

**STRATEGI PENGEMBANGAN KOPERASI MENUJU KEUNGGULAN
BERSAING
(STUDI KASUS CREDIT UNION BEREROD GRATIA DI JAKARTA
SELATAN)**

Vincensius Ferer Lorenzho P. M.

Email : renzhocacad@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan metode penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menunjukkan bahwa bauran pemasaran (*marketing mix* 7P) dapat menghasilkan strategi dalam meningkatkan keunggulan bersaing, pada Credit Union Bererod Gratia di Jakarta Selatan. Penelitian ini menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan informasi yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Bererod Gratia sebagai objek utama dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan Analisa SWOT sebagai alat analisa dalam menghasilkan strategi yang tepat untuk bisa mencapai keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini dapat dilihat dengan menggunakan tabel matriks IFAS dan EFAS yang menunjukkan nilai dari matriks IFAS adalah 3,05 dan nilai dari matriks EFAS adalah 2,65. Nilai total skor dari masing-masing factor adalah sebagai berikut *strength* 1,95, *weakness* 1,10, *opportunities* 1,40, *threats* 1,25. Dalam hal ini Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Bererod Gratia ditunjukkan berada di kuadran I dimana tindakan yang diambil harus lebih agresif dan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki dengan menerapkan strategi *strength-opportunities* (S-O)

Kata Kunci: Marketing Mix, Analisa SWOT, Keunggulan Bersaing, Credit Union

Abstract

This research is a research using qualitative research methods which aims to show that the marketing mix (marketing mix 7P) can produce a strategy in increasing competitive advantage, at the Bererod Gratia Credit Union in South Jakarta. This study uses several methods of collecting information, namely interviews, observation, and documentation. This study uses the Credit Union Savings and Loans Cooperative Bererod Gratia as the main object of research. This study uses SWOT analysis as an analytical tool in producing the right strategy to achieve competitive advantage. In this study, it can be seen using the IFAS and EFAS matrix tables which show the value of the IFAS matrix is 3.05 and the value of the EFAS matrix is 2.65. The total score of each factor is as follows: Strength 1.95, Weakness 1.10, Opportunity 1.40, Threats 1.25. In this case the Credit Union Savings and Loans Cooperative Bererod Gratia is shown to be in quadrant I where the action taken must be more aggressive and take advantage of its advantages by implementing a strength-opportunities (S-O) strategy.

Keywords: Marketing Mix, SWOT Analysis, Competitive Advantage, Credit Union

Vincensius Ferer Lorenzho P. M.

Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, S1 Manajemen

www.upnvj.ac.id – www.library.upnvj.ac.id – www.repository.upnvj.ac.id

PENDAHULUAN

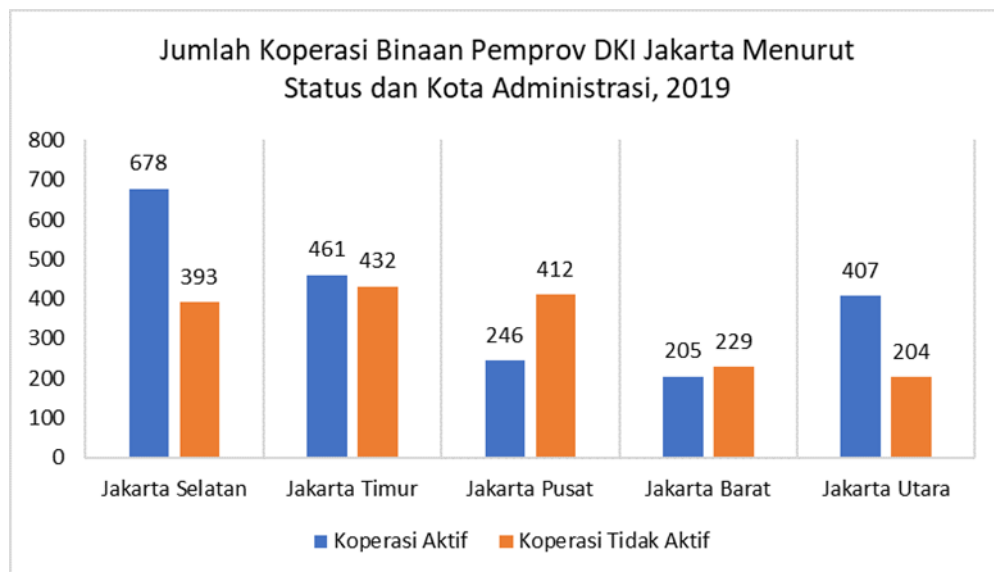
Pada era milenial ini, masyarakat memiliki banyak sekali kebutuhan yang harus dipenuhi. Dimana tingkat pendapatan saja terkadang tidaklah mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup. Hal inilah yang membuat banyak orang yang menggunakan jasa perusahaan yang bergerak di bidang Finance entah itu leasing, pegadaian, maupun koperasi. Perkembangan jenis perusahaan Finance di Indonesia sangatlah besar dikarenakan pelayanan dalam membeli suatu barang bisa dengan cara angsuran maupun pinjaman juga dapat dikembalikan dengan cara mengangsur. Pelayanan semacam ini telah banyak memudahkan masyarakat di Indonesia dalam memenuhi keperluannya sehingga perusahaan Finance bisa berkembang pesat di Indonesia dan tersebar dimana-mana. Jika kita melihat fungsi dari perusahaan Finance, tentu hal tersebut dapat disambut baik di kota megapolitan semacam Jakarta. Dimana kita semua tahu bahwa tingkat biaya kebutuhan hidup di Jakarta sangatlah tinggi dan itu terkadang tidak sebanding dengan tingkat gaji UMP Jakarta yang berada pada angka Rp 4.276.349. Inilah yang membuat banyak perusahaan Finance yang menawarkan berbagai jenis layanan sehingga dapat membantu masyarakat Jakarta dalam memenuhi kebutuhannya. Dengan penyerahan identitas hingga penyerahan jaminan bisa memberikan kemudahan bagi tiap orang dalam memperoleh pinjaman maupun barang yang mereka inginkan. Yang membuat banyak orang memilih lari ke perusahaan Finance dan bukan bank karena nominal pinjaman yang diajukan terkadang tidaklah terlalu besar dan juga bunga pinjaman yang ditawarkan tidaklah sebesar yang ditawarkan oleh pihak bank. Salah satu jenis perusahaan Finance yang bergerak di Indonesia adalah Koperasi. Dimana Koperasi memberikan sedikit pelayanan yang berbeda dibandingkan jenis perusahaan Finance lainnya.

Dalam pelayanannya, koperasi tidak hanya menyediakan jasa pinjaman saja, melainkan juga simpanan dan pemberdayaan. Salah satunya adalah Koperasi Simpan Pinjam yang bernama *Credit Union Bererod Gratia* yang sudah memiliki 10 TP (Tempat Pelayanan) yang tersebar di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Untuk kantor pusat *Credit Union Bererod Gratia* terletak di Utan Kayu, Jakarta Timur dengan salah satu kantor cabangnya yang berada di wilayah Pasar Minggu, Jakarta Selatan dengan nama *Credit Union Bererod Gratia KK Blok Q*.

Perkembangan Koperasi di wilayah Indonesia sebenarnya merupakan hal yang sulit dikarenakan prinsip kerja koperasi yang masih tidak dapat dipahami oleh stigma masyarakat yang melihat koperasi sebagai tempat atau lembaga yang memiliki peran untuk menyimpan uang dan meminjam uang saja. Hal tersebut yang merupakan penyebab utama dari kurang berkembangnya koperasi di Indonesia. Meskipun begitu, tingkat perkembangan koperasi di desa jauh lebih baik dibandingkan dengan di kota. Hal ini dikarenakan masyarakat di desa lebih cenderung mudah untuk dilakukan pemberdayaan disana, dan di desa peran bank juga belum tersebar secara maksimal. Sedangkan di wilayah Jakarta, perkembangan koperasi sebagai lembaga keuangan yang diharapkan dapat membantu UKM ternyata memanglah sulit. Selain fungsi koperasi yang tidak dapat berperan maksimal karena memang di Jakarta persebaran Bank sudah sangat banyak. Selain itu banyaknya kasus-kasus berkedok koperasi yang berujung kedalam kasus penipuan seperti salah satunya kasus Koperasi Pandawa yang menyebabkan munculnya stereotip yang buruk di masyarakat terkait kinerja dari koperasi. Meskipun begitu, banyaknya persebaran koperasi di wilayah Jakarta bisa dibilang sangat banyak, dan koperasi yang tersebar di wilayah Jakarta bukan merupakan satu kesatuan koperasi melainkan berbeda koperasi satu dengan yang lain. Seperti yang dapat kita lihat pada table berikut ini

Gambar 1. Jumlah Koperasi Binaan Pemrov DKI Jakarta tahun 2019

Vincensius Ferer Lorenzho P. M.
Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing
UPN Veteran Jakarta,
Fakultas Ekonomi dan



Sumber: <https://statistik.jakarta.go.id/koperasi-binaan-pemerintah-provinsi-dki-jakarta-tahun-2019>

Menurut data yang didapatkan dari Dinas Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, jumlah koperasi binaan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta tahun 2019 berjumlah 3.667 unit, yang terdiri dari 1.997 unit koperasi aktif dan 1.670 unit koperasi tidak aktif. Jumlah koperasi aktif terbanyak berada di Jakarta Selatan sebanyak 678 unit dan jumlah koperasi tidak aktif terbanyak berada di Jakarta Timur sebanyak 432 unit. Hal ini menunjukkan ada banyak koperasi yang tersebar di Jakarta dan tidak semua koperasi melakukan kegiatannya dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat daya saing antar koperasi di wilayah Jakarta sangatlah besar. Walaupun memang ruang lingkup Jakarta bisa terbilang kecil, namun tingkat persebaran penduduk yang relatif tinggi di Jakarta menunjukkan potensi yang sebenarnya bisa menjadi peningkatan kinerja koperasi karena jumlah potensi anggota yang bisa diraih di Jakarta sangat tinggi. Hal ini bisa kita lihat pada table berikut :

Gambar 2. Jumlah Anggota Koperasi Binaan Pemrov DKI Jakarta tahun 2019

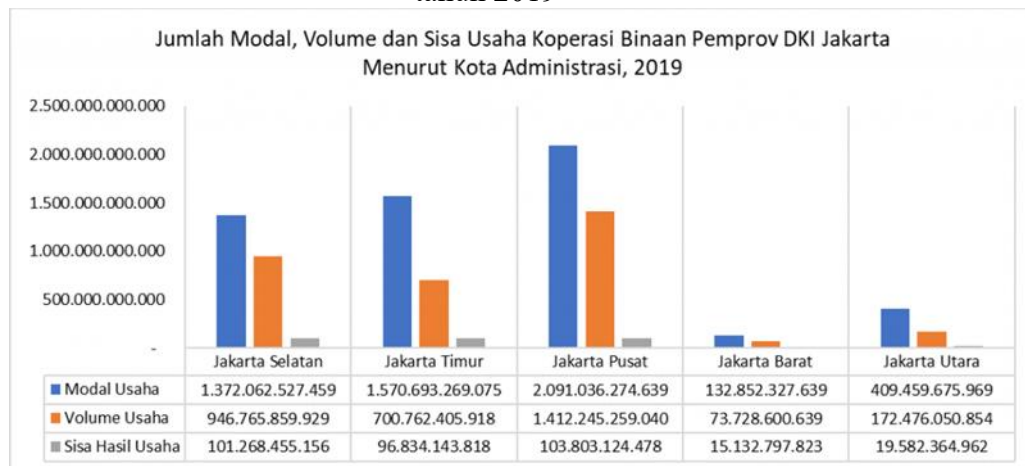


Sumber: <https://statistik.jakarta.go.id/koperasi-binaan-pemerintah-provinsi-dki-jakarta-tahun-2019>

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa jumlah anggota koperasi binaan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sebanyak 348.619 orang tahun 2019. Jakarta Selatan memiliki anggota

koperasi sebanyak 99.467 atau sekitar 29% dari jumlah anggota koperasi di DKI Jakarta. Jumlah anggota koperasi terbanyak berikutnya berasal dari Jakarta Timur dan Jakarta Pusat masing-masing sebanyak 95.221 orang dan 93.050 orang. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya potensi koperasi di Jakarta sangatlah besar, terlebih persaingan Antara wilayah di Jakarta sangatlah terlihat dimana jumlah penduduk yang tergabung dalam koperasi cukup banyak. Dari tabel itu pula dapat terlihat tingginya daya saing antara koperasi sendiri yang saling bersaing satu sama lain. Hal ini memang sudah wajar melihat seberapa baiknya potensi yang sebenarnya dimiliki oleh koperasi jikalau dapat berkembang dengan baik di Jakarta. Namun perkembangan ini belumlah cukup untuk bisa mengatakan bahwa koperasi di Jakarta sudah dinilai tinggi. Hal ini dikarenakan banyaknya jenis lembaga keuangan lain yang menawarkan pelayanan yang serupa dengan keuntungan yang lebih besar sudah beredar banyak di Jakarta seperti Bank, Leasing, dan Asuransi social yang tersebar dimana-mana. Hal ini yang menyebabkan daya saing tiap koperasi mengalami hal yang sulit. Selain persaingan antar koperasi itu sendiri, persaingan dengan lembaga keuangan lainnya juga sangat berat. Hal ini bisa dilihat pada tabel berikut ini :

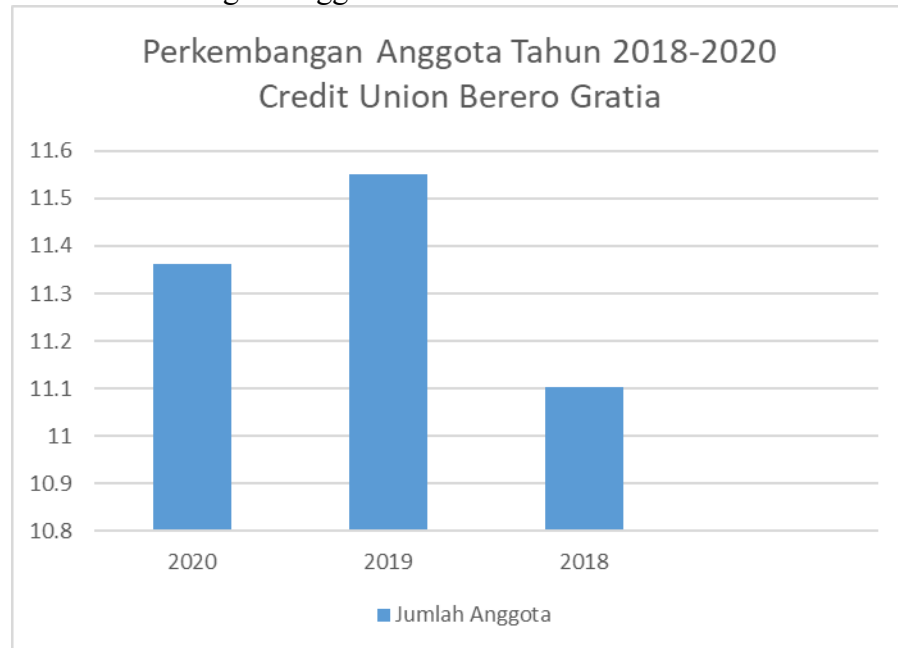
Gambar 3. Jumlah Modal, Volume dan SHU Koperasi Binaan Pemrov DKI Jakarta tahun 2019



Sumber: <https://statistik.jakarta.go.id/koperasi-binaan-pemerintah-provinsi-dki-jakarta-tahun-2019>

Pada tabel ini menunjukkan bahwa jumlah modal usaha koperasi di DKI Jakarta tahun 2019 sebanyak 5,5 triliun rupiah, dengan jumlah modal tertinggi berasal dari Jakarta Pusat sebanyak 2 triliun rupiah. Jumlah volume usaha di DKI Jakarta tahun 2019 sebanyak 3,3 triliun rupiah, dengan jumlah volume usaha tertinggi juga berasal dari Jakarta Pusat sebanyak 1,4 triliun rupiah. Meskipun tingkat persebaran koperasi di wilayah Jakarta Selatan dan Jakarta Timur lebih besar, disertai juga dengan jumlah anggotanya yang terdaftar. Pada jumlah Modal, Volume dan SHU menunjukkan bahwa Jakarta Pusat lebih tinggi. Ini menunjukkan bahwa peran koperasi di wilayah Jakarta Pusat lebih tinggi dan peran anggota di wilayah tersebut juga tergolong baik. Hal inilah yang menjadi dasar bahwa memang peran koperasi dalam perekonomian Negara belumlah besar, tetapi tingkat persaingan antar koperasi sendiri di Jakarta tergolong baik. Hal ini juga sebenarnya dipengaruhi banyaknya jenis koperasi yang memiliki persebaran di wilayah Jakarta seperti salah satunya Credit Union Bererod Gratia yang memiliki persebaran sebanyak 10 TP sendiri di wilayah Jakarta dan sekitarnya.

Gambar 4. Perkembangan Anggota Tahun 2018-2020 Credit Union Berero Gratia



Sumber: Buku RAT Koperasi Credit Union Bererod Gratia Tahun buku 2020

Dari tabel 4 bisa dilihat adanya peningkatan anggota yang signifikan pada tahun 2019 yang mencapai 11.551 anggota dimana sebelumnya pada tahun 2018 jumlah anggota Credit Union Bererod Gratia sebanyak 11.102, namun pada tahun 2020 jumlah anggota pada Credit Union Gratia mengalami penurunan yang drastis menjadi 11.362. Hal ini dikarenakan adanya persebasaran COVID-19 pada awal tahun 2020 yang mempengaruhi perekonomian negara sehingga hal tersebut menjadi salah satu factor besar yang mempengaruhi menurunnya jumlah anggota Credit Union Bereod Gratia, dan hal ini juga dialami oleh banyak lembaga lain baik itu keuangan maupun jenis usaha yang lainnya. Diluar fenomena COVID-19, adanya persebaran jenis koperasi di wilayah Jakarta dari salah satu koperasi yang sudah berkembang di satu wilayah tertentu tentu dapat meningkatkan daya saing koperasi sekitarnya.

Sejauh ini belum banyak penelitian internasional yang membahas terkait Credit Union, namun di Indonesia sudah cukup banyak penelitian yang dilakukan dalam menganalisis kemampuan dan kekuatan sebuah koperasi untuk dapat berkembang dan bertahan di era milenial ini. Meskipun banyak yang mengatakan bahwa koperasi tidak dapat berkembang dan berjalan dengan baik di era milenial ini terutama di Indonesia, hal tersebut menimbulkan banyaknya penelitian yang berusaha menganalisis mengenai kekuatan, kesempatan, ancaman, dan kelemahan yang akan dihadapi oleh koperasi dalam berkembang kedepannya.

Dalam hal tersebut, keunggulan bersaing dari setiap jenis usaha menjadi sebuah point penting terkait perkembangan koperasi di era milenial terlebih dengan munculnya kompetitor yang memberikan pelayanan yang serupa seperti e-money dan kredit online yang memberikan kemudahan dan pelayanan yang bisa bersaing dengan pelayanan yang diberikan koperasi. Strategi Keunggulan Bersaing sendiri menurut Michael E. Porter adalah suatu upaya yang dilaksanakan oleh sebuah perusahaan dalam memenangkan sebuah pasar yang menjadi pasar sasarannya dengan cara memberikan keunggulan-keunggulan dalam bersaing, menganalisis pesaing serta melaksanakan strategi pemasaran bersaing yang efektif. Hal tersebut juga berlaku terhadap Koperasi karena Koperasi merupakan jenis usaha yang bergerak di bidang keuangan dan merupakan salah satu yang menjadi tiga pilar perekonomian Indonesia. Dalam hal ini penerapan analisis SWOT dapat dimanfaatkan dengan baik melalui penilaian dari factor

Vincensius Ferer Lorenzo P. M.

Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing

UPN Veteran Jakarta,

Fakultas Ekonomi dan

internal maupun factor eksternal pada sebuah koperasi tersebut. Hanya saja kesulitan dalam penerapan analisis SWOT ini tidak dapat diperkirakan terlebih dahulu factor apa yang menjadi kendala atau pengaruh yang paling besar terhadap daya saing suatu koperasi, terlebih penelitian menggunakan analisis SWOT terhadap koperasi sangatlah sulit ditemukan karena banyak penelitian yang lebih memilih melakukan penelitian menggunakan strategi-strategi yang langsung signifikan.

Dari fenomena tersebut saya sebagai peneliti bertujuan untuk melakukan penelitian kembali dengan menggunakan analisis SWOT untuk mengkaji kembali terkait penerapannya dalam meningkatkan daya saing sebuah koperasi khususnya di era milenial ini terlebih pada saat terdampak COVID-19 saat ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Pemasaran

Menurut the American marketing association (AMA) dalam Kotler dan Keller (2016 hlm 27) mendefinisikan *“marketing is the activity, set of intitutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offering that have value for customers, clients, partners, and society at large”* Artinya, pemasaran adalah aktivitas, kumpulan lembaga, dan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan bertukar penawaran yang memiliki nilai bagi pelanggan, klien, mitra, dan masyarakat luas.

Menurut Philip Kotler dan Amstrong dalam Manap (2016 hlm. 5) menyatakan pemasaran adalah sebagai suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan mereka inginkan lewat pencitraan dan pertukaran timbal-balik produk dan nilai dengan orang lain.

Menurut Tjiptono dan Diana (2016, hlm. 3) mengatakan pemasaran adalah proses manajemen yang mengidentifikasi, mengantisipasi, dan menyediakan apa yang dikehendaki pelanggan secara lebih efisien dan menguntungkan. Lebih lanjut, Wijayanti (2017, hlm. 3) menjelaskan bahwa pemasaeen adalah system kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi, dan mendistribusikan barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai target pasar dan sesuai dengan tujuan bisnis perusahaan.

Pemasaran Jasa

Kotler dan Keller dalam Fandy Tjiptono (2009;4) adalah setiap tindakan jasa adalah perbuatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat intangible (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

Menurut Lovelock dan Gummesson (2011;36) mendefinisikan bahwa service (pelayanan) adalah sebuah bentuk jasa dimana para pelanggan atau konsumen dapat memperoleh manfaat melalui nilai jasa yang diharapkan. Konsep pemasaran jasa secara sederhana sebagai usaha untuk mempertemukan produk atau jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dengan calon pelanggan yang akan menggunakan jasa tersebut, oleh karena itu produk dan jasa yang dihasilkan oleh suatu atau perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Sedangkan Rismiati (2005;270) mendefinisikan pemasaran jasa adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak yang lain dan merupakan barang tidak berwujud (intangible) serta tidak berakibat pada kepemilikan akan sesuatu. Melihat pendapat dari para ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa pemasaran jasa adalah proses setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan dan diberikan oleh suatu pihak yang pada dasarnya bersifat tidak berwujud (*intangible*).

Koperasi

Menurut Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 pada pasal 1, Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi.

Keunggulan Bersaing

Menurut Michael E. Porter strategi keunggulan bersaing merupakan pencarian akan posisi bersaing dalam keuntungan suatu perusahaan. Sedangkan menurut Philip Kotler merupakan strategi yang secara kuat menempatkan perusahaan terhadap pesaing dan memberikan keunggulan bersaing yang kuat.

Analisis SWOT

Menurut Fredy Rangkuti (2004:18) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Marketing Mix

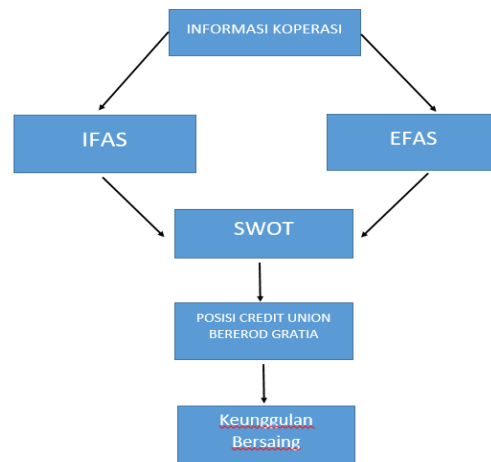
Lovelock, dkk (2012:20) mengatakan bahwa ketika mengembangkan cara untuk memasarkan barang-barang manufaktur, pemasar biasanya fokus pada produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*) (atau distribusi), dan promosi (atau komunikasi), ini biasanya disebut "4P" dari bauran pemasaran.

Bauran pemasaran tradisional tidak mencakup mengelola antarmuka pelanggan. Oleh karena itu perlu untuk memperluas bauran pemasaran dengan menambahkan tiga P terkait dengan pelayanan ; proses (*process*), lingkungan fisik (*physical environment*), dan orang-orang (*people*).

Model Penelitian Empirik

Model penelitian empirik merupakan model yang menggambarkan dan menjelaskan hubungan antara teori, faktor, dan fenomena nyata yang menunjukkan penerapan dari informasi yang diperoleh untuk dapat menghasilkan tujuan dari penelitian melalui pembauran pemasaran (*marketing mix 7P*) yang dilihat dan dinilai dengan menggunakan analisis SWOT untuk dapat menilai keunggulan bersaing yang dipegang oleh Koperasi Credit Union Bererod Gratia. Penelitian ini memiliki peta pikiran dalam bentuk berikut :

Gambar 5. Model Penelitian Empirik



METODOLOGI PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (subyek) itu sendiri.

Adapun yang menjadi studi kasus dalam penelitian ini adalah kekuatan daya saing koperasi Credit Union Bererod Gratia yang dilihat dengan bauran pemasaran (marketing mix 7P). yang mana peneliti mengambil sampel koperasi dengan posisi data koperasi Credit Union Bererod Gratia

Teknik Analisis Data

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT yaitu menggunakan model analisa SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (Internal Factor Analysis Summary). Kemudian faktor eksternal dimasukkan ke dalam matrik yang dapat disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary).

HASIL PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan 3 cara yaitu melalui wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi dengan tujuan agar informasi yang diperoleh dalam penelitian ini bisa menghasilkan penelitian yang baik.

Data yang tidak terungkap melalui wawancara, dilengkapi dengan data hasil observasi langsung secara partisipatif yang dilakukan dalam rentang waktu tertentu yaitu pada bulan Oktober sampai dengan Desember. Untuk memperkuat data hasil wawancara dan observasi, maka dilakukanlah penelusuran terhadap dokumen dan arsip-arsip yang ada. Semua data penelitian ini diuraikan berdasarkan focus penelitian sebagai berikut :

1. *Product*

Beragam jenis produk yang dimiliki Credit Union Bererod Gratia (CUBG)

Peneliti melakukan teknik wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data terkait beragam produk simpanan dan pinjaman yang dimiliki oleh KSP CUBG. Menurut KM jenis simpanan dan pinjaman yang ada di CUBG sudah sangat mencukupi untuk kebutuhan

Vincensius Ferer Lorenzho P. M.

Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing

UPN Veteran Jakarta,

Fakultas Ekonomi dan

anggota. Dari hasil dokumentasi Pola Kebijakan KSP CUBG 2021 menunjukkan memang produk yang dimiliki CUBG memang terbilang banyak yang terdiri dari 13 simpanan dan 9 pinjaman yang tiap jenisnya memiliki kegunaan, ketentuan dan balas jasa yang masing-masing berbeda.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi dapat diambil kesimpulan bahwa keberagaman produk yang dimiliki oleh KSP CUBG dapat berperang dalam membantu keperluan anggota, karena memang permintaan akan kebutuhan anggota yang beragam semua bisa tercover dengan baik, tetapi pemahaman yang diberikan kepada anggota memang harus lebih ekstra lagi sehingga anggota tidak merasa kebingungan akan pemilihan produk simpanan dan pinjaman yang tepat untuk kebutuhannya.

2. Place

Lokasi tempat pelayanan Credit Union Bererod Gratia. Peneliti melakukan teknik Wawancara dan observasi untuk memperoleh data terkait lokasi pelayanan yang dilayani oleh KSP CUBG. Menurut narasumber KM, KSP CUBG memiliki tempat pelayanan yang banyak karena bisa melayani di 10 wilayah yang tersebar, namun karena memang belum semua cabang memiliki kantor sendiri maka sering adanya perpindahan gedung kantor menjadikan anggota merasa kesulitan.

Dari hasil observasi terkait lokasi pelayanan KSP CUBG terutama di cabang Blok Q memang banyak dikeluhkan oleh anggota karena berpindah lokasi dan banyak anggota juga yang mempertanyakan apakah lokasi ini sudah permanen atau belum, sedangkan untuk kemudahan anggota melakukan transaksi di kantor cabang terdekat juga sangat membantu, hanya saja tidak banyak anggota yang melakukan hal itu.

Kesimpulan yang didapat dari hasil wawancara dan observasi memang menunjukkan kemudahan bagi anggota secara keseluruhan untuk dapat melakukan transaksi di 10 wilayah yang tersebar di daerah Jakarta dan sekitarnya, sehingga anggota yang memang sudah pindah jauh tidak harus kembali ke tempat asalnya untuk bisa melakukan transaksi, tetapi bisa dilakukan di tempat pelayanan terdekatnya. Tetapi kondisi kantor cabang yang beberapa belum memiliki gedung pribadi memang menyulitkan setiap tahunnya karena jika sudah habis masa kontrak, maka kantor cabang harus memperpanjang kembali atau mencari lokasi baru untuk membuka pelayanan, dan anggota banyak mengeluh terkait itu.

3. People

Pelayanan Credit Union Bererod Gratia yang diberikan kepada anggota. Peneliti menggunakan metode observasi untuk memperoleh data yang signifikan untuk dapat mengetahui kualitas akan pelayanan Credit Union Bererod Gratia yang diberikan kepada anggota dan kepuasan dari anggota

Dari hasil Observasi terkait pelayanan yang diberikan oleh KSP CUBG terutama di cabang Blok Q sudah memberikan respon yang cukup baik, melihat CUBG yang bersifat koperasi independen dan umum membuat tiap anggota mendapatkan perlakuan yang sama dan mendapatkan pelayanan yang sama rata tanpa ada prioritas antar satu sama lain. Dari pengakuan anggota juga sudah banyak terbantu dan merasa dimudahkan dengan adanya KSP CUBG ini, namun ada beberapa anggota yang kurang puas dengan pelayanan di KSP CUBG karena dalam mengakses beberapa produk pinjaman memerlukan syarat-syarat pemberkasan yang menurut anggota cukup merepotkan, hal ini dikarenakan KSP CUBG merupakan lembaga koperasi yang sudah resmi berada dibawah naungan kementerian koperasi, sehingga untuk beberapa nilai pinjaman yang besar, KSP CUBG tidak bisa memberikan secara begitu saja, melainkan harus melalui beberapa prosedur terlebih dahulu, dan ini berbeda dari masa

lalu dimana KSP CUBG masih belum berada dibawah naungan kementerian koperasi, melainkan masih dibawah naungan gereja.

4. Process

Pertumbuhan anggota Credit Union Bererod Gratia. Peneliti menggunakan metode wawancara dan dokumentasi untuk memperoleh data terkait pertumbuhan anggota yang terjadi di KSP CUBG. Menurut narasumber KM, tingkat pertumbuhan anggota di seluruh tempat pelayanan KSP CUBG tidak merata, namun rata-rata mengalami penurunan. Hal ini dikarenakan kondisi ekonomi yang baru saja terlanda Covid -19 dan baru memulih menjadi salah satu faktornya. Dari hasil dokumentasi yang diambil dari Laporan Kegiatan Satu Bulan yang selalu diupdate setiap bulannya, memang terlihat jumlah anggota yang mengalami penurunan secara signifikan, dan meskipun adanya anggota baru yang bertambah, hal tersebut tidak bisa dipungkiri menjadikan pertumbuhan anggota di KSP CUBG cabang Blok Q mengalami penurunan dalam waktu yang sangat singkat terhitung adari bulan September sampai Desember ini.

Kesimpulan dari hasil wawancara dan dokumentasi dapat dikatakan bahwa jumlah anggota yang ada di KSP CUBG cabang Blok Q mengalami penurunan baik itu karena permasalahan Covid 19 maupun alasan yang lainnya, dan memang factor lokasi menjadi penyebab paling utama karena penurunan anggota paling besar terjadi setelah kantor cabang Blok Q berpindah lokasi.

5. Process

Respon Credit Union Bererod Gratia terhadap perkembangan teknologi yang semakin canggih. Peneliti menggunakan metode wawancara dan observasi untuk dapat memperoleh data terkait respon yang dilakukan KSP CUBG cabang Blok Q tentang perkembangan teknologi yang semakin maju. Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terkait respon CUBG untuk menggunakan aplikasi dalam menanggapi perkembangan teknologi memang terbukti membantu anggota dan hal tersebut diterima baik oleh anggota karena menurut mereka dengan seperti ini anggota bisa memantau keuangan mereka di KSP CUBG dan merasakan transparansi yang ada, namun terkait berkas-berkas yang tersimpan di kantor cabang Blok Q khususnya memang masih dalam bentuk paper dan semua proses kegiatan pelaporan masih dalam bentuk dokumen hardcopy dan softcopy.

Kesimpulan dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti terkait respon KSP CUBG dalam menanggapi perkembangan teknologi dalam sudut pandang pelayanan ke anggota sudah baik karena sudah memanfaatkan atau menggunakan aplikasi CUBIZ Pay dalam mempermudah anggota mengakses simpanan dan kewajibannya, tetapi untuk file-ing, KSP CUBG masih belum melakukan digitalisasi secara keseluruhan sehingga masih banyaknya berkas dalam bentuk fisik yang disimpan di kantor cabang Blok Q.

6. Physicall Evidence

Kegiatan-kegiatan yang rutin dilakukan Credit Union Bererod Gratia Peneliti menggunakan metode wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk memperoleh data yang sesuai terkait kegiatan-kegiatan yang rutin dilakukan oleh KSP CUBG cabang Blok Q untuk meningkatkan kualitas hidup anggotanya.

Berdasarkan keterangan Narasumber KM, kegiatan-kegiatan yang selalu dilakukan merupakan 3 pendidikan utama diikuti dengan pendidikan-pendidikan tambahan. Hal ini bertujuan untuk mengajarkan kepada anggota mengenai beberapa inti Koperasi sehingga anggota bisa memiliki jiwa ber-Credit Union serta tentunya menaikkan taraf hidup anggota.

Dari hasil dokumentasi yang peneliti ambil dari Laporan Kegiatan Satu Bulan KSP CUBG cabang Blok Q menunjukkan bahwa kegiatan yang dilakukan dari tahun 2021 mengalami penurunan, terlebih disaat bulan September sampai dengan November tidak ada kegiatan Diklat yang berjalan bahkan itu juga termasuk 3 pendidikan utama.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti dalam memperoleh informasi, memang betul selama masa pandemic ini kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh KSP CUBG cabang Blok Q semua dilakukan secara daring dan terlebih pada bulan September sampai dengan November tidak ada kegiatan yang bisa dilakukan berhubung kondisi kantor yang saat itu sedang berpindah lokasi dan adanya pergantian struktur manajemen, sehingga membuat beberapa kegiatan rutin yang berbentuk pelayanan kepada anggota mengalami kendala, sedangkan pada bulan November akhir sampai dengan Desember sudah mulai adanya perbaikan dengan melakukan kembali pendidikan-pendidikan meskipun masih menggunakan media zoom meeting.

Dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa kegiatan-kegiatan rutin yang dilakukan oleh Credit Union Bererod Gratia dengan tujuan memberikan kesejahteraan yang baik bagi anggotanya masih dapat dilakukan secara terbatas melalui penggunaan media online yaitu zoom meeting, namun jumlah kegiatan yang dilakukan mengalami penurunan yang cukup signifikan mempertimbangkan resiko dan keadaan yang ada menyebabkan kegiatan yang dilaksanakan tidak semua dilakukan sehingga jumlah anggota yang sudah menerima pendidikan dan yang belum menjadi tidak merata.

7. Price

Biaya administrasi untuk menjadi anggota baru. Peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk memperoleh informasi yang akurat dan signifikan terkait biaya pertama untuk membuka rekening sebagai anggota KSP CUBG. Dari hasil dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti dalam mengumpulkan informasi, biaya yang diperlukan untuk membuka rekening pertama kali sebagai anggota KSP CUBG yaitu sebesar Rp. 1.600.000 dengan pembagian sebagai berikut :

- Rp. 1.000.000 untuk simpanan Pokok
- Rp. 30.000 untuk simpanan harian
- Rp. 20.000 untuk simpanan wajib
- Rp. 100.000 untuk simpanan hari tua
- Rp. 50.000 untuk simpanan darurat
- Rp. 25.000 untuk uang pangkal
- Rp. 200.000 untuk kontribusi gedung
- Rp. 125.000 untuk kontribusi pendidikan
- Rp. 40.000 untuk dana solduta
- Rp. 10.000 untuk dana solkar

Selain dengan cara diatas, calon anggota baru juga bisa memulai dengan dana awal sebesar Rp. 300.000 dengan perhitungan melakukan pinjaman ke KSP sebesar Rp. 1.300.000 yang bisa dicicil perbulannya sesuai dengan kemampuan masing-masing calon anggota.

8. Promotion

Promosi yang dilakukan oleh Koperasi Credit Union Bererod Gratia. Peneliti menggunakan metode observasi untuk memperoleh informasi yang akurat dan signifikan

terkait teknik promosi yang dilakukan oleh pihak KSP CUBG dalam memperkenalkan dan menarik perhatian masyarakat.

Dari hasil observasi yang sudah dilakukan oleh peneliti dalam mengumpulkan informasi terkait metode promosi yang dilakukan oleh KSP CUBG khususnya di cabang Blok Q menunjukkan bahwa sudah ada brosur yang dicetak dan disediakan untuk melakukan promosi keluar, namun karena keterbatasan manajemen sehingga pemanfaatan brosur dalam media promosi masih kurang dimaksimalkan, dan untuk sosialisasi masih terbatas karena masih dalam masa pandemic yang membuat sosialisasi langsung ke lapangan menjadi terhambat. Pemanfaatan promosi yang dilakukan oleh KSP CUBG di cabang Blok Q masih terorientasi dari keaktifan anggotanya dalam menawarkan KSP CUBG ke lingkungan pergaulannya, sehingga pengenalan atau perkembangan anggota masih terorientasi di sekitar anggota-anggota KSP CUBG cabang Blok Q itu sendiri.

9. Competitor Position

Koperasi-koperasi kompetitor yang ada disekitar wilayah pelayanan Credit Union Bererod Gratia. Peneliti menggunakan metode wawancara dan observasi untuk memperoleh informasi yang akurat dan signifikan terkait koperasi-koperasi kompetitor lain yang ada di wilayah pelayanan KSP CUBG cabang Blok Q. Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, memang betul di dekat kantor cabang KSP CUBG cabang Blok Q, berdekatan dengan koperasi-koperasi lain dan bahkan sudah ada 2 CU disekitar sana yaitu CU Sehati di sebelah rumah sakit Siaga dan CU Merpati yang ada di gedung PSE Gereja Pasar Minggu.

Kesimpulan dari hasil wawancara dan observasi adalah KSP CUBG cabang Blok Q memiliki kekuatan yang cukup untuk bisa bersaing melihat ada beberapa keunggulan yang dimiliki oleh CUBG cabang Blok Q, namun kesulitan yang ada yaitu menarik minat masyarakat umum untuk mau bergabung untuk menjadi bagian dari koperasi, karena di koperasi bukan hanya menyediakan jasa simpan dan pinjam saja, tetapi juga memastikan kesejahteraan hidup anggotanya.

Peneliti juga sudah melakukan observasi kepada Koperasi kompetitor yang berada di sekitar KSP CUBG cabang Blok Q yaitu Koperasi Credit Union Merpati (CU Merpati) dan Koperasi Credit Union Sehati (CU Sehati), namun karena ada beberapa keterbatasan dan kendala menyebabkan informasi yang diperoleh tidak begitu signifikan, dan hanya berupa produk yang ditawarkan oleh kedua koperasi tersebut.

Dari hasil Observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat diambil beberapa informasi sebagai pembandingan yang dimana terfokus pada 3 indikator yaitu :

1. Produk

Koperasi Credit Union Sehati :

Untuk produk yang ditawarkan oleh Credit Union Sehati, memiliki 4 jenis simpanan dan 2 jenis pinjaman dimana dalam prakteknya semua pinjaman yang dimiliki oleh CU Sehati diakses melalui jenis pinjaman sehingga anggota mereka bisa memfokuskan dalam satu jenis pinjaman, dan satu pinjamannya lagi merupakan pinjaman dalam bentuk investasi emas.

Koperasi Credit Union Merpati :

Untuk Untuk produk yang ditawarkan oleh Credit Union Merpati, memiliki 4 jenis simpanan dan 1 jenis pinjaman dimana dalam prakteknya semua pinjaman yang dimiliki oleh CU Merpati diakses melalui satu jenis pinjaman sehingga anggota mereka bisa memfokuskan dalam satu jenis pinjaman

2. Lokasi

Koperasi Credit Union Sehati :

Lokasi CU Sehati berada di sbelah rumah sakit Siaga dan memiliki gedung sendiri dengan parkir yang cukup luas. Memiliki persebaran di 7 lokasi pelayanan

Koperasi Credit Union Merpati :

Lokasi CU Merpati berada di gedung karya gereja Keluarga Kudus Pasar Minggu. Memiliki persebaran di 5 lokasi pelayanan

3. Pelayanan

Koperasi Credit Union Sehati :

Untuk waktu operasional, dari hari senin-jumat jam 1 siang sampai jam set 8 malam karena anggota di CU Sehati rata-rata merupakan karyawan.

Koperasi Credit Union Merpati :

Untuk waktu operasional dari hari senin-jumat jam 8 sampai dengan 4 sore dan pada hari minggu pada jam set 7 sampai jam set 12 siang, anggota yang tegabung mayoritas adalah jemaat gereja tersebut.

4. Price

Koperasi Credit Union Sehati :

Untuk pendaftaran masuk calon anggota baru CU Sehati memerlukan biaya sebesar kurang lebih Rp. 350.000 yang terbagi menjadi :

- Rp. 100.000 untuk uang pangkal
- Rp. 100.000 untuk simpanan pokok
- Rp. 50.000/ Rp. 75.000/ Rp. 100.000 untuk simpanan wajib dimana calon anggota bisa memilih diantara ketiga nominal tersebut
- Rp. 40.000 untuk simpanan harian
- Rp. 60.000 untuk dana social

Koperasi Credit Union Merpati :

Untuk pendaftaran masuk calon anggota baru CU Sehati memerlukan biaya sebesar kurang lebih Rp. 305.000 yang terbagi menjadi :

- Rp. 50.000 untuk uang pangkal
- Rp. 100.000 untuk simpanan pokok
- Rp. 50.000 untuk simpanan wajib
- Rp. 70.000 untuk simpanan harian
- Rp. 35.000 untuk dana social

Analisa

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT yaitu menggunakan model analisa SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan metode-metode pengumpulan informasi yang telah dilakukan (Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi), peneliti telah membagi poin-poin dari hasil penelitian yang melibatkan narasumber dan data informasi yang dikumpulkan menjadi beberapa poin yang dikategorikan menjadi IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (Eksternal Factor Analysis Summ). Berikut beberapa hal yang telah diambil oleh peneliti sebagai bagian dari IFAS dan EFAS :

IFAS :

Strength (Kekuatan) :

1. Beragam jenis produk yang dimiliki Credit Union Bererod Gratia dibentuk berdasarkan kebutuhan anggota yang akan mempermudah kebutuhan anggota
2. Beberapa jenis produk memiliki nilai bunga yang kecil dan memberi kenyamanan bagi anggota
3. Memiliki persebaran di 10 lokasi pelayanan yang tersebar di wilayah Jakarta dan sekitarnya
4. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan hidup anggota
5. Pelayanan diberikan secara maksimal dari pihak Credit Union dalam melayani anggota
6. Melibatkan anggota dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan Credit Union Bererod Gratia
7. Menerapkan system online dengan memberi pelayanan melalui aplikasi yang bisa diakses mudah oleh anggota

Weakness (Kelemahan) :

1. Biaya untuk membuka rekening anggota baru terhitung cukup mahal
2. Tidak semua kantor cabang memiliki gedung kantor sendiri
3. Jumlah anggota koperasi yang menunjukkan adanya penurunan
4. Promosi yang dilakukan masih terfokus pada keaktifan anggota
5. Penurunan pelatihan dan sosialisasi yang menjadi agenda kegiatan karena masalah pandemic COVID-19
6. Penyimpanan file dan berkas-berkas yang masih bersifat manual dan belum digital

Dari point-point diatas, peneliti telah memposisikan tiap factor dengan menempatkan bobot beserta rating masing-masing sesuai dengan point yang paling berpengaruh hingga yang dianggap kurang memberikan pengaruh. Berikut bentuk Tabel IFAS dari penelitian ini :

Tabel 1. Tabel Analisis IFAS (Internal Strategic Factors Summary) Credit Union Bererod Gratia

IFAS		Bobot	Rating	Terbobot
Strengths :				
1	Beragam jenis produk yang dimiliki Credit Union Bererod Gratia dibentuk berdasarkan kebutuhan anggota yang akan mempermudah kebutuhan anggota	0,10	4	0,40
2	Beberapa jenis produk memiliki nilai bunga yang kecil dan memberi kenyamanan bagi anggota	0,10	3	0,30
3	Memiliki persebaran di 10 lokasi pelayanan yang tersebar di wilayah Jakarta dan sekitarnya	0,10	4	0,40
4	Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan hidup anggota	0,10	3	0,30
5	Pelayanan diberikan secara maksimal dari pihak Credit Union dalam melayani anggota	0,05	2	0,10
6	Melibatkan anggota dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan Credit Union Bererod Gratia	0,05	3	0,15
7	Menerapkan system online dengan memberi pelayanan melalui aplikasi yang bisa diakses mudah oleh anggota	0,10	3	0,30
Jumlah		0,60		1,95
Weakness :				
1	Biaya untuk membuka rekening anggota baru terhitung cukup mahal	0,05	4	0,20
2	Tidak semua kantor cabang memiliki gedung kantor sendiri	0,05	3	0,15

Vincensius Ferer Lorenzo P. M.

Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing

UPN Veteran Jakarta,

Fakultas Ekonomi dan

3	Jumlah anggota koperasi yang menunjukkan adanya penurunan	0,10	4	0,40
4	Promosi yang dilakukan masih terfokus pada keaktifan anggota	0,05	2	0,10
5	Penurunan pelatihan dan sosialisasi yang menjadi agenda kegiatan karena masalah pandemic COVID-19	0,10	2	0,20
6	Penyimpanan file dan berkas-berkas yang masih bersifat manual dan belum digital	0,05	1	0,05
Jumlah		0,40		1,10
Jumlah IFAS		1,00		3,05

EFAS :

Opportunity (Kesempatan) :

1. Persebaran pelayanan yang menyebar memberikan kemudahan dalam memenuhi pelayanan yang efektif
2. Pemanfaatan teknologi berbasis online yang menjadi kelebihan dalam bersaing
3. Persaingan di lokasi yang masih cukup rendah memungkinkan posisi yang lebih baik
4. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh koperasi memberikan bekal yang bermanfaat
5. Banyaknya masyarakat umum yang bisa menjadi potensi anggota

Threats (Ancaman) :

1. Persaingan yang bukan hanya diberikan oleh sesama koperasi, namun juga oleh pelayanan jasa pinjaman lain
2. Kesulitan dalam menarik minat masyarakat umum yang belum mengerti terkait koperasi
3. Kompetitor yang sudah lebih dulu ada di wilayah pelayanan
4. Biaya untuk membuka rekening pertama kali yang ditawarkan oleh competitor lebih murah

Dari point-point diatas, peneliti telah memposisikan tiap factor dengan menempatkan bobot beserta rating masing-masing sesuai dengan point yang paling berpengaruh hingga yang dianggap kurang memberikan pengaruh. Berikut bentuk Tabel EFAS dari penelitian ini :

Tabel 2. Tabel Analisis EFAS (Eksternal Strategic Factors Summary) Credit Union Bererod Gratia

EFAS		Bobot	Rating	Terbobot
Opportunities:				
1	Persebaran pelayanan yang menyebar memberikan kemudahan dalam memenuhi pelayanan yang efektif	0,10	3	0,30
2	Pemanfaatan teknologi berbasis online yang menjadi kelebihan dalam bersaing	0,15	4	0,60
3	Persaingan di lokasi yang masih cukup rendah memungkinkan posisi yang lebih baik	0,10	2	0,20
4	Pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh koperasi memberikan bekal yang bermanfaat	0,05	2	0,10
5	Banyaknya masyarakat umum yang bisa menjadi potensi anggota	0,10	2	0,20
Jumlah		0,50		1,40
Treaths :				

1	Persaingan yang bukan hanya diberikan oleh sesama koperasi, namun juga oleh pelayanan jasa pinjaman lain	0,15	3	0,45
2	Kesulitan dalam menarik minat masyarakat umum yang belum mengerti terkait koperasi	0,10	3	0,30
3	Kompetitor yang sudah lebih dulu ada di wilayah pelayanan	0,15	2	0,30
4	Biaya untuk membuka rekening pertama kali yang ditawarkan oleh kompetitor lebih murah	0,10	2	0,20
Jumlah		0,50		1,25
Jumlah EFAS		1,00		2,65

Matriks SWOT

Setelah mendapatkan perolehan bobot dari masing-masing factor, selanjutnya peneliti melakukan penentuan alternative strategi berdasarkan analisis SWOT. Untuk menentukan posisi KSP CUBG cabang Blok Q, dilakukan dua perhitungan yaitu pertama dengan menghitung jumlah dari skor Kekuatan dengan jumlah skor Kelemahan dimana diasumsikan nilai dari skor Kekuatan bernilai positif (+), sedangkan nilai dari skor Kelemahan bernilai negative (-). Jika hasil dari perhitungan tersebut bernilai positif, maka nilai Kekuatan di KSP CUBG cabang Blok Q lebih dominan, begitu juga sebaliknya jika hasil dari perhitungan bernilai negative, maka nilai Kelemahan KSP CUBG cabang Blok Q yang lebih dominan. Sedangkan untuk perhitungan yang kedua yaitu dengan menghitung jumlah dari skor Peluang dengan jumlah skor Ancaman dimana diasumsikan nilai dari skor Peluang bernilai positif (+), sedangkan nilai dari skor Ancaman bernilai negative (-). Jika hasil dari perhitungan tersebut bernilai positif, maka Peluang yang dimiliki KSP CUBG cabang Blok Q lebih besar, begitu juga sebaliknya jika hasil dari perhitungan bernilai negative, maka Ancama yang dimiliki KSP CUBG cabang Blok Q yang lebih besar.

Dari matriks SWOT, disusunlah 4 strategi utama yang masing-masing memiliki karakteristik tersendiri yaitu :

1. Strategi *Strength-Opportunities*
Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi *Strength-Threats*
Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi *Weakness-Opportunities*
Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi *Weakness-Threats*
Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 3. Diagram Matriks SWOT

ELEMEN SWOT	Strengths (S) 1. Beragam jenis produk yang dimiliki Credit Union Bererod Gratia dibentuk berdasarkan kebutuhan anggota yang akan mempermudah kebutuhan anggota 2. Beberapa jenis produk memiliki nilai bunga yang kecil dan memberi kenyamanan bagi anggota 3. Memiliki persebaran di 10 lokasi pelayanan yang tersebar di wilayah Jakarta dan sekitarnya 4. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan tujuan meningkatkan hidup anggota 5. Pelayanan diberikan secara maksimal dari pihak Credit Union dalam melayani anggota 6. Melibatkan anggota dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan Credit Union Bererod Gratia 7. Menerapkan system online dengan memberi pelayanan melalui aplikasi yang bisa diakses mudah oleh anggota	Weaknesses (W) 1. Biaya untuk membuka rekening anggota baru terhitung cukup mahal 2. Tidak semua kantor cabang memiliki gedung kantor sendiri 3. Jumlah anggota koperasi yang menunjukkan adanya penurunan 4. Promosi yang dilakukan masih terfokus pada keaktifan anggota 5. Penurunan pelatihan dan sosialisasi yang menjadi agenda kegiatan karena masalah pandemic COVID-19 6. Penyimpanan file dan berkas-berkas yang masih bersifat manual dan belum digital
Opportunities (O) 1. Persebaran pelayanan yang menyebar memberikan kemudahan dalam memenuhi pelayanan yang efektif 2. Pemanfaatan teknologi berbasis online yang menjadi kelebihan dalam bersaing 3. Persaingan di lokasi yang masih cukup rendah memungkinkan posisi yang lebih baik 4. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh koperasi memberikan	Strategi SO 1. Dengan pemanfaatan aplikasi CUBIZ Pay yang sudah digunakan oleh KSP CUBG bisa menjadi point unggul dalam bersaing dengan koperasi lain yang sejenis. 2. Penyebaran lokasi yang tersebar secara meluas bisa menjadi kesempatan dalam meningkatkan pelayanan yang semakin baik kepada anggota. 3. KSP CUBG memiliki bisa lebih aktif lagi dalam menarik masyarakat umum untuk bisa menjadi anggota baru. 4. Keberagaman jenis produk dan keunggulan yang dimiliki oleh KSP CUBG bisa menjadi sebuah sarana promosi dalam menarik anggota baru	Strategi WO 1. Memanfaatkan kemudahan penggunaan aplikasi CUBIZ Pay untuk memudahkan anggota untuk menggunakan dan memahami produk KSP CUBG 2. Meningkatkan sosialisasi untuk bisa menarik anggota baru untuk menutup keluarnya anggota lama 3. Meningkatkan daya tarik dan cara promosi untuk bisa lebih menarik minat masyarakat sekitar supaya mau bergabung.

Vincensius Ferer Lorenzo P. M.

Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing

UPN Veteran Jakarta,

Fakultas Ekonomi dan

bekal yang bermanfaat 5. Banyaknya masyarakat umum yang bisa menjadi potensi anggota		
Treats (T) 1. Persaingan yang bukan hanya diberikan oleh sesama koperasi, namun juga oleh pelayanan jasa pinjaman lain 2. Kesulitan dalam menarik minat masyarakat umum yang belum mengerti terkait koperasi 3. Kompetitor yang sudah lebih dulu ada di wilayah pelayanan 4. Biaya untuk membuka rekening pertama kali yang ditawarkan oleh kompetitor lebih murah	Strategi ST 1. Dengan memanfaatkan penggunaan aplikasi CUBIZ Pay bisa menjadi senjata untuk bisa bersaing di era digital ini. 2. Mengajak keaktifan para anggota dan aktivis KSP CUBG dalam meningkatkan minat masyarakat luar untuk bisa bergabung menjadi anggota	Strategi WT 1. Memaksimalkan kegiatan sosialisasi keluar untuk dapat mempertahankan jumlah pertumbuhan anggota 2. Melakukan kerjasama dengan sebuah perkumpulan masyarakat untuk dapat melakukan sosialisasi seperti kelurahan, ibu-ibu pengajian, dan lain-lain 3. Menjadikan produk pesaing sebagai pembanding. 4. Mengambil target pasar anggota yang bukan menjadi target para kompetitor.

Dari hasil perhitungan bobot dari IFAS dan bobot dari EFAS, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

$$\text{IFAS} = \text{Strenght} + \text{Weakness} = 1,95 + (-1,10) = 0,85 \text{ bernilai (+)}$$

$$\text{EFAS} = \text{Opportunities} + \text{Threats} = 1,40 + (-1,25) = 0,15 \text{ bernilai (+)}$$

Setelah memperoleh posisi dari IFAS dan EFAS, maka selanjutnya peneliti melakukan tahap berikutnya yaitu diagram SWOT.

Diagram SWOT

Setelah memperoleh hasil dari nilai IFAS dan EFAS, selanjutnya peneliti akan menempatkan KSP CUBG kedalam diagram SWOT untuk dapat mengetahui berada di

Vincensius Ferer Lorenzho P. M.
Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing
 UPN Veteran Jakarta,
 Fakultas Ekonomi dan

Kuadran berapa KSP CUBG dan strategi yang terbaik untuk diimplementasikan dalam strategi pengembangan bersaing bagi KSP CUBG terutama di cabang Blok Q menuju keunggulan bersaing dengan competitor.

Dalam diagram SWOT memiliki 4 Kuadran yang terbagi sebagai berikut :

- Kuadran I :
Merupakan situasi yang sangat menguntungkan, perusahaan memiliki peluang dan kekuatan strategi yang diterapkan yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.
- Kuadran II :
Terdapat ancaman, namun masih memiliki kekuatan dari segi internal, strategi yang diterapkan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran III :
Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi ada beberapa kendala / kelemahan internal. Strategi yang harus diterapkan dengan meminimalkan masalah internal agar dapat merebut peluang pasar.
- Kuadran IV :
Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal

Gambar 6. Diagram Analisis SWOT



Dari gambar terlihat bahwa posisi KSP CUBG berada di kuadran I sehingga KSP CUBG yang berada di cabang Blok Q memiliki keadaan yang sangat menguntungkan dan bisa melakukan kebijakan yang bersifat agresif untuk dapat berkembang serta memiliki daya saing yang cukup.

PEMBAHASAN

Dari hasil analisa yang diperoleh oleh peneliti berdasarkan informasi dan data-data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa posisi KSP CUBG terutama di cabang Blok Q memiliki posisi yang baik untuk bisa berkembang, dan juga dari hasil tersebut, strategi yang paling baik diterapkan oleh KSP CUBG cabang Blok Q untuk berkembang dalam persaingan di wilayah pelayanannya dengan menggunakan strategi Strength-Opportunities (Strategi S-O) dimana beberapa hal yang bisa dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Dengan pemanfaatan aplikasi CUBIZ Pay yang sudah digunakan oleh KSP CUBG bisa menjadi point unggul dalam bersaing dengan koperasi lain yang sejenis.

2. Penyebaran lokasi yang tersebar secara meluas bisa menjadi kesempatan dalam meningkatkan pelayanan yang semakin baik kepada anggota.
3. KSP CUBG memiliki bisa lebih aktif lagi dalam menarik masyarakat umum untuk bisa menjadi anggota baru.
4. Keberagaman jenis produk dan keunggulan yang dimiliki oleh KSP CUBG bisa menjadi sebuah sarana promosi dalam menarik anggota baru

SIMPULAN

Dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang dilihat dari sisi internal dan eksternal Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Bererod Gratia di cabang Blok Q yang mengelola secara keseluruhan pelayanan di wilayah Jakarta Selatan, menunjukkan bahwa KSP CUBG cabang Blok Q memiliki sisi kelebihan yang lebih dominan dibandingkan dengan kelemahannya, selain itu peluang yang dimiliki KSP CUBG cabang Blok Q di lokasi pelayanan yang masih terbilang baru karena baru saja berpindah lokasi pada bulan September masihlah sangat besar melihat beberapa aspek ancaman yang ada tidaklah begitu dominan, sehingga kesempatan untuk bersaing dan berkembang masih sangat besar. Karena hal tersebutlah penerapan strategi yang sesuai untuk digunakan adalah strategi S-O, yaitu menggunakan kelebihan yang dimiliki oleh KSP CUBG cabang Blok Q untuk dapat memanfaatkan peluang untuk berkembang. Dari hasil IFAS dan EFAS juga menunjukkan bahwa KSP CUBG bisa bergerak secara agresif untuk menentukan kebijakan-kebijakan dalam menentukan keputusan yang tepat untuk berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, M. (2015). *Manajemen Pemasaran Jasa : Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Adeli A., Zadsafar Sh., Alishahi A.R., dan G. C. H. (2019). *A SWOT analysis on Iranian fishmeal industry*.
- Alma, B. (2014). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*.
- Chaffey, D. F. E.-C. (2016). Digital Marketing Strategy, Implementation and Practice Sixth Edition. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Dewi, D. M., & Wahdi, A. (2020). *Bisnis dan Perencanaan Bisnis Baru “3PNR Dayak Onion Cookies” Kue Kering Berbasis Bawang Dayak: Tanaman Obat Endemik Kalimantan*.
- Dibb, S. (2012). *Marketing Briefs: A Revision and Study Guide*.
- Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran: Dasar dan Konsep*.
- Fure, H. (2013). Lokasi, Keberagaman Produk, Harga, Dan Kualitas Pelayanan Pengaruhnya Terhadap Minat Beli Pada Pasar Tradisional Bersehati Calaca. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
<https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v1i3.2023>
- Handayani, T., & Anwar Fathoni. (2019). *Manajemen Pemasaran Islam*.
- Hassanien, A., & Dale, C. (2013). *Facilities Management and Development for Tourism, Hospitality and Events*.
- Hurriyati, R. (2015). *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*.
- Ida Farida, Achmad Tarmizi, dan Y. N. (2016). *Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran 7P Terhadap Kepuasan Pelanggan Pengguna GOJEK Online*.
- Indrasari, M. (2019). *Pemasaran Dan Kepuasan Pelanggan*.
- Jesse Marcelina, B. T. B. (2017). *Pengaruh Marketing Mix (7P) Terhadap Keputusan Pembelian pada Guest House di Surabaya*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). 市场营销 Principles of Marketing Sixteenth Edition Philip. In *Invasive Bladder Cancer*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Global Marketing Management. In *Journal of Global Marketing* (Vol. 22, Issue 4). <https://doi.org/10.1080/08911760903022556>
- La Hanu dan Kustoro Budiarta. (2018). *Model Strategi Daya Saing Koperasi di Kota Medan*.
- Lilik Andriyanto, dkk. (2019). *Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran (Marketing Mix 7-P) Terhadap Keputusan Pembelian Di Thiwul Ayu Mbok Sum*.
- Lupiyoadi, R. (2013). *Manajemen Pemasaran Jasa (Berbasis Kompetensi)*.

- Machali, I. (2018). *The Handbook of Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan*.
- Michael Chang, Abel Gandhy, I Dewa Made, dan S. Y. K. H. (2017). *Business Development Strategy Analysis of Taman Wisata Lebah*.
- Mico, S. (2020). *Keputusan Mahasiswa Dalam Memiilih Perguruan Tinggi: Perspektif Manajemen Pemasaran*.
- Nurlita, F. I. (2020). "Analisis SWOT sebagai Strategi Meningkatkan daya saing usaha Kerajinan Sapu Glagah (Studi Kasus pada Kerajinan Home Industyi Di Desa Sirau Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga)."
- Oktaviani, O. (2015). *Pengaruh Desain Produk Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada Distro Flashy Bandung (Studi Kasus Pada Distro Flashy Bandung)*.
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/123456789/128>
- Pinem, B. D. M. D. (2019). Implementasi Strategi Pemasaran Terpadu Pada Ukm-Ukm Di Kecamatan Ciracas Jakarta Timur. *Sabdamas*, 1(1), 76–82.
- Pranata, A. (2020). *Perancangan Website Untuk Menunjang Promosi Pada Sekolah Umum*.
- Putra, I. S. (2017). *Analisis Strategi Bersaing pada PT. Anugerah Dwi Abadi*.
- Rizqillah, M., & Kurniawan, P. H. (2019). Pengaruh promosi , kualitas dan citra merek terhadap keputusan pembelian produk perlengkapan bayi Snobby di kota Batam. *Jurnal Ilmiah Core It*, 8(x), 95–106.
- Rusman, M. R. (2020). *Budaya dan Kontrasepsi*.
- Sir Kalifatullah Ermaya. (2019). *Strategi Pengembangan Koperasi Dengan Analisis SWOT (Studi Kasus di KSU Maju Jaya)*.
- Sri Rahayu, Djameludin Malik, dan M. M. M. (2018). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Aanalisis SWOT Divisi Cash Processing Center (Studi Kasus Pada PT Advantage SCM Kota Semarang)*.
- Sukri, S. Al. (2020). *Basic Marketing Strategy: Konsep Marketing Mix dan Ekuitas Merek*.
- Supriadi. (2018). *Konsep Harga Dalam Ekonomi Islam*.
- Suryati, L. (2015). *Manajemen Pemasaran : Suatu Strategi Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan: Suatu Strategi Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan*.
- Sutantri, S. R. dan. (2019). *Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri*.
- Tjiptono, F. (2011). *Manajemen dan Strategi Merek*.
- Untari, D. T. (2019). *Manajemen Pemasaran: Kasus Dalam Pengembangan Pasar Wisata Kuliner Tradisional Betawi*. 197.
- Vincensius Ferer Lorenzo P. M.
Strategi Pengembangan Koperasi Menuju Keunggulan Bersaing
UPN Veteran Jakarta,
Fakultas Ekonomi dan

Warnadi, & Triyono, A. (2019). *Manajemen Pemasaran*.

Yudhanto, Y. (2019). *Information Technology Business Start-Up*.