

Analisa Strategi Pengembangan Koperasi Karyawan Media Group Dalam Meningkatkan SHU

Amira Yasmin Zayyan

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: amirazoel15@gmail.com

Sri Indah Nikensari

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: indah_nikensari@unj.ac.id

Aditya Pratama

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: adityapratama@unj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana analisis SWOT sebagai strategi pengembangan Koperasi Media Group dalam meningkatkan SHU. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian lapangan (*field research*) yang berbentuk deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara dan kepustakaan serta populasinya adalah pengurus koperasi Kokarmindo dan sebagai pembanding juga melakukan wawancara terhadap pengurus beberapa koperasi karyawan lain, atas keadaan yang berlaku di koperasi tersebut. Serta analisis SWOT berupa analisis deskriptif dan Matrik SWOT. Hasil dari penelitian ini adalah strategi yang digunakan sudah sesuai dengan yang seharusnya yaitu mendapatkan pendapatan melalui anggota itu sendiri dan bekerjasama dengan pihak luar serta kebijakan dan operasional yang diambil pengurus berdasarkan rencana dan tujuan yang sudah ditetapkan melalui Rapat Anggota Tahunan (RAT) dengan adanya aturan dan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Kata Kunci : Strategi Pengembangan Koperasi Dalam Meningkatkan SHU

Pendahuluan

Koperasi mempunyai peran penting dalam mewujudkan tercapainya kesejahteraan bagi anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya. Koperasi dalam kegiatannya lebih berorientasi sosial daripada bisnis, dan mengedepankan pendidikan, solidaritas, dan swadaya sebagai pilar utama pengembangannya. Sebagai organisasi yang mengemban misi sosial, untuk mencapai cita-cita kesejahteraan bagi anggotanya maka aspek bisnis harus mendapat perhatian serius dikaji dengan baik oleh orang-orang yang mengembangkan koperasi. Aspek bisnis menyangkut kemampuan koperasi mendapatkan laba yang akan dinikmati oleh anggota dan juga sebagai komponen untuk mengembangkan modal lembaga.

Pemerintah Indonesia saat ini telah melakukan perbaikan-perbaikan di berbagai sektor pembangunan sebagai usaha dalam pencapaian tujuan Negara yang tercantum dalam UUD 1945 alenia ke IV yaitu memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan perdamaian abadi dan keadilan sosial. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 7 tahun 2021, Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.

Usaha koperasi merupakan usaha yang berkaitan langsung dengan anggota dan meningkatkan usaha dan kesejahteraan. Walaupun mencari keuntungan bukan tujuan utama dari usaha koperasi tetapi usaha yang dikelola oleh koperasi harus memperoleh Sisa Hasil Usaha (SHU) yang layak sehingga koperasi dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dan meningkatkan kemampuan usahanya (Munir, 2011). Menurut Wigati dan Cornelio (2003) dalam Widiartin, dkk (2016), Sisa Hasil Usaha (SHU) merupakan pendapatan koperasi yang diperoleh dari kegiatan atau usahanya selama satu periode akuntansi setelah dikurangi dengan biaya-biaya.

Besarnya sisa hasil usaha yang diperoleh koperasi disetiap tahunnya juga merupakan indikator keberhasilan pengelolaan koperasi. Kemampuan koperasi untuk mengelola seluruh potensi yang dimilikinya dalam usaha memperoleh laba merupakan hal yang paling mendasar.

Menurut Firdaus dan Susanto (2004) dalam Raidayani, dkk (2017), jumlah anggota koperasi merupakan faktor penentu dalam kehidupan dan keberlangsungan koperasi. Anggota memiliki peran sangat berarti dalam menentukan arah dan kebijakan pengembangan kepada koperasi. Sesuai pasal 17 ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25/1992 dinyatakan bahwa anggota koperasi adalah pemilik dan sekaligus pengguna jasa koperasi, ayat 2 keanggotaan koperasi dicatat dalam buku daftar anggota.

Penelitian terkait faktor penentu perolehan Sisa Hasil Usaha (SHU) sudah banyak dilakukan. Widiartin, dkk (2016) dengan penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Modal Pinjaman dan Volume Usaha Terhadap Sisa Hasil Usaha” menunjukkan bahwa modal pinjaman dan volume usaha secara signifikan berpengaruh positif terhadap sisa hasil usaha. Jumlah anggota yang banyak tentunya akan dapat mendorong SHU yang besar, tetapi di sisi lain penambahan jumlah anggota juga dapat menurunkan SHU yang diperoleh koperasi, apabila anggota yang baru bersifat pasif. Kurang aktifnya anggota koperasi dapat disebabkan karena kurangnya partisipasi anggota terhadap informasi dalam koperasi, sehingga koperasi masih sangat kesulitan untuk berkembang (Ayuk, 2013).

Evaluasi strategi atau penilaian strategi adalah tahap akhir dalam proses manajemen strategi dimana manajer berusaha memastikan bahwa strategi yang dipilih terlaksana dan tepat (Ridwan dan Yuli, 2018:246).

Dalam menjalankan operasional Kokarmindo telah berjalan sesuai prinsip-prinsip koperasi dengan membagikan Sisa Hasil Usaha (SHU) kepada anggotanya, sesuai tabel 1.1

Tabel 1.1 Posisi laporan SHU

Keterangan	2016	2017	2018	2019	2020
	Rp.	Rp.	Rp.	Rp.	Rp.
Pendapatan (Net)	1.382.528	1.791.248	1.788.148	1.746.255	1.218.784
Biaya Operasi	577.166	552.089	601.789	644.509	705.718
Laba Operasi (SHU) Kotor	806.362	1.239.158	1.186.359	1.101.746	513.066
SHU dibagi	285.055	419.274	405.703	380.000	350.000
Laba (SHU) Net	521.307	819.884	780.656	721.746	163.066

Sumber: Laporan Kokarmindo 2016-2020

(Rp.Dalam ribuan)

Dapat dilihat Sisa Hasil Usaha (SHU) Kokarmindo dari tahun 2016 sampai dengan 2020 mengalami pergerakan yang fluktuatif hal ini bisa dilihat pada tabel 1.1 posisi laporan SHU, yang mana pada tahun 2016 terlihat jumlah SHU kotor Rp. 806.362 juta, tahun 2017 meningkat menjadi Rp. 1.239.159 juta atau naik 37% dan pada tahun 2018 menurun menjadi Rp. 1.186.359 juta atau turun 5%, pada tahun 2019 masih turun menjadi Rp. 1.101.746 juta atau turun 7%, sampai 2020 tetap mengalami penurunan menjadi Rp. 513.066 juta dan tahun 2020 ini SHU kotor turun sangat jauh sekitar 50% dibanding tahun 2019.

Sisa Hasil Usaha (SHU) atau keuntungan merupakan informasi kinerja suatu usaha yang diperlukan untuk menilai perubahan potensial sumber daya ekonomi yang mungkin dikendalikan dimasa depan (Sastradipoera, 2004). Pengembangan strategi untuk meningkatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) telah dilakukan oleh Koperasi Karyawan Media Group (Kokarmindo). Dengan melakukan berbagai inovasi mengelola sumber daya yang dimiliki baik dana maupun konektivitas ke unit-unit usaha dalam lingkup Media Group, juga melakukan konektivitas dengan pihak luar.

Kajian Teoritik

1. Koperasi

Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 dan perubahan No. 17 tahun 2012 Bab I Pasal 1 ayat 1, koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.

Koperasi menurut Prof. R.S. Soeriaatmadja diacu dalam Hendrojogi (Hendrojogi, 2004)

adalah suatu perkumpulan dari orang-orang yang atas dasar persamaan derajat sebagai manusia, dengan tidak memandang haluan agama dan politik secara sukarela masuk, untuk sekedar memenuhi kebutuhan bersama yang bersifat kebendaan atas tanggungan bersama.

Koperasi menurut Prof. Marvin. A. Schaars diacu dalam Hendrojogi (Hendrojogi, 2004) adalah suatu badan usaha yang secara sukarela dimiliki dan dikendalikan oleh anggota yang adalah juga pelanggannya dan dioperasikan oleh mereka dan untuk mereka atas dasar nir laba atau atas dasar biaya.

2. Strategi Pengembangan

Strategi adalah pola sasaran, maksud atau tujuan kebijakan, serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut oleh perusahaan dan jenis atau menjadi jenis apa perusahaan ini (Laudon & Laudon, 2014). Sedangkan (Sule & Saefullah, 2006) mengatakan bahwa strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi strategi merupakan suatu cara untuk bisa mencapai tujuan dari perusahaan ataupun instansi yang terkait. Sehingga dapat diputuskan apakah bisnis harus ada atau tidak ada.

Menurut Nilasari (2014 : 2), “kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu Strategos yang berarti komandan militer”. Sehingga kata strategi dulu lebih sering digunakan di dalam hubungannya dengan berperangan ataupun pertandingan dibidang olah raga. Namun sekarang kata strategi digunakan dalam berbagai bidang, termasuk di dalam ruang lingkup bisnis.

Menurut Porter dalam Nilasari (2014 : 3), “strategi adalah penciptaan posisi unik dan berharga yang di dapatkan dengan melakukan serangkaian aktivitas”. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa sebuah organisasi bisnis harus mampu menciptakan sesuatu yang unik, unik artinya berbeda dengan yang lain dan memiliki nilai lebih tentunya dari produk, baik barang dan jasa milik perusahaan pesaing.

3. Sisa Hasil Usaha

Berdasarkan UU No. 25 Tahun 1992 dan perubahan No.17 tahun 2012 tentang koperasi pasal 45 ayat 2 bahwa, sisa hasil usaha setelah dikurangi dana cadangan, dibagikan kepada anggota sebanding dengan jasa usaha yang dilakukan oleh masing-masing anggota dengan koperasi, serta digunakan untuk keperluan pendidikan perkoperasian dan keperluan lain dari koperasi, sesuai dengan keputusan rapat anggota. Dalam penjelasannya disebutkan bahwa penetapan besarnya pembagian kepada para anggota dan jenis serta besarnya keperluan lain, ditetapkan oleh rapat anggota.

Perhitungan akhir tahun yang menggambarkan penerimaan pendapatan koperasi dan alokasi penggunaannya untuk biaya-biaya koperasi berdasarkan pasal 45 ayat (1) UU No. 17/2012 dapat dirumuskan sebagai : Sisa Hasil Usaha = Pendapatan – (Biaya + Penyusutan + Kewajiban lain + Pajak).

Menurut Sitio dan Tamba (Sitio & Tamba, 2001), secara umum sisa hasil usaha koperasi dibagi untuk : Cadangan Koperasi, Jasa Anggota, Dana Pengurus, Dana Pegawai, Dana Pendidikan, Dana Sosial dan Dana Pembangunan Daerah Kerja.

4. Analisa SWOT

Fredi Rangkuti (Rangkuti, 2004) 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 (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di Koperasi Karyawan Media Group (KOKARMINDO) yang berlokasi di Jakarta Barat ini menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*) yang berbentuk deskriptif kualitatif. Serta analisis SWOT berupa analisis deskriptif dan Matrik SWOT.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, dengan mengambil sumber data sekunder dalam penelitian ini yaitu dokumen berupa data Laporan Keuangan dan Perhitungan Sisa Hasil Usaha Koperasi Karyawan Media Group (Kokarmindo) dari tahun 2016-2020 serta melakukan wawancara terhadap pengurus koperasi Kokarmindo.

Sebagai pembanding juga melakukan wawancara terhadap pengurus beberapa koperasi karyawan lain, atas keadaan yang berlaku di koperasi tersebut. Hasil wawancara terhadap seluruh koperasi tersebut, diringkas dalam bentuk analisis matriks SWOT. Dalam melakukan wawancara dengan beberapa aspek, yaitu : Struktur Organisasi, Tugas dan fungsi pengurus koperasi beserta karyawan koperasi , Syarat keanggotaan, Landasan peraturan koperasi dalam operasional, usaha yang dilakukan dalam mendapatkan pendapatan.

Hasil dan Pembahasan

Analisa Sumber Data dan Kebijakan Internal

Dalam aktivitas pengoperasian dan berjalannya Koperasi Karyawan Media Group (KOKARMINDO) dan beberapa koperasi lainnya sebagai pembanding atas kegiatan operasi kesehariannya baik untuk mendapatkan pendapatan maupun kebijakan yang berlaku saat ini. Setelah diketahui berdasarkan hasil wawancara dan telaah penulis terhadap beberapa pengurus koperasi, analisis diperoleh berdasarkan klasifikasi SWOT sesuai tabel 4.1 Hasil Analisis Matriks SWOT, maka dapat digambarkan strategi yang dapat digunakan dalam meningkatkan daya saing :

Tabel 4.1 Hasil Analisis Matriks SWOT Keseluruhan

<p>Faktor Internal</p>	<p>Kekuatan (<i>Strengths</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Anggota potensial sudah tersedia 2. Aturan dan SOP yang jelas dalam kebijakan operasional 3. Struktur organisasi berjalan sesuai operasional 4. Pengawasan atas operasional berjalan secara periodik 5. Adanya kesempatan mengikuti pelatihan dan pembinaan 6. Perangkat kerja yang memadai dan dukungan system komputer 	<p>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran pengurus maupun pengawasan yang tidak berjalan sesuai semestinya 2. Modal yang terbatas 3. Kurangnya kesadaran Anggota dalam berkoperasi 4. Rawan kredit macet 5. Tidak didukung dengan system computer yang memadai
<p>Faktor Eksternal</p> <p>Peluang (<i>Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya dukungan Perusahaan induk baik dari bantuan kebijakan maupun sebagai sumber pendapatan 2. Adanya pinjaman dari bank 3. Permintaan anggota atas kebutuhan yang anggota butuhkan, baik pinjaman tunai maupun pinjaman atas pembelian barang. 4. Persaingan tidak terlalu besar dan dapat dibatasi 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan dan membuat aturan atas karyawan yang dapat menjadi anggota (S1, S2, O1) 2. Kebijakan yang dilakukan pengawas, pengurus, baik dalam operasional, termasuk untuk peningkatan pendapatan sesuai aturan dan SOP (S2, S3,S4, O1,O2,O3 O4) 3. Dengan pelatihan dan pembinaan dalam rangka peningkatan kinerja pengurus dan karyawan yang berdampak pada peningkatan pelayanan kepada anggota. (S3 S4, S5, S6 O3,) 4. Mempertahankan kualitas pelayanan dan terus meningkatkan volume penjualan ke unit-unit usaha (S2, S3, S4, S5, S6, S7, O1, O3, O4) 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperjelas struktur organisasi, atas tugas masing-masing dalam operasional baik mencari pendapatan maupun administrasi sehari-hari (W1, W3, W4, O1, O2, O3) 2. Menganalisis pengajuan kredit anggota sesuai kecukupan modal yang tersedia maupun profile anggota (W2, W3, W4, W5, O1, O2, O3,) 3. Menetapkan sanksi tegas terhadap pelanggaran. (W3, W4, O1, O2, O3)
<p>Ancaman (<i>Treats</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya persaingan 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan dengan kualitas yang baik dan harga yang bersaing. (S2, S3, S5, S6, T1) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkecil resiko, baik dari segi modal maupun peningkatan partisipasi dan kesadaran anggota (W2, W4, W5, O1)

Sumber : Wawancara dengan beberapa pengurus koperasi

A. Strategi *Strengths Opportunities* (SO), strategi yang mengutamakan kekuatan internal dan memanfaatkan peluang eksternal :

1. Anggota koperasi ; Dengan memanfaatkan karyawan perusahaan induk untuk dapat menjadi anggota koperasi dengan aturan dan persyaratannya. Tentunya hal ini sangat potensial karena anggota tersebut sudah dapat diketahui data pribadi termasuk sumber penghasilan anggota tersebut, tinggal bagaimana koperasi bisa menerima sesuai aturan yang berlaku di koperasi tersebut. Karena semakin banyak anggota tentunya potensi penerimaan dari hasil usaha diharapkan makin besar.

2. Aturan dan Sistem Operasional Prosedure (SOP) : Dengan adanya aturan dan SOP yang terstruktur menjadi sangat penting sebagai dasar untuk melangkah dalam pengambilan keputusan baik itu bagi pengurus koperasi beserta semua jajarannya, termasuk anggota koperasi itu sendiri. Bagi Pengurus dengan adanya aturan yang jelas dan transparan untuk dapat mengambil keputusan baik itu aturan terhadap keputusan atas kebijakan pengurus, keputusan untuk mendapatkan pendapatan juga untuk operasional lainnya maupun dengan aturan atas hak maupun kewajiban anggota.

3. Struktur Organisasi : Perlunya struktur organisasi dalam koperasi, karena dengan kepengurusan yang terstruktur dapat memudahkan para pengurus untuk mengambil suatu keputusan sesuai posisi dimana mereka berada. Seperti tugas wewenang Dewan Pengawas dengan Ketua Koperasi, maupun Ketua Koperasi dengan beberapa pengurus lainnya, dan bagaimana pengurus dengan karyawan koperasi itu sendiri. Karena setiap posisi memiliki tugas dan kewajiban maupun wewenangnya pun yang berbeda.

4. Pengawasan Koperasi : Jalannya pengawasan apabila melihat struktur organisasi koperasi bukan saja ada di Dewan Pengawas, tetapi bagaimana semua jajaran pengurus baik itu Ketua Koperasi, Sekertaris maupun Bendahara dan karyawan koperasi harus dapat saling mengawasi sesuai aturan dan SOP yang berlaku di koperasi tersebut. Adapun Dewan Pengawas lebih berfungsi untuk dapat mengawasi Pengurus Koperasi dan melihat secara garis besar jalannya koperasi sesuai aturan yang telah ada dan disepakati bersama di dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT). Dewan Pengawas dapat ikut melihat detail suatu transaksi, kecuali itu memang suatu yang diperlukan

5. Pelatihan dan Pembinaan : Dengan adanya pelatihan dan pembinaan baik itu diikuti oleh Pengurus Koperasi (Dewan Pengawas, Ketua Koperasi, Sekertaris dan Bendahara) dan juga karyawan Koperasi, dalam rangka peningkatan kinerja pengurus dan karyawan yang berdampak peningkatan pengetahuan, peningkatan pendapatan maupun pelayanan kepada anggota. Pelatihan dan Pembinaan tentunya kegiatan ini sangat baik karena perkembangan dan ilmu, maupun kondisi sangat pesat, apabila telat atau tidak mengetahui perkembangan tersebut, berarti ada potensi yang hilang.

6. Perangkat Kerja dan Dukungan Sistem Komputer : Peningkatan kerja untuk sekarang ini tidak dapat dihindari bahwasanya kebutuhan akan keakuratan data maupun kecepatan dan ketepatan sangat diperlukan, oleh karena itu kebutuhan komputer untuk mempercepat maupun untuk memberikan informasi sangat diperlukan.

7. Peluang Eksternal : Atas peluang yang dimiliki oleh Koperasi Karyawan, dimana Perusahaan Induk tempat anggota itu menjadi karyawan sebagai potensi yang sangat besar, karena Perusahaan dapat sebagai penjamin atas karyawan menjadi anggota koperasi, dan juga dapat menjadi pasar untuk tujuan mendapatkan pendapatan, dimana Koperasi Karyawan menjadi mitra atau pemasok atas kebutuhan yang dibutuhkan oleh Perusahaan Induk tersebut.

Selain Perusahaan Induk juga ada pihak lain, yaitu Perbankan maupun mitra lainnya, yang dapat dilakukan kerjasama yang saling menguntungkan, baik pihak Koperasi, Perbankan atau pihak ketiga lainnya dan juga anggota koperasi tersebut. Yang terpenting dimana dalam operasional dan kerjasama harus tetap diikuti dengan aturan yang jelas, agar tidak terjadi kerugian ke masing-masing pihak.

B. Strategi *Weakness Opportunities* (WO), strategi yang meminimalkan kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal untuk memperbaiki kondisi yang internal :

1. Kehadiran Pengurus : Kehadiran pengurus harus dapat diatur sesuai aturan yang berlaku di koperasi, tidak konsistennya kehadiran pengurus dalam keseharian di koperasi, hal ini tidak bisa dihindari karena status pengurus selain sebagai pengurus koperasi juga menjadi karyawan di perusahaan induk, sebaiknya bisa mengandalkan seorang manajer usaha untuk memantau keseharian operasional sesuai arahan yang telah ditentukan, sehingga kehadiran pengurus tidak menjadi suatu kendala.

2. Modal Yang Terbatas : Struktur permodalan tentunya suatu penghambat dalam operasional baik untuk menambah pendapatan maupun untuk membiayai keperluan operasional. Salah satu alternatif dapat dengan mengandalkan pihak ketiga, baik itu perusahaan induk maupun pihak lain seperti modal dari pinjaman bank atau menjadi mitra dengan bank untuk menyalurkan pinjaman atas kebutuhan anggota yang memerlukan. Tentunya dengan memperkuat system bagaimana cara agar syarat anggota yang ingin meminjam dapat dievaluasi agar pembayaran cicilan setiap bulannya dapat terpenuhi.

3. Kurangnya Kesadaran Dalam Beranggota : Kendala atas kesadaran anggota atas kewajibannya terhadap koperasi tentunya menjadi kendala atas kemajuan koperasi itu sendiri, dengan menerapkan peraturan dan SOP secara konsisten, dan adanya hukuman atau finalti kepada anggota yang tidak patuh hal ini dapat membantu. Dan juga dapat memanfaatkan perusahaan induk untuk memberikan edukasi, bahwasanya pertumbuhan koperasi salah satunya adanya kesadaran anggota dalam memenuhi kewajibannya, dan juga perusahaan induk dapat juga memberikan hukuman atas anggota tersebut, seperti tidak bisa diikutkan menjadi anggota koperasi lagi.

4. Rawan Kredit Macet : Hal ini sangat berhubungan salah satunya dengan kesadaran anggota dalam berkoperasi, dengan koperasi membuat aturan yang jelas atas hak dan kewajiban anggota dalam mengajukan pinjaman dan cara pembayarannya, masalah ini tentu dapat di minimalkan. Dengan memanfaatkan perusahaan induk, dimana koperasi dapat membuat kesepakatan dengan perusahaan induk bahwasanya setiap pinjaman anggota koperasi, untuk pembayaran cicilan setiap bulannya akan ditagihkan ke perusahaan induk, sehingga mengurangi resiko kegagalan pembayaran cicilan pinjaman.

Karena dengan pemotongan gaji oleh perusahaan induk anggota tidak lagi bisa menghindar untuk tidak membayar cicilan pinjaman yang menjadi kewajibannya.

5. Tidak Didukung Dengan System Komputer : Untuk sekarang ini tidak dapat dipungkiri bahwasanya kebutuhan atas alat bantu kerja dengan mempergunakan komputer sudah sangat vital. Karena dengan menggunakan komputer dapat untuk mempercepat proses dan juga cukup akurat. Dikarenakan telah banyaknya program kerja dapat diakses hanya dengan memakai komputer, seperti system Akunting, Sistem Program Pinjaman atau System

Penggajian. Dengan program-program tersebut selain pengerjaan yang cepat juga hasilnya cukup akurat dan terperinci.

6. Kekuatan Eksternal : Dengan memanfaatkan kekuatan eksternal, seperti Perusahaan Induk, Perbankan maupun pihak eksternal lainnya, kekurangan internal yang terjadi diatas dapat dimaksimalkan.

C. Strategi *Strengths Threats* (ST), strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang ada : Untuk mendapatkan pendapatan koperasi dapat melakukan beberapa strategi untuk dapat berkembang, yaitu :

1. Dengan memanfaatkan kekuatan internal itu sendiri, dimana dengan memanfaatkan modal yang dimiliki dan anggota sebagai konsumen utama. Dengan melakukan berbagai macam cara, yang tidak hanya mengandalkan hasil pendapatan bunga atas pinjaman dari anggota, tetapi juga keuntungan selisih atas penjualan barang-barang yang dibutuhkan oleh anggota itu sendiri, seperti kebutuhan sembako, kebutuhan barang elektronik yang mudah dibeli oleh karyawan, dan lain-lain. Sehingga Pesaing dari luar tidak bisa masuk apabila kebutuhan yang sekiranya diperlukan oleh anggota dapat dipenuhi oleh koperasi.

Tentunya tidak bisa menyediakan seluruh kebutuhan anggota, karena kebutuhan setiap anggota berbeda satu dengan yang lainnya, tetapi setidaknya kebutuhan yang umum dapat disediakan, karena hal tersebut sebagai potensi adanya margin atas penjualan tersebut.

2. Dengan memanfaatkan kekuatan eksternal, dimana dapat sebagai pemasok atas kebutuhan kantor kepada perusahaan induk, dan juga dapat memanfaatkan perbankan untuk peminjaman modal atas kekurangan dana yang dimiliki koperasi, yang penting dapat di kalkulasi agar tidak terjadi kerugian terhadap koperasi. Dalam hal ini koperasi harus profesional dalam mengelola, tentunya dengan barang yang berkualitas dan dan juga harga yang setidaknya sama dengan pemasok dari luar, sehingga perusahaan induk tidak juga dirugikan.

D. Strategi *Weakness Threats* (WT), strategi yang meminimalkan kelemahan internal untuk dapat bertahan dalam menghadapi tantangan : memperkecil resiko terhadap persaingan, baik dengan ketersediaan modal maupun partisipasi dan kepedulian anggotadan juga tetap memanfaatkan kekuatan eksternal, seperti kantor pusat dan perbankan.

Analisa Strategi Pengembangan Usaha

Dalam mendapatkan pendapatan koperasi karyawan harus menjalankan strategi kekuatan internal dan kekuatan eksternal. Dimana kekuatan internal ialah dengan memanfaatkan potensi anggota sebagai sumber pendapatan yang menguntungkan kedua belah pihak, seperti memberikan fasilitas pinjaman, dimana atas setiap pinjaman kepada anggota, Koperasi mendapatkan imbal balik atas bunga atas pinjaman yang dilakukan, memberikan kebutuhan dasar yang banyak diminati oleh anggota dengan beragam pilihan, karena anggota sangat potensial menjadi sumber pendapatan.

Penguatan atas aturan yang berlaku di koperasi tersebut, baik kepada pengurus maupun kepada anggota. Penguatan dalam sisi internal sangat baik diimbangi dengan kecukupan modal usaha, dan pengelolaan keuangan yang baik dan benar, agar potensi margin yang

diharapkan dapat lebih terjaga. Sedangkan eksternal ialah dengan bekerjasama dengan pihak lain, baik itu perusahaan dimana koperasi itu berada maupun dengan pihak lain seperti dengan perbankan maupun pihak lainnya yang dapat saling menguntungkan.

Faktor Kekuatan dan Kelemahan Internal

Dari sisi kekuatan maupun kelemahan internal dalam pengelolaan untuk mendapatkan dan meningkatkan sisa hasil usaha (SHU) yaitu kekuatan ialah adanya interaksi atau komunikasi yang baik dan terjadwal diantara pengurus, dengan pengawas maupun karyawan, lalu pembinaan dan pelatihan baik pengurus dan karyawan untuk memperluas wawasan tentang koperasi, prasarana yang telah didukung oleh sistem komputer sedangkan kelemahannya ialah belum banyak memanfaatkan perusahaan induk sebagai potensi dalam menambah pendapatan.

Analisa Pengambilan Kebijakan oleh Pengurus Koperasi

Kebijakan merupakan salah satu pedoman yang dilakukan oleh pengurus dalam mengambil keputusan. Pengambil kebijakan tersebut tidak lepas dari strategi yang sudah dicanangkan dan perangkat-perangkat lainnya. Dalam menjalankan aktifitas operasional bersandar atas rencana yang sudah dicanangkan dan diamanatkan dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan aturan yang telah ada maupun disesuaikan dengan keadaan operasional, baik untuk mendapatkan pendapatan juga untuk pengeluaran atau biaya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang diperoleh pada penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sumber pendapatan koperasi didapatkan dengan 2 strategi, yaitu strategi pertama mendapatkan pendapatan dilakukan kepada anggota seperti pemberian pinjaman dan strategi kedua mendapatkan pendapatan dari pihak luar seperti bekerjasama dengan pihak Perusahaan dimana koperasi berada maupun dengan pihak lainnya
2. Dalam operasional dan kebijakan yang diambil pengurus berdasarkan rencana dan tujuan yang sudah ditetapkan melalui Rapat Anggota Tahunan (RAT) dan juga memperkuat aturan atau Sistem Operasional Procedure (SOP).
3. Aturan atas hak dan kewajiban anggota terutama atas syarat-syarat pemberian pinjaman maupun cara pengembaliannya, harus dapat diperhatikan khusus, karena dengan aturan yang tidak jelas dapat mengakibatkan kerugian kepada koperasi, mungkin juga pihak perbankan apabila pinjaman itu melalui perbankan.
4. Pengurus dalam menjalankan operasional kesehariannya masih tidak dapat fokus atas operasional sehari-hari, karena selain menjadi pengurus, mereka juga masih aktif menjadi karyawan di perusahaan induk, hal ini menjadi hambatan kemajuan koperasi itu sendiri.

Daftar Pustaka

- Ayuk, Ni Made Taman dan Utama, I Made Suyana. 2013. “Pengaruh Jumlah Anggota, Jumlah Simpanan, Jumlah Pinjaman Dan Jumlah Modal Kerja Terhadap Sisa Hasil Usaha (Shu) Koperasi Simpan Pinjam (Ksp) Di Kabupaten Badung Provinsi Bali”. E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana Volume.02.No.09
- Hendrojogi. (2004). *Koperasi: Asas-asas, Teori, dan Praktik* (Edisi Empat). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Indonesia, P. R. (2021). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kemudahan, *Pelindungan, dan Pemberdayaan Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. Koperasi: Teori dan Praktik*. Jakarta : Erlangga.
- Laporan Tahunan 2016-2020 Koperasi Karyawan Media Indonesia (Kokarmindo)
- Laudon, K. ., & Laudon, J. . (2014). *Sistem Informasi Manajemen Mengelola Perusahaan Digital* (13th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia. (1992). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992. *Tentang Perkoperasian*, 1–28.
- Munir, Misbachul. (2011). Analisis Tingkat Kesehatan Koperasi Pada Koperas Simpan Pinjam “Cendrawasih” Kecamatan Gubug Tahun Buku 2011. *Jurnal Ekonomi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.
- Nilasari. 2014. *Manajemen Strategi Itu Gampang*. Jakarta : Dunia Cerdas.
- Raidayani, Muhammad, Said, dan Faisal. (2017). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Sisa Hasil Usaha (SHU) pada Koperasi di Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 3(2), 101-116
- Rangkuti, F. (2004). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ridwan dan Yuli. (2018). Strategi Dalam Penyusunan Business Plan. *Formulasi, Implementasi Dan Evaluasi Strategi Dalam Penyusunan Business Plan Pada Pt. Bosowa Propertindo*, 244–253.
- Sastradipoera, K. (2004). *Strategi Manajemen Bisnis Perbankan*. Bandung: Kappa-Sigma.
- Sitio, A., & Tamba, H. (2001). *Koperasi : Teori dan Praktik*. Jakarta: Erlangga.
- Widiartin, Putu Indira, Suwendra, I Wayan, dan Fridayana Yudiaatmaja. (2001).