarat-syarat keanggotaan atas dasar kegiatan keuangan mereka atau karena kepentingan keuangan mereka dapat dilayani melalui koperasi.

2. Pengelolaan Dilakukan Secara Demokratis

   Prinsip Demokrasi menunjukkan bahwa pengelolaan koperasi dilakukan demokrasi, dilakukan atas kehendak dan keputusan para anggota. Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi. Di dalam Rapat Anggota berlaku asas kesamaan derajat, artinya setiap anggota mempunyai hak satu suara. Kekuasaan berada di tangan anggota bukan pada pemilik modal.

3. Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU) Dilakukan Secara Adil Sebanding dengan Besarnya Jasa Usaha Masing-masing Anggota

   SHU koperasi diperoleh karena adanya perbedaan antara pendapatan koperasi dan pengeluarannya. Pendapatan koperasi diperoleh karena anggota memberikan kontribusi dalam membentuk pendapatan koperasi. Pendapatan koperasi

merupakan sumber pengeluaran bagi koperasi, artinya keuntungan koperasi tidak lain adalah partisipasi individu terhadap biaya-biaya koperasi. SHU sebagai sisa keuntungan koperasi setelah digunakan untuk pengeluaran, dikembalikan/dibagikan kepada semua anggota secara adil dalam persentase terhadap ukuran partisipasi masing-masing anggota.

4. Pemberian Balas Jasa Yang Terbatas Terhadap Modal

   Modal dalam koperasi pada dasarnya digunakan untuk keuntungan peserta dan sekarang bukan untuk pendapatan. oleh karena itu, imbalan atas modal yang diberikan kepada para anggota juga dibatasi dan tidak sepenuhnya didasarkan pada jumlah modal yang disediakan. Apa yang dianggap terkendali adalah wajar dalam arti tidak melebihi harga bunga yang berlaku di pasar, sebagai biaya alternatif untuk pengorbanan individu.

5. Kemandirian

   Kemandirian mengandung pengertian dapat berdiri sendiri tanpa tergantung pada pihak lain yang dilandasi oleh kepercayaan kepada pertimbangan, keputusan dan usaha sendiri. Prinsip kemandirian mengharuskan para anggota untuk berpartisipasi sebesar-besarnya terhadap koperasi mereka, baik dalam kedudukannya sebagai pemilik maupun sebagai pengguna jasa.

6. Pendidikan Perkoperasian

   Pendidikan perkoperasian sangat penting, anggota dituntut untuk berpartisipasi dan koperasi yang bermutu yaitu memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, berwawasan luas dan solidaritas yang kuat dalam mewujudkan tujuan koperasi.

7. Kerjasama antar Koperasi

   Koperasi pada dasarnya mengembangkan misi yang sama yaitu memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Untuk mencapai tujuan yang sama. Kerjasama diharapkan akan saling menunjang, sehingga hasil akhir dapat dicapai secara optimal. Kerjasama tersebut diharapkan akan saling menunjang dalam pendayagunaan sumberdaya yang terbatas.

2.2.4 Jenis-jenis Organisasi Koperasi

Koperasi pada dasarnya terbagi pada 3 bagian, yaitu koperasi konsumsi, koperasi kredit, dan koperasi produksi. Penjelasannya sebagai berikut:

1. Koperasi Konsumsi

   Koperasi konsumsi adalah koperasi yang anggota-anggota terdiri dari setiap orang yang mempunyai kepentingan langsung dalam lapangan konsumsi, dengan tujuan mengusahakan pemenuhan barang-barang kebutuhan yang diperlukan para anggota. Pada koperasi ini, anggota memiliki identitas sebagai pemilik *(owner)* dan sebagai pelanggan *(customer).* Koperasi konsumsi berperan dalam mempertinggi daya beli sehingga pendapatan riil anggota meningkat.

2. Koperasi Simpan Pinjam

   Koperasi simpan pinjam yaitu koperasi yang bergerak dalam penghimpunan simpanan dari anggota kemudian meminjamkannya kembali kepada anggota yang membutuhkan. Dalam koperasi ini anggotanya memiliki kedudukan identitas ganda sebagai pemilik *(owner)* dan nasabah *(customers).*

3. Koperasi Produksi

   Koperasi produsen adalah koperasi yang anggotanya-anggotanya adalah para produsen. Koperasi produksi yaitu sejenis koperasi yang menghasilkan produksi untuk disalurkan baik kepada para anggotanya maupun untuk pasar. Anggota koperasi ini adalah pemilik *(owner)* dan pengguna pelayanan *(user).* Dalam kedudukannya sebagai produsen, anggota koperasi produsen mengolah bahan baku/input menjadi barang jadi/output, sehingga menghasilkan barang yang dapat diperjualbelikan, memperoleh sejumlah keuntungan dengan transaksi dan memanfaatkan kesempatan pasar yang dapat diperjualbelikan, memperoleh sejumlah keuntungan dengan transaksi dan memanfaatkan kesempatan pasar yang ada.

   Koperasi produksi dapat digolongkan sebagai berikut:

   a. Koperasi pertanian, koperasi pertanian yaitu koperasi yang melakukan usaha dengan komoditi pertanian tertentu. Anggotanya yang terdiri dari

para petani/buruh tani/pemilik tanah/pemaro dan orang-orang yang usaha dan mata pencahariannya bersangkut paut langsung dengan usaha pertanian.

b. Koperasi peternakan, koperasi peternakan yaitu koperasi yang usahanya berhubungan dengan komoditi peternakan tertentu.

c. Koperasi perikanan, yaitu sejenis koperasi yang anggotanya terdiri dari para pencari ikan/nelayan/pemilik perahu dan orang-orang usaha dan mata pencahariannya bersangkut paut dengan usaha perikanan.

d. Koperasi industri dan kerajinan, koperasi industri dan kerajinan yaitu koperasi yang melakukan usaha dalam bidang industri atau kerajinan tertentu.

Uraian macam-macam koperasi di atas, ada koperasi yang penekanan usahanya di bidang jasa (koperasi jasa) dan di bidang serba usaha (disebut juga KUD);

a. Koperasi jasa, yaitu koperasi yang usahanya bergerak di bidang jasa untuk memberikan pelayanan (jasa) kepada para anggotanya. Koperasi jasa, koperasi jasa yaitu koperasi mengkhususkan kegiatannya dalam memproduksi dan memasarkan kegiatan jasa tertentu. Macam koperasi jasa antara lain: 1) Koperasi pengangkutan memberi jasa angkutan barang atau orang. Modal dibelikan barang angkutan untuk mengangkut barang-barang dari anggota dengan tarif yang lebih murah. 2) Koperasi perumahan memberikan jasa dengan cara menyewakan rumah-rumah tersebut dengan harga ringan. 3) Koperasi asuransi memberi jasa jaminan kepada para anggotanya. 4) Koperasi perlistrikan memberikan jasa aliran listrik kepada para aggotanya.

b. Koperasi Unit Desa (KUD), yaitu koperasi yang anggotanya dari masyarakat desa yang bertempat tinggal dan atau menjalankan usahanya di Wilayah Unit Desa. KUD melaksanakan beraneka macam usaha atau serba usaha meliputi perpaduan dari kegiatan koperasi produksi, koperasi konsumsi, koperasi kredit dan koperasi jasa. Fungsi KUD ini adalah: 1) Perkreditan. 2) Penyediaan dan penyaluran sarana

produksi pertanian dan keperluan hidup sehari-hari. 3) Pengolahan serta pemasaran hasil pertanian. 4) Pelayanan jasa-jasa lainnya. 5) Melakukan kegiatan-kegiatan ekonomi lainnya.

Jenis-jenis koperasi berdasarkan daerah kerja. Daerah kerja adalah luas sempitnya wilayah yang dijangkau oleh suatu badan usaha koperasi dalam melayani kepentingan anggotanya atau dalam melayani masyarakat. Jenis-jenis koperasi berdasarkan daerah kerja meliputi:

1. Koperasi Primer, koperasi primer yaitu koperasi yang beranggotakan orang-orang yang biasanya didirikan pada lingkup kesatuan wilayah tertentu.
2. Koperasi Sekunder, koperasi sekunder atau pusat koperasi yaitu koperasi yang beranggotakan koperasi-koperasi primer.
3. Koperasi Tersier, koperasi tersier atau induk koperasi yang beranggotakan koperasi-koperasi sekunder dan berkedudukan di ibukota negara.

2.3 Pengembangan Koperasi

Koperasi diakui sebagai salah satu solusi untuk meningkatkan perekonomian Indonesia. Suatu perekonomian nasional yang berdasar atas koperasi. Kemakmuran rakyat tidak lahir sekaligus dengan kemerdekaan dan kedaulatan, bahwa koperasi tidak timbul dengan sendirinya. Semuanya itu harus diusahakan , diselenggarakan dengan kerja yang sungguh-sungguh. Marta (2010) meyakini bahwa koperasi akan dapat mengembangkan usahanya secara lebih efektif jika pengelolaan koperasi dilakukan dengan baik, berdasarkan filosofi menguntungkan anggota. Hal ini dapat menyasar prasyarat bagi pesatnya perkembangan organisasi koperasi, yaitu:

1. Koperasi harus memperluas visi manajemen dan organisasi,
2. Koperasi harus diselenggarakan dengan baik dan dikelola secara profesional,
3. Menjaga standar integritas kerja sama yang tinggi, dan
4. Mengatur orientasi pelayanan dan kontribusi kepada keanggotaan dan aplikasi masyarakat sebagaimana mestinya Koperasi memiliki kelemahan dalam hal akses permodalan dan faktor produksi lainnya.

Sementara koperasi memiliki ruang gerak yang lebih kecil dibandingkan dengan pelaku ekonomi lainnya. Dalam dunia bisnis, peraturan dan undang-undang biasanya tidak mengizinkan koperasi beroperasi seperti perusahaan swasta murni. Inilah sebabnya mengapa koperasi seringkali terbatas kemampuannya untuk menawarkan layanan perbankan tradisional, seperti pinjaman. Sebenarnya masih banyak peluang usaha yang dapat digarap oleh koperasi yang dapat memberikan keuntungan yang lebih besar kepada anggotanya. Namun karena kendala tersebut, koperasi tidak dapat memanfaatkan peluang tersebut.

Marta (2010) juga mencatat bahwa perkembangan koperasi tidak lepas dari pengaruh lingkungan sekitar, baik lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Lingkungan internal koperasi (fasilitas dan sumber daya) secara langsung mempengaruhi kemajuan koperasi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan internal antara lain organisasi, sumber daya manusia, unit bisnis, dan keuangan. Sementara itu, lingkungan eksternal koperasi berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap perkembangannya. Ini adalah faktor utama yang mempengaruhi ekonomi: kebijakan pemerintah, sosial budaya, teknologi, dan persaingan perusahaan.

Mila (2013) menyatakan bahwa agar koperasi dapat berkembang dan berkembang secara tidak terduga sesuai dengan kebutuhan zaman, koperasi harus menyadari hal-hal yang tentunya sangat kritis dalam perkembangan koperasi, antara lain peningkatan sumber daya manusia yang besar, memperbaiki sistem permodalan, dan memperbaiki manajemen, peningkatan administrasi koperasi, adanya audit koperasi jelas.

Pengembangan koperasi perlunya mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal suatu perusahaan atau koperasi yang dituju, perlunya peran *stakeholders* sebagai internal dan dinas terkait sebagai eksternal. Namun, hal yang paling penting dalam pengembangan koperasi adalah sangat diperlukannya keterlibatan para anggota, karena pada dasarnya koperasi merupakan badan usaha terbentuk dari, oleh dan untuk anggota.

Adanya perhatian anggota dalam kepemilikan koperasi dan kewajiban untuk meningkatkan badan-badannya, koperasi dapat hidup atau bahkan maju dan berkembang, terutama di era sekarang ini. Selanjutnya, penting untuk mengembangkan koperasi yang mungkin tidak kalah pentingnya dan memiliki peran besar dalam pengembangan koperasi serupa.

Upaya terobosan perlu dilakukan untuk mendongkrak kemajuan koperasi, yaitu memberikan akses yang lebih besar kepada koperasi dalam memperoleh modal usaha, serta melakukan perubahan terhadap pedoman dan pedoman hukum terkait dalam dunia bisnis. Ada 3 kebijakan sederhana untuk pengembangan koperasi, yaitu:

1) Gelar pendahuluan didukung oleh jabatan yang cukup besar dari penguasa dalam hal proyek, pemberian bimbingan, dan bantuan bisnis,
2) Derajat kedua adalah derajat peningkatan kerja sama swadaya,
3) Derajat ketiga diharapkan koperasi mampu mandiri atas kekuatannya (Anoraga dan Widiyanti, 2007).

2.3.1 Konsep Merumuskan Strategi

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pearce dan Robinson menyatakan bahwa strategi diartikan oleh para manajer sebagai rencana berskala besar dengan orientasi masa depan guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Secara umum strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Rahim dan Radjab, 2017).

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik. Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:

1. Mengidentifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan di masa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
2. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya.
3. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan *(key success factors)* dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
4. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.
5. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang. (Rahim dan Radjab 2017).

Merumuskan strategi adalah proses perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi, proses strategi berorientasi pada satu kesatuan yang saling berhubungan. Tahapan proses strategi yaitu:

a. Perencanaan Strategi

   Perencanaan strategi mencakup berbagai jauh ke depan (visi), dan siap sebagai keputusan manajemen yang terbaik (keputusan yang penting dan mendasar). Menetapkan tujuan jangka panjang dan kelemahan maupun kekuatan internal, serta mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal.

b. Implementasi Strategi

   Implementasi strategi adalah proses yang menempatkan rencana strategis ke dalam sejumlah tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

c. Evaluasi Strategi

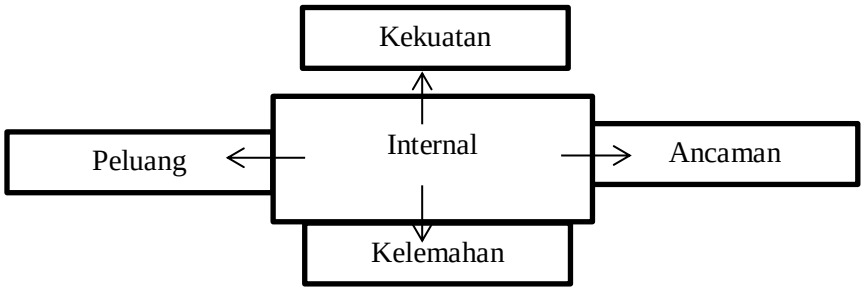
Tahap akhir dalam proses strategi mencakup 3 hal, yaitu:

1. Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan.
2. Mengukur kinerja
3. Melakukan tindakan-tindakan korektif.

Evaluasi strategi perlu dilakukan untuk keberhasilan suatu perusahaan atau koperasi, karena keberhasilan menjadi jaminan perusahaan untuk kedepannya.

2.4 Analisis Lingkungan Internal

Pearce dan Robinson (2013), analisis lingkungan internal adalah pengertian mengenai pencocokan kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal.



Gambar 3. Siklus Lingkungan Internal
Sumber: Rangkuti, 2017

Siklus lingkungan internal menentukan kekuatan dan kelemahan sehingga dapat mengelola peluang secara efektif dan menghadapi ancaman yang terdapat dalam lingkungan. Amirullah (2015), pentingnya analisis lingkungan internal adalah upaya untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Ada lima faktor dalam analisis lingkungan internal, diantaranya yaitu:

a. Pemasaran, elemen ini berhubungan dengan faktor pemasaran yang harus dianalisis meliputi jenis dan kualitas produk yang dijual, harga premi, saluran distribusi, promosi penjualan. Pada bagian ini, jika kita hubungkan dengan dunia perguruan tinggi, maka pemasaran yang dimaksud meliputi tawaran produk berupa lulusan seperti apa yang akan dihasilkan, berapa biaya kuliah, kemana lulusan akan melanjutkan karirnya setelah lulus, dan bagaimana promosi yang dilakukan.
b. Keuangan, elemen ini berhubungan dengan analisis manajemen keuangan perusahaan yang tercermin dalam laporan keuangan. Hal ini bertujuan untuk mengukur tingkat keunggulan atau kekuatan keuangan perusahaan. Pada aspek ini setiap perguruan tinggi harus mampu menganalisa kekuatan keuangan lembaga.

Analisa keuangan akan berpengaruh kepada implementasi program-program strategis lembaga.

c. Sumber daya manusia, ini merupakan faktor yang terpenting karena manusialah yang akan membuat keputusan untuk semua fungsi organisasi. Memiliki sumber daya manusia yang unggul akan memberikan peluang kepada terformulasinya strategi dan terimplementasi strategi tersebut dengan maksimal guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.
d. Operasional, pada bagian ini yang dianalisis adalah bagaimana pelayanan perusahaan kepada para konsumen atau pelanggan, seperti kemudahan dalam melakukan pinjaman, kemudahan dalam pembelian secara kredit. Analisis lingkungan internal harus mampu memberikan informasi tentang mutu layanan *(service quality)* lembaga kepada pihak pengguna jasa pendidikan.
e. Organisasi, pada bagian ini yang perlu dianalisis adalah mengenai struktur organisasi, citra dan prestise perusahaan, suasana organisasi, kultur atau budaya organisasi. Selain beberapa faktor di atas, dalam analisis lingkungan internal juga harus memberikan gambaran bagaimana sistem tata pamong lembaga, budaya yang ada, apakah lebih cenderung menghambat kemajuan atau sebaliknya.

Tujuan dilakukannya analisis lingkungan internal yaitu dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan. Dapat mengerti dan memahami lingkungan organisasi. Mengetahui perkembangan organisasi perusahaan. Manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap perusahaan. Dalam analisis lingkungan, organisasi bisa menentukan strategi apa yang harus dilakukan guna menghadapi berbagai keadaan yang terjadi disekitar perusahaan, seperti mengelola peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis lingkungan internal yang sesuai.

2.5 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan faktor penting yang perlu dikaji dalam penentuan pengambilan suatu keputusan. Pengenalan dan pemahaman tentang berbagai kondisi serta dampaknya menjadi hal mutlak yang harus ditelaah lebih lanjut dikarenakan oleh beberapa hal diantaranya:

1) Jumlah dari faktor yang berpengaruh tidak *constant* melainkan selalu berubah-ubah.
2) Intensitas dampaknya beraneka ragam.
3) Faktor tersebut bisa menjadi suatu kejutan yang tidak dapat diperhitungkan sebelumnya betapa pun cermatnya analisis "SWOT" yang dilakukan.
4) Kondisi eksternal yang berada di luar kemampuan organisasi untuk mengendalikannya.

Lingkungan eksternal bisa dikatakan sebagai komponen-komponen atau variabel lingkungan yang berada atau berasal dari luar organisasi atau perusahaan. Tujuan dari analisis lingkungan eksternal ini untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya. Kekuatan-kekuatan eksternal utama *(external forces)* dapat dibagi menjadi lima kategori luas:

1. Kekuatan Ekonomi

   Faktor ekonomi memiliki dampak langsung terhadap daya tarik potensial dari berbagai strategi. Seperti tingkat suku bunga, dana yang diperlukan untuk ekspansi modal, nilai tukar mata uang juga dapat menjadi suatu kesempatan bagi perusahaan-perusahaan dalam menghadapi persaingan

2. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, dan Lingkungan

   Ancaman yang muncul dari sebuah perubahan dalam variabel sosial, budaya, demografis, dan lingkungan. Tren sosial, budaya, demografis, dan lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, memproduksi, dan mengkonsumsi. Tren-tren baru itu menciptakan jenis konsumen yang berbeda dan konsekuensinya menciptakan kebutuhan akan produk, jasa, dan strategi yang berbeda pula.

3. Kekuatan Politik, Pemerintahan, dan Hukum

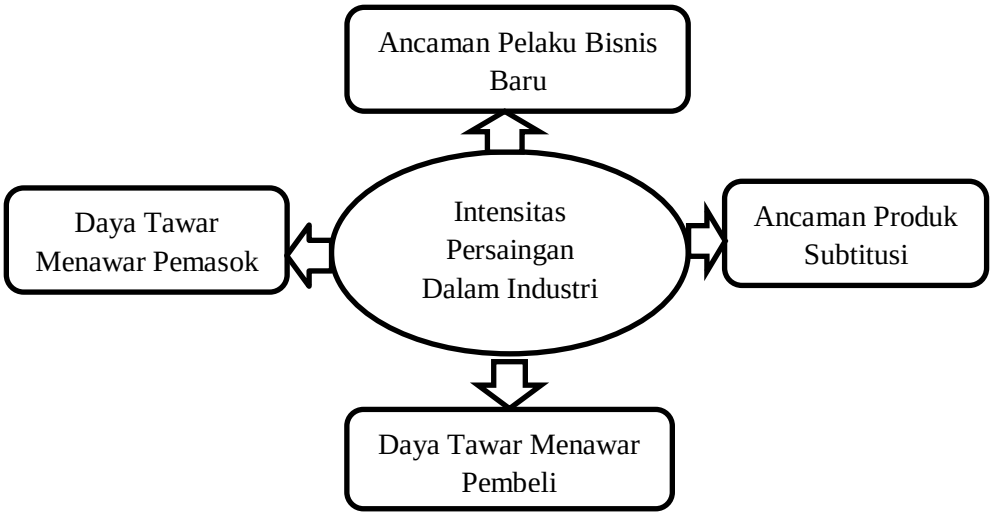
   Arah, kebijakan, dan keseimbangan politik pemerintah merupakan unsur-unsur penting bagi pemasar. Situasi politik tidak lingkungan yang kondusif akan berdampak negatif pada perusahaan komersial global, dan sebaliknya. Beberapa hal prinsip yang perlu diperhatikan dari unsur politik adalah undang-undang lingkungan dan perburuhan, peraturan tentang perdagangan luar negeri, stabilitas otoritas, pedoman tentang perlindungan dan kesehatan kerja, dan sistem pajak.

4. Kekuatan Teknologi

   Kemajuan yang sangat pesat sangat berpengaruh pada perkembangan teknologi. Teknologi adalah yang banyak berpengaruh terhadap ketidakseimbangan organisasi, unsur yang paling dinamis, yang memaksa para pengambil keputusan untuk terus-menerus memantau perkembangan serta dampaknya yang menguntungkan dan ada yang merugikan.

5. Kekuatan Kompetitif (Analisis Lingkungan Industri)

   Dalam menganalisis industri, kita juga menganalis sekelompok *stakeholder* terdekat, seperti pemasok dan pelanggan. Untuk ini dilakukan dengan model analisis porter. Karena analisis ini penggunannya meluas dan dianggap sebagai salah satu perangkat analisis yang dapat diterima penjelasannya.



Gambar 4. Analisis Lingkungan Industri
Sumber: Porter, 2008

Berikut ini adalah hal-hal yang harus dilihat atau menjadi dasar analisis kekuatan lima faktor tadi yaitu :

1) Ancaman pelaku bisnis baru

   Semakin tinggi potensi pelaku bisnis baru, semakin tinggi potensi ancaman yang akan dihadapi oleh pelaku yang ada didalamnya. Pemain baru dari sebuah industri selalu membawa kapasitas baru dan harapan untuk mengambil pangsa pasar dengan menekan harga, biaya, dan tingkat investasi yang diperlukan.

2) Ancaman produk substitusi

   Pada dasarnya persaingan yang harus dihadapi oleh sebuah perusahaan, bukanlah kepada perusahaan yang memiliki produk persis yang sama. Sering kali perusahaan harus berhadapan dengan perusahaan-perusahaan yang produknya merupakan subtitusi dari produk perusahaan pertama.

3) Daya tawar menawar pembeli

   Pembeli yang memiliki daya tawar menawar yang tinggi, dapat mengancam daya saing perusahaan. Pembeli ini biasanya bisa memaksa perusahaan untuk menurunkan harga atau menuntut meningkatkan kualitas produk atau jasa dan lain-lain.

4) Daya tawar menawar pemasok

   Semakin tinggi daya tawar pemasok, maka semakin rendah daya tarik sebuah industri. Ini biasanya terjadi pada industri yang pemasoknya tergolong sedikit, yaitu hanya beberapa perusahaan. Semakin tinggi daya tawar pemasok, maka semakin rendah daya tarik sebuah industri.

5) Intensitas Persaingan

   Strategi-strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan selalu membawanya pengaruh kepada intensitas persaingan. Selain ditentukan oleh jumlah pelaku yang ada di dalam industri, intensitas persaingan ditentukan juga misalnya oleh para pesaing yang memiliki kekuatan yang relatif sama. (Pearce dan Robinson, 2013).

2.6 Kajian Terdahulu

Kajian Purba (2018) yang berjudul "Strategi Pengembangan Koperasi Perikanan Studi kasus: KSU Cipta Karya Nelayan Kota Medan di TPI Pelabuhan Perikanan Samudera Belawan" bertujuan untuk mengetahui perkembangan Koperasi KSU Cipta Karya Nelayan Kota Medan Pelabuhan Belawan. Mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pengembangan koperasi Perikanan KSU Cipta Karya Nelayan Kota Medan Pelabuhan Belawan. Kajian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari pengumpulan data berdasarkan 3 teknik, yaitu observasi, partisipasi aktif dan wawancara yang dianalisis dengan kualitatif dan kuantitatif.

Berdasarkan hasil strategi dari kekuatan dan peluang serta kelemahan dan peluang: Memanfaatkan kebijakan pemerintah untuk pelatihan dan pembinaan, mempertahankan kualitas pelayanan dan terus meningkatkan volume penjualan dari unit usaha, memberikan pelayanan pinjaman yang mudah dan cepat, meperjelas struktur organisasi dan menetapkan sanksi tegas terhadap pelanggaran, menganalisis pengajuan kredit anggota, mengoptimalkan bantuan dari pemerintah berupa BBM bergulir sehingga modal yang ada pada koperasi dapat digunakan untuk jenis lainnya.

Berdasarkan hasil strategi dari kekuatan dan ancaman serta kelemahan dan ancaman: Memberikan penyuluhan dan melibatkan anggota dalam program-program koperasi, meningkatkan pelayanan terhadap anggota maupun non anggota, menjalin komunikasi yang baik pengurus antar anggota agar program yang dijalankan dengan baik, mendayagunakan sumberdaya yang ada dengan baik, meningkatkan partisipasi dan kesadaran anggota, melakukan pinjaman dari bank agar usaha yang dijalankan berjalan dengan baik.

Persamaan kajian terdahulu ini dengan penulis yaitu sama-sama mengkaji internal dan eksternal koperasi untuk menganalisis pengembangan koperasi. Sedangkan perbedaan kajian ini dengan penulis yaitu dalam metode analisis data, penulis tidak menggunakan *Matrik Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor internal dan eksternal.