

# **Potensi Pengembangan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. DR. M. A Hanafiyah SM Batusangkar dengan Menggunakan Analisis SWOT**

**Rifqul Afif**  
rifqul\_afif@yahoo.com

## **Abstract**

This study aims to determine the potential development of Islamic civil servant cooperatives in RSUD Prof. DR. M.A Hanafiah BC Batusangkar using SWOT analysis. The analysis phase used is: using the EFAS and IAS matrices, the SWOT / TOWS matrix, the SPACE matrix, the IE matrix and the decision making stage using the QSPM matrix. Based on the results of the stages of analysis, it can be concluded: Potential development of the Sharia Supervisory Cooperative at RSUD Prof. Dr. MA Hanafiah BC Batusangkar using SWOT analysis. The results of the SWOT analysis are 9 alternative strategies, as follows: 1) Increasing business unit capital, especially savings and loans business, 2) Utilizing business legality to establish cooperation in connection with Law 20 of 2008 concerning MSMEs, 3) Increasing cooperation with government and private sector, 4) Hold training in accordance with needs, 5) Always coordinate with Supervisors, Managers, and employees, 6) Perform updates in terms of business units and services to be superior to competitors, 7) Improve performance of Supervisors, Managers, and Employees for the next step regarding progress and decline of cooperatives, 8) Increasing the quality of HR capabilities regarding sharia contracts, and 9) Utilization of technology for bookkeeping and others. The selection of alternative strategies with the QSPM method shows the alternative strategies that are of interest to the respondents. The alternative strategy with the highest TAS value is a strategy that needs to be implemented in advance by the Sharia State Supervisory Cooperative of RSUD Prof. Dr. MA Hanafiah BC Batusangkar. The results from table 4.10 show that the highest TAS value is improving the performance of Supervisors, Managers, and Employees for the next step regarding the progress and decline of cooperatives.

**Keywords:** Islamic cooperatives, SWOT analysis

## Pendahuluan

Salah satu dimensi keilmuan yang memperoleh apresiasi secara luas adalah ekonomi Islam, di Indonesia sistem ini lebih populer dengan ekonomi syariah.<sup>1</sup> Perkembangan ekonomi Islam di Indonesia mulai pada akhir 1980-an yang melahirkan satu Bank Syariah pertama di Indonesia, yaitu bank muamalat Indonesia (BMI) pada 1 Mei 1992.<sup>2</sup> Perkembangan pascalahirnya Undang-undang tersebut cukup signifikan. Pada kurun waktu 1992 sampai pada tahun 1998, bank syariah hanya ada satu, dan saat ini telah berkembang 10 bank umum syariah, 25 unit usaha syariah, dan 144 BPRS, serta lembaga keuangan syariah lain, seperti asuransi syariah, BMT, koperasi syariah dan sebagainya.<sup>3</sup> Koperasi syariah mulai di perbincangkan banyak orang ketika menyikapi semaraknya pertumbuhan Baitul Maal Wattamwil di Indonesia. Baitul Maal Wattamwil yang dikenal dengan sebutan BMT yang dimotori pertama kalinya oleh BMT Bina Insan Kamil tahun 1992 di Jakarta.<sup>4</sup>

Koperasi syariah di Indonesia dalam periode terakhir berkembang cukup pesat dan *continue* yang tinggi dalam mengembang usahanya dalam memenuhi kebutuhan para anggotanya. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya berdiri koperasi-koperasi syariah diseluruh pelosok negeri. Pelaksanaan kegiatan usaha berbasis pola syariah ini dimulai pada tahun 2003, sebagai 26 KSP/USP-Koperasi Syariah. Lalu meningkat menjadi 100 KSP/USP-Koperasi Syariah pada tahun 2004. Tahun 2007 diperkirakan jumlah koperasi syariah mencapai 3000 buah. Dan meningkatkan koperasi syariah terus meningkat, hingga akhir tahun 2010 lebih dari 4000 koperasi yang ada dimasyarakat, yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia.<sup>5</sup>

Koperasi syariah menerapkan beberapa aspek dalam menjalankan kegiatannya guna melayani para anggotanya, termasuk juga aspek azas keseimbangan, azas keadilan, azas kerjasama. Contohnya dalam produksi dimana produksi dalam koperasi menghasilkan sesuatu yang bisa dimanfaatkan oleh anggotanya maupun masyarakat, maka perbankan dalam hal ini sudah menerapkan aspek keadilan. Keputusan menteri mengenai petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koperasi yang disahkan pada September 2004 menyebutkan bahwa setiap koperasi yang akan memulai unit jasa keuangan syariah, diharuskan menyetor modal awal minimal Rp 15 juta untuk primer dan Rp 50 juta

<sup>1</sup> Muhamad, *Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), h. 27

<sup>2</sup> Fitri Nurhatati dan Ika Saniyati Rahmaniyah, *Koperasi Syariah*, (Surakarta, PT Era Intermedia, 2008), h. 10

<sup>3</sup> M. Nur Rianto Al Arif, *Lembaga Keuangan Syariah*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), h. 7-8.

<sup>4</sup> Nur S. Buchori, *Koperasi Syariah Teori dan Praktik*, (Banten: Shuhuf Media Insani, 2012), h. 3-5

<sup>5</sup> *Ibid.*,

untuk koperasi sekunder.

Semua Bank, koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah diperkenankan menghimpun dana dari para anggota maupun masyarakat baik berupa tabungan, simpanan berjangka dalam pembiayaan *mudharabah*, *musyarakah*, *murabahah*, *salam*, *istisna'*, *ijarah* dan *alqard*. Selain kegiatan tersebut koperasi jasa keuangan juga diperkenankan menjalankan kegiatan pengumpulan dan penyaluran dana zakat, infak, dan sedekah kepada masyarakat yang membutuhkan dan layak menerima. Termasuk juga waqaf yang dikelola secara terpisah.

Salah satu jenis koperasi syariah berdasarkan anggotanya adalah koperasi pegawai negeri syariah. Koperasi ini didirikan bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup pegawai negeri. Selain itu juga untuk mensukseskan program pemerintah dalam pemberdayaan koperasi dan UKM. Koperasi Pegawai Negeri Syariah juga dapat dijadikan sebagai satu wadah bagi pegawai negeri yang ingin mengembangkan potensi kewirausahaan yang mereka miliki.

Berdasarkan hasil wawancara, di Kabupaten Tanah Datar telah ada Dua koperasi pegawai negeri yang berbasis syaria'ah yaitu Koperasi Pegawai Negeri Syariah STAIN dan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM. Beralihnya Koperasi Pegawai Negeri RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM menjadi Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM dikarenakan adanya kunjungan dari KPRI (Koperasi Pegawai Republik Indonesia) dan adanya arahan dari KPRI yang dari awal mulanya hanya koperasi pegawai negeri biasa dan diarahkan menjadi koperasi pegawai negeri syariah, dengan berbadan hukum No.117/BH-XVII dan KPRI juga melihat perkembangan yang bagus terjadi di Koperasi Pegawai Negeri RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM tersebut. namun KPN RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM belum menjalankan sepenuhnya karena terbatasnya sumber daya manusia di bidang koperasi syaria'ah.<sup>6</sup> Bidang usaha KPNS Rumah Sakit yaitu: 1) Usaha Simpan Pinjam, 2) Usaha Apotek Pelengkap, dan 3) fotocopy. Dulu pernah ada usaha waserda (warung serba ada) yang didirikan pada tahun 2007 dan tutup pada tahun 2011 di sebabkan sebagai berikut: 1) kurangnya pengawasan dari pengurus, 2) hutang anggota koperasi yang sangat sulit ditagih, 3) manajemen yang sangat kurang, dan 4) kesadaran anggota yang kurang dalam membayar hutang.<sup>7</sup>

Sebagai lembaga keuangan mikro yang berusaha untuk mensejahterakan

---

<sup>6</sup> Efrizon, Karyawan Koperasi Pegawai Syariah Rumah Sakit, *Wawancara Langsung*, 21 Oktober 2015.

<sup>7</sup> Yendra, Karyawan fotocopy (Anggota Koperasi), *Wawancara Langsung*, 21 Oktober 2015.

anggotanya yaitu pegawai negeri KPNS tersebut, KPNS RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM memiliki banyak tantangan dan permasalahan yang timbul dan dihadapi dalam perkembangannya, yang bersifat internal. Hal ini secara tidak langsung menyatakan bahwa diperlukannya suatu analisis situasi mengenai lingkungan eksternal dan internal KPNS RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM, sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan strategi-strategi yang berguna bagi perkembangan dan kemajuan KPNS RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM dan dapat diketahui potensi pengembangannya. Maka penulis tertarik untuk membahas mengenai potensi pengembangan KPNS RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM dalam bentuk jurnal dengan judul *Potensi Pengembangan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar dengan Menggunakan Analisis SWOT*.

## Pembahasan

### A. Permodalan dan Usaha Koperasi Pegawai Negeri Syariah

Penerimaan KPNS adalah seluruh transaksi kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh Koperkit Syariah dari tahun 2012-2015 dalam kegiatan kredit simpan pinjam, apotik pelengkap, simpanan sukarela, kredit rumah tangga, paket istimewa, foto copy dan percetakan.<sup>8</sup> Usaha toserba sudah dimulai sejak tahun 2007, dalam 2 tahun terakhir 2012 ini setelah dievaluasi ternyata tidak membawa keuntungan malah mengalami kerugian. Pada tahun 2012 waserda mengalami kerugian sebesar ± Rp. 5.000.000,- (lima juta rupiah) hal ini menyebabkan pengeluaran operasional terutama untuk pembayaran gaji karyawan tidak mencukupi dari pendapatan yang diperoleh. Adanya bon/piutang anggota yang tidak dilunasi sesuai dengan semestinya, di mana keadaan Desember 2012 terdapat total hutang sejumlah Rp. 85.840.855,- (delapan puluh lima juta delapan ratus empat puluh ribu delapan ratus lima puluh lima rupiah).<sup>9</sup> Pada bulan April tahun 2013 usaha toserba yaitu usaha toko serba guna telah tutup dan pegawainya diberhentikan, sehingga usaha toserba hanya tinggal foto copy dan percetakan saja.<sup>10</sup>

Pendapatan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Tahun 2011-2012 dalam bentuk Jasa Simpan Pinjam, Apotek Pelengkap, dan Toserba (Foto copy dan Percetakan), sebagai berikut:

<sup>8</sup> Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun Buku 2013-2015 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.

<sup>9</sup> Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun Buku 2012 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.

<sup>10</sup> Yendra, Karyawan fotocopy ( Anggota Koperasi ), *Wawancara Langsung*, Kecamatan Tanjung Emas, 21 Oktober 2015.

**Pendapatan KPN Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Th. Buku 2011-2012**

No.	Uraian	2011	2012
1.	Jasa Simpan Pinjam	631.675.550	699.477.050
2.	Apotek Pelengkap	3.635.647.856	4.826.367.679
3.	Toserba (Foto copy dan Percetakan)	229.996.194	157.431.124
Jumlah		4.497.319.600	5.683.275.853

Data sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun 2011-2012 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.

Berdasarkan uraian tabel di atas dari tahun 2011 sampai 2012 terjadi peningkatan pendapatan pada usaha Jasa Simpan Pinjam, Apotek Pelengkap pada tahun 2011 dan tahun 2012 terjadi peningkatan pendapatan yang pesat Rp. 1.190.719.823,- (satu miliar seratus Sembilan puluh juta tujuh ratus sembilan belas ribu delapan ratus dua puluh tiga rupiah). Sedangkan pada usaha toserba (foto copy dan percetakan) terjadi peningkatan pendapatan dari tahun 2009 ke 2010 dengan selisih sebesar Rp. 233.078.160,- (dua ratus tiga puluh tiga juta tujuh puluh delapan ribu seratus enam puluh rupiah), pada tahun 2011 dan 2012 terjadi penurunan pendapatan yang drastis dengan selisih sebesar Rp. 72.565.070,- (tujuh puluh dua juta lima ratus enam puluh lima ribu tujuh puluh rupiah).

Pendapatan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Tahun 2013-2015 dalam bentuk Jasa Simpan Pinjam, Apotek Pelengkap, Toserba (Foto copy dan Percetakan), dan Foto Copy dan Percetakan sebagai berikut:

**B. Pendapatan KPN Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Th. Buku 2013-2015**

No.	Uraian	2013	2014	2015
1.	Jasa Simpan Pinjam	801.869.833	874.782.500	960.014.250
2.	Apotek Pelengkap	4.875.550.264	2.408.841.990	2.778.893.267
3.	Foto Copy dan Percetakan	70.215.700	109.504.000	131.834.000
Jumlah		5.747.635.297	3.393.128.490	3.870.741.517

Data sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun 2012-2015 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.

Berdasarkan uraian tabel di atas dari tahun 2012 sampai 2015 terjadi peningkatan pendapatan pada usaha Jasa Simpan Pinjam, Apotik

Pelengkap ke 2013 terjadi peningkatan pendapatan sedangkan di tahun 2014 terjadi penurunan pendapatan dikarenakan pada tahun 2014 sudah diberlakukan BPJS sedangkan apotek pelengkap tidak ada bekerjasama dengan BPJS.<sup>11</sup> Pada usaha toserba (foto copy dan percetakan) terjadi penurunan pendapatan yang sangat drastis dari tahun 2010-2012. Pada tahun 2012 ditutuplah toserba, sedangkan usaha foto copy dan percetakan masih ada. Usaha foto copy dan percetakan peningkatan pendapatan dari tahun 2013-2015.

### **Pengeluaran KPN Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Th. Buku 2011-2012**

No.	Uraian	2011	2012
1.	Jasa Simpan Pinjam	441.654.251	381.292.773
2.	Apotek Pelengkap	3.427.155.349	4.554.526.697
3.	Toserba (Foto copy dan Percetakan)	203.233.806	147.032.105
Jumlah		4.072.043.406	5.082.851.575

Data sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAI) Tahun 2011-2012 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.

Berdasarkan Pada tahun 2011-2012 kegiatan Koperasi dapat berjalan dengan baik secara organisasi dan manajemen. Untuk pengeluaran terjadi peningkatan dari semua bidang usaha dari Tahun 2011 ke Tahun 2012.

Pengeluaran Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Tahun 2013-2015 dalam bentuk Jasa Simpan Pinjam, Apotek Pelengkap, dan Foto copy dan Percetakan sebagai berikut:

### **Pengeluaran KPN Syariah RSUD Prof. Dr. M.A Hanafiah SM Batusangkar Th. Buku 2013-2015**

No.	Uraian	2013	2014	2015
1.	Jasa Simpan Pinjam	295.878.503	269.592.315	221.801.597
2.	Apotek Pelengkap	4.494.953.952	2.229.443.854	2.640.441.562
3.	Foto copy dan Percetakan	57.240.048	94.577.000	108.832.000
Jumlah		4.848.072.503	2.593.613.169	2.971.075.159

Data sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAI) Tahun 2013-2015 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.

Berdasarkan Pada tahun 2011-2012 kegiatan Koperasi dapat berjalan

<sup>11</sup> Luci Elman, Karyawan Apotek Pelengkap RSUD Batusangkar, *Wawancara Langsung*, Tanjung Emas, 06 September 2016.

dengan baik secara organisasi dan manajemen. Untuk pengeluaran terjadi peningkatan dari semua bidang usaha dari Tahun 2013 ke Tahun 2015.

## Analisis SWOT

Sebuah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. M. A Hanafiah SM Batusangkar. Metode perencanaan strategi sebagai berikut:

### 1. Kekuatan (*STRENGTH*)

Situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan atau faktor pendukung dari koperasi pegawai negeri syariah. Poin-poin yang didapat dari hasil wawancara dan dokumen, sebagai berikut:

- a. Telah memiliki Badan Hukum.
- b. Struktur yang telah sesuai dengan eksistensi koperasi.
- c. Adanya unit usaha yang dikelola.
- d. Lokasi koperasi dan unit usaha yang strategis.
- e. Adanya modal yang mencukupi.
- f. Jumlah anggota yang cukup banyak.
- g. Prosedur peminjaman yang mudah.

### 2. Kelemahan (*WEAKNESSES*)

Situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari koperasi pegawai negeri syariah. Poin-poin yang didapat dari hasil wawancara dan dokumen, sebagai berikut:

- a. Kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajibannya (hutang anggota yang sulit diminta/kesadaran anggota dalam membayar hutang dengan unit usaha apotik pelengkap).
- b. Kurangnya pengawasan dari pengurus terhadap kemajuan koperasi.
- c. Kurangnya pendidikan dan pelatihan terhadap pengawas, pengurus, anggota, dan karyawan.
- d. Jumlah modal koperasi terbatas USP (Usaha Sinpam Pinjam).
- e. Tingkat kemampuan dan profesionalisme SDM (Sumber Daya Manusia) Koperasi belum memadai, lemahnya dalam pengelo-

laan/manajemen usaha.

**3. Peluang (*OPPORTUNITIES*)**

Faktor positif yang muncul dari lingkungan yang merupakan peluang dari koperasi pegawai negeri syariah. Poin-poin yang didapat dari hasil wawancara dan dokumen, sebagai berikut:

- a. Penggunaan sistem komputerisasi.
- b. Kebutuhan akan pelayanan pinjaman yang mudah dan cepat.
- c. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi koperasi.
- d. Undang-undang No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah.
- e. Kemauan politik yang kuat dari pemerintah dan berkembangnya tuntutan anggota untuk lebih membangun koperasi.

**4. Ancaman (*THREATS*)**

Faktor negatif yang muncul dari lingkungan yang merupakan peluang dari koperasi pegawai negeri syariah. Poin-poin yang didapat dari hasil wawancara dan dokumen, sebagai berikut:

- a. Adanya persaingan terhadap unit usaha koperasi (apotik dan foto copy).
- b. Kurangnya kesadaran anggota dalam memiliki koperasi.
- c. Kurangnya kerjasama unit usaha (apotik) terhadap Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS).
- d. Belum optimalnya pemeriksaan oleh pengawas baik secara in-teren maupun ekstern.

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategis. Model yang dapat dipergunakan memakai IFAS (*Internal Strategic Factors Summary*):

**IFAS (*Internal Strategic Factors Summary*)**

Faktor Strategis Internal	Bobot	Pering- kat	Terbo- bot
---------------------------	-------	----------------	---------------

<b>Kekuatan:</b>			
Telah memiliki Badan Hukum.	0,12	5	0,6
Struktur yang telah sesuai dengan eksistensi koperasi.	0,10	4	0,4
Adanya unit usaha yang di kelola.	0,08	3	0,24
Lokasi koperasi dan unit usaha yang strategis.	0,04	4	0,16
Adanya modal yang mencukupi.	0,15	4	0,6
Jumlah anggota yang cukup banyak.	0,06	4	0,24
Prosedur peminjaman yang mudah.	0,02	4	0,08
<b>Kelemahan:</b>			
Kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajibannya (hutang anggota yang sulit diminta/kesadaran anggota dalam membayar hutang dengan unit usaha apotik pelengkap).	0,11	2	0,22
Kurangnya pengawasan dari pengurus terhadap kemajuan koperasi.	0,02	2	0,04
Kurangnya pendidikan dan pelatihan terhadap pengawas, pengurus, anggota, dan karyawan.	0,01	2	0,02
Jumlah modal koperasi terbatas terhadap USP (Usaha Simpan Pinjam).	0,04	3	0,12
Tingkat kemampuan dan profesionalisme SDM (Sumber Daya Manusia) Koperasi belum memadai, lemahnya dalam pengelolaan/manajemen usaha.	0,15	3	0,45
Total	1,00		3,17

Sumber : Data Primer yang diolah.

## Analisis IFAS

IFAS merupakan alat formulasi strategi yang meringkas dan mengevaluasi faktor *Strength* (S) dan *Weakness* (W) dalam area fungsional bisnis. S dan W didapatkan dari berbagai sumber informasi terkait mengenai kekuatan dan kelemahan dari hasil wawancara penulis dan penyebaran kuisioner dengan Pengawas, Pengurus, Anggota, dan Karyawan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar. Pada kolom di atas, diberikan penjelasan mengenai pemilihan faktor S dan W. Kolom bobot menunjukkan seberapa pentingnya faktor tersebut terhadap Koperasi Pegawai Negeri Syariah dengan skala 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting). Selanjutnya pada kolom peringkat dengan skala 1 (sangat tidak baik) sampai dengan 5 (sangat baik). Pada kolom terakhir terbobot merupakan hasil perkalian antara bobot dan peringkat yang berarti seberapa penting faktor tersebut dikalikan dengan seberapa besar peringkat yang telah dilakukan Koperasi Pegawai Negeri RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar.

Dari sisi S, faktor kekuatan, pada bobot sangat penting yakni adanya modal yang mencukupi, telah memiliki Badan Hukum, dan struktur yang telah sesuai dengan eksistensi koperasi. Namun secara keseluruhan dari faktor kekuatan, pada bobot tidak penting yakni prosedur peminjaman yang mudah, lokasi

koperasi dan unit usaha yang strategis, jumlah anggota yang cukup banyak, dan adanya unit usaha yang di kelola. Dari sisi W, faktor kelemahan, pada bobot sangat penting yakni tingkat kemampuan dan profesionalisme SDM (Sumber Daya Manusia), koperasi belum memadai, dan lemahnya dalam pengelolaan/manajemen usaha, dan kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajibannya (hutang anggota yang sulit diminta/kesadaran anggota dalam membayar hutang dengan unit usaha apotik pelengkap). Namun secara keseluruhan dari faktor kelemahan, bobot tidak penting yakni kurangnya pendidikan dan pelatihan terhadap pengawas, pengurus, anggota, dan karyawan, kurangnya pengawasan dari pengurus terhadap kemajuan koperasi, dan jumlah modal koperasi terbatas USP (Usaha Simpan Pinjam).

Pada kolom terakhir terbobot merupakan hasil perkalian antara bobot dan peringkat yang berarti seberapa penting faktor tersebut dikalikan dengan seberapa besar peringkat yang telah dilakukan Koperasi Pegawai Negeri RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar. Kalkulasi akhir didapatkan dengan total terbobot untuk Koperasi Pegawai Negeri yakni sebesar 3,17 yang berarti Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar masih cukup untuk menuju nilai rata-rata baik dalam memanfaatkan kekuatan maupun meminimalisirkan dari kelemahan internal yang ada.

Model kuantitatif perumusan strategis, model yang dapat dipergunakan memakai EFAS (*External Strategis Factors Summary*):

### EFAS (External Strategic Factors Summary)

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Terbobot
<b>Peluang</b>			
Penggunaan sistem komputerisasi.	0,05	4	0,2
Kebutuhan akan pelayanan pinjaman yang mudah dan cepat.	0,09	4	0,36
Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi koperasi.	0,12	2	0,24
Undang-undang No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah.	0,15	5	0,75
Kemauan politik yang kuat dari pemerintah dan berkembangnya tuntutan anggota untuk lebih membangun koperasi.	0,10	4	0,4

<b>Ancaman</b>			
Adanya persaingan terhadap unit usaha koperasi (apotik dan foto copy).	0,08	3	0,24
Kurangnya kesadaran anggota dalam memiliki koperasi.	0,15	2	0,3
Kurangnya kerjasama unit usaha (apotik) terhadap Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS).	0,12	2	0,24
Belum optimalnya pemeriksaan oleh pengawas baik secara interen maupun ekstern.	0,10	2	0,2
Total	1,00		2,93

Sumber : Data Primer yang diolah.

## Analisis EFAS

EFAS merupakan faktor-faktor eksternal yang terkait dengan *Opportunities* (O) dan *Threats* (T). O dan T didapatkan dari berbagai kasus nyata dari hasil wawancara penulis dan penyebaran kuisioner dengan Pengawas, Pengurus, Anggota, Karyawan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar. Kolom alasan pada tabel di atas adalah sebab akibat dari faktor eksternal O dan T. Kolom bobot menunjukkan seberapa pentingnya faktor tersebut terhadap perusahaan dengan skala 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting). Selanjutnya pada kolom peringkat dengan skala 1 (sangat tidak baik) sampai dengan 5 (sangat baik).

Dari sisi O, faktor peluang yang paling penting yakni kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi koperasi, Undang-undang No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah, dan kemauan politik yang kuat dari pemerintah dan berkembangnya tuntutan anggota untuk lebih membangun koperasi. Namun secara keseluruhan dari faktor peluang bobot terendah yakni penggunaan sistem komputerisasi dan kebutuhan akan pelayanan pinjaman yang mudah dan cepat. Pada kolom terakhir terbobot merupakan hasil perkalian antara bobot dan peringkat yang berarti seberapa penting faktor tersebut dikalikan dengan seberapa besar peringkat yang telah dilakukan Koperasi Pegawai Negeri RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar. Dari sisi T, faktor ancaman bobot yang tertinggi yakni kurangnya kesadaran anggota dalam memiliki koperasi dan kurangnya kerjasama unit usaha (apotik) terhadap Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Namun secara keseluruhan dari faktor ancaman bobot terendah yakni adanya persaingan terhadap unit usaha koperasi (apotik dan foto copy) dan belum optimalnya pemeriksaan oleh pengawas baik secara interen maupun ekstern. Kalkulasi akhir didapatkan total terbobot untuk Koperasi Pegawai Negeri yakni sebesar 2,93 yang berarti Koperasi Pegawai Negeri RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar dalam kondisi tidak baik dan jauh di atas rata-rata dalam memanfaatkan peluang maupun mengh-

indari ancaman eksternal yang ada.

### Analisis *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Analisis yang terakhir digunakan adalah *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan sebagai suatu teknik QSPM memerlukan *Good Intuitive Judgement*. QSPM menggunakan input dari analisis Matriks SWOT serta hasil dari Matriks SWOT adalah alternatif strategi QSPM. Untuk menentukan alternatif strategi yang tepat sebagai prioritas dilakukan analisis QSPM dan perhitungan analisis QSPM dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Pemilihan alternatif strategis, model yang dapat dipergunakan memakai *Quantitatif Strategic Planning Matrix* (QSPM):

#### Pemilihan Alternatif Strategis dengan QSPM

Alternatif Strategi	Bobot	AS	TAS	Peringkat
Meningkatkan modal unit usaha terutama usaha simpan pinjam.	0,12	3	0,36	III
Memanfaatkan legalitas usaha untuk menjalin kerjasama sehubungan dengan Undang-undang 20 Tahun 2008 Tentang UMKM.	0,03 0,04	1 1	0,03 0,04	VIII VII
Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah maupun swasta.	0,06	2	0,12	VI
Adakan pelatihan sesuai dengan kebutuhan.				
Selalu berkoordinasi dengan Pengawas, Pengurus, dan karyawan.	0,08	2	0,16	V
Melakukan pembaharuan dalam hal unit usaha dan pelayanan agar lebih unggul dari pesaing.	0,10	3	0,30	IV
pembenahan kinerja Pengawas, Pengurus, dan Karyawan mengenai kemajuan dan kemunduran koperasi.	0,16	4	0,64	I
Meningkatkan kualitas kemampuan SDM tentang akad-akad syariah.	0,14	4	0,56	II
Pemanfaatan teknologi untuk pembukuan dan lain-lain.	0,02	1	0,02	X

Sumber : Data Primer yang diolah.

Pemilihan alternatif strategi diambil dari hasil matriks SWOT, penentuan bobot dengan cara FGD (*Focus Group Discussion*), menggunakan nilai daya tarik AS (*Attractiveness Scores*) dan total nilai daya tarik TAS (*Total Attractiveness Score*). Berdasarkan hasil QSPM alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi: 1. Pembentukan kinerja Pengawas, Pengurus, dan Karyawan untuk langkah ke depan mengenai kemajuan dan kemunduran koperasi, 2. Meningkatkan kualitas kemampuan SDM tentang akad-akad syariah, 3.

Meningkatkan modal unit usaha terutama usaha simpan pinjam, 4. Melakukan pembaharuan dalam hal unit usaha dan pelayanan agar lebih unggul dari pesaing, 5. Selalu berkoordinasi dengan Pengawas, Pengurus, dan karyawan, 6. Adakan pelatihan sesuai dengan kebutuhan, 7. Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah maupun swasta, 8. Memanfaatkan legalitas usaha untuk menjalin kerjasama sehubungan dengan Undang-undang 20 Tahun 2008 Tentang UMKM, 9. Pemanfaatan teknologi untuk pembukuan dan lain-lain. nilai TAS tertinggi merupakan strategi yang perlu dilaksanakan terlebih dahulu oleh Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD PROF. DR. M.A Hanafiah SM Batusangkar. Hasil perkalian bobot dan AS menghasilkan nilai TAS, nilai TAS tertinggi adalah alternatif strategi tentang pembenahan kinerja Pengawas, Pengurus, dan Karyawan mengenai kemajuan dan kemunduran koperasi.

## Kesimpulan

Dilihat dari EFAS Koperasi Pegawai Negeri Syariah terletak dikolom IV yang mempunyai posisi *Stability Strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan. *Stability Strategy* merupakan sebuah strategi dimana Koperasi Pegawai Negeri Syariah sedang dalam posisi yang dianggap memuaskan, tercapainya target-target yang sudah ditetapkan atau juga memperoleh keuntungan yang cukup baik, di mana target dari pertumbuhan Koperasi Pegawai Negeri Syariah tersebut dan juga target dari keuntungan yang ingin dicapai oleh Koperasi tersebut sudah tercapai, dan untuk IFAS Koperasi Pegawai Negeri Syariah terletak dikolom I yang mempunyai posisi kuat dan tinggi, maka dapat dikatakan koperasi saat ini sedang bertumbuh.

Dilihat dari matrix QSPM sesuai dari nilai TAS tertinggi ada 9 alternatif strategi yaitu:

5. pembenahan kinerja Pengawas, Pengurus, dan Karyawan mengenai kemajuan dan kemunduran koperasi
6. Meningkatkan kualitas kemampuan SDM tentang akad-akad syariah.
7. Meningkatkan modal unit usaha terutama usaha simpan pinjam
8. Melakukan pembaharuan dalam hal unit usaha dan pelayanan agar lebih unggul dari pesaing
9. Selalu berkoordinasi dengan Pengawas, Pengurus, dan karyawan.
10. Adakan pelatihan sesuai dengan kebutuhan.
11. Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah maupun swasta.
12. Memanfaatkan legalitas usaha untuk menjalin kerjasama sehubungan

dengan Undang-undang 20 Tahun 2008 Tentang UMKM.

13. Pemanfaatan teknologi untuk pembukuan dan lain-lain

Dari 9 alternatif strategi diatas yang akan dilaksanakan, maka alternatif strategi yang terlebih dahulu dilaksanakan adalah membenahan kinerja Pengawas, Pengurus, dan Karyawan mengenai kemajuan dan kemunduran koperasi adalah strategi yang mendapatkan poin tertinggi maka koperasi harus meningkatkan strategi tersebut demi kemajuan dan perkembangan Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. DR. M. A Hanafiah SM Batusangkar supaya lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Muhamad. *Lembaga Keuangan Mikro Syariah*, Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009.
- Nurhatati, Fitri dan Ika Saniyati Rahmaniayah. *Koperasi Syariah*. Surakarta, PT Era Intermedia. 2008.
- Al Arif, M. Nur Rianto. *Lembaga Keuangan Syariah*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2012.
- Buchori, Nur S. *Koperasi Syariah Teori dan Praktik*. Banten: Shuhuf Media Insani. 2012.
- Zet, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia. 2004.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2014.
- Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun Buku 2013-2015 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar.
- Laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun Buku 2012 Koperasi Pegawai Negeri Syariah RSUD Prof. Dr. MA. Hanafiah SM Batusangkar