

TAHUN 2022

LAPORAN HASIL RISET



PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KOPERASI, USAHA KECIL DAN MENENGAH DI KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

TEMA

**KAJIAN PERANAN KOPERASI DAN UMKM dalam
PENGEMBANGAN USAHA PEREKONOMIAN
MASYARAKAT DI KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**



PEMERINTAH KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH

Alamat : Komplek Perkantoran Bupati Gd. Bappeda - Balitbangda Lt. 4
Jl. WR. Monginsidi Kompleks Kantor Bupati Kelurahan Timbau Tenggarong

LAPORAN
PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KOPERASI
USAHA KECIL DAN MENENGAH
DI KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Disusun oleh:

**Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah
Kabupaten Kutai Kartanegara**



TIM PENELITIAN :

1. **Dr. H. M. Soleh Pulungan, M.H.**
(Ketua/Koordinator Peneliti)
2. **Arista Damayanti, SP., MP**
(Anggota Peneliti)
3. **Nilam Anggarsari, SE.,M.Si**
(Anggota Peneliti)
4. **Rita Ariani, S.E.,M.E**
(Anggota Peneliti)
5. **Mutiara Kartika Dewi, ST**
(Anggota Peneliti)

LEMBAR PENGESAHAN

PENELITIAN INI TELAH DISETUJUI

Tanggal, 20 Desember 2022

TIM VERIFIKASI

No	NAMA	NIP	Tanda Tangan
1	H. Pahmiadi, SE., M.Si	197010281996031002	
2	Dr. H. Karno, SP., MM	196811010990021002	
3	Sri Ariani, SE., M.M.	196501151992032007	

Mengetahui

Plt. Kepala Balitbangda Kutai Kartanegara,


Dr. Bahari Jokosusilo, S.PT., M.P
NIP. 196709231998031005

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena pada akhirnya kami dapat menyelesaikan Laporan kegiatan penelitian tentang "Penelitian Dan Pengembangan Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Di Kabupaten Kutai Kartanegara". Penelitian ini mengkaji Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Kutai Kartanegara, menganalisis bagaimana pertumbuhan kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara, mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja Lembaga Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara, serta bagaimana Strategi Kebijakan dalam meningkatkan peran Lembaga Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Dengan diketahuinya pertumbuhan, peneruh kinerja Lembaga, dan strategi kebijakan dalam meningkatkan peran Lembaga Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk mencapai sasaran pembangunan yang berkelanjutan.

Akhirnya, tak lupa juga kami ucapkan terima kasih serta penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh tim pelaksana kegiatan ini, atas kerja sama dalam menyelesaikan kegiatan ini. Harapan kami, laporan hasil kegiatan ini dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat Kutai Kartanegara pada khususnya dan provinsi Kalimantan Timur pada umumnya.

Tenggarong, Desember 2022
Plt. Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah
Kabupaten Kutai Kartanegara,



Dr. Bahari Jokosusilo, S.Pt., M.P
NIP. 196709231998031005

ABSTRACT

COOPERATIVE RESEARCH AND DEVELOPMENT SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN KUTAI KARTANEGARA DISTRICT

This study aims (1) to find out and analyze how the institutional growth of Cooperatives, Micro, Small and Medium Enterprises in Kutai Kartanegara Regency, (2) Know and analyze what factors affect the performance of Cooperative Institutions, Micro, Small and Medium Enterprises Medium Enterprises in Kutai Kartanegara Regency, and (3) Knowing and analyzing how the Policy Strategy is to increase the role of Cooperative Institutions, Micro, Small and Medium Enterprises in Kutai Kartanegara Regency. The analytical tool used is data compilation and analyzed descriptively. To analyze the strategy used SWOT analysis.

The research methodology uses a quantitative descriptive method. The analytical tool used is data compilation and analyzed descriptively. To analyze the strategy used SWOT analysis. The data used are secondary data and primary data. Primary data was collected through in-depth interviews with key informants consisting of officials from the Department of Cooperatives and Small and Medium Enterprises, Cooperatives and UMKM.

The results of the study, when viewed from the percentage of active cooperatives, the growth of active cooperatives increased from 2014 of 75.51% to 82.11% in 2020, except in 2016 there was a decrease where the percentage of active cooperatives from 79.60% in 2015 became 76.79%. Meanwhile, for the growth of UMKM institutions in Kab. Kutai Kartanegara showed an increase from 2015 of 38,631 units to 58,225 units in 2020. Judging from the data UMKM upgraded' there was an increase from 2015 of 2.14% to 3.23% in 2020.

One of the dominant factors influencing the performance of cooperatives is the strength factor (strength) prioritizing the principles of independence and democracy, the weakness factor (weakness) low member participation (lack of awareness of members of their rights and obligations), opportunity factor (opportunity) market opportunities for cooperatives. quite open in various sectors, Threat Factors (Threat) lack of public knowledge regarding the use of Cooperatives. As for the factors that affect the performance of UMKM, one of the dominant ones is the Strength Factor (Streght) availability of raw materials and equipment, Weakness Factors (Weakness) limited business capital, Opportunity Factors (Oportunity) UMKM business is growing rapidly, Threat Factor (Threat) competition UMKM are getting tougher

Based on the SWOT matrix, the position or institutional strategy of cooperatives was obtained from 7 sample sub-districts, 6 of which were in quadrant 4 with recommendations for defensive strategies, namely Samboja, Muara Badak, Kota Bangun, Loa Janan, Loa Kulu, and Kembang Janggut, while 1 sub-district was in quadrant 3, with recommendations for a turn around strategy, namely Tenggarong District. Whereas for Small and Medium Enterprises in 7 sub-districts there are also 6 sub-districts that are in quadrant 4 with recommendations for a defensive strategy, namely the sub-districts of Samboja, Muara Badak, Kota Bangun, Tenggarong, Loa Kulu, and Kembang Janggut, while 1 sub-district is in quadrant 3, with recommendations for a turn strategy. around namely Loa Janan District.

Keywords: *Cooperatives, Small and Medium Enterprises , growth, development, strategy*

ABSTRAK

PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KOPERASI USAHA KECIL DAN MENENGAH DI KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Kajian ini bertujuan (1) Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pertumbuhan kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara, (2) Mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja Lembaga Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara, dan (3) Mengetahui dan menganalisis bagaimana Strategi Kebijakan dalam meningkatkan peran Lembaga Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Metodologi penelitian menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Alat analisis yang digunakan adalah kompilasi data dan dianalisis secara deskriptif. Untuk menganalisis strategi digunakan analisis SWOT. Data yang digunakan adalah data sekunder dan data primer. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam pada informan kunci yang terdiri dari pejabat Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah, Pelaku Koperasi dan UMKM.

Hasil penelitian jika dilihat dari presentase koperasi aktif, pertumbuhan koperasi aktif meningkat dari tahun 2014 sebesar 75,51% sampai dengan tahun 2020 sebesar 82,11%, kecuali pada tahun 2016 terjadi penurunan dimana presentase koperasi aktif dari 79,60% pada tahun 2015 menjadi 76,79%. Sedangkan untuk pertumbuhan lembaga UMKM di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan peningkatan dari tahun 2015 sebesar 38.631 unit menjadi 58.225 unit di tahun 2020. Dilihat dari data 'UMKM naik kelas' terjadi peningkatan dari tahun 2015 sebesar 2,14% menjadi sebesar 3,23% pada tahun 2020.

Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja Koperasi salah satunya yang dominan yaitu Faktor Kekuatan (*Streght*) mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi, Faktor Kelemahan (*Weakness*) partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban), Faktor Peluang (*Oportunity*) peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector, Faktor Ancaman (*Threat*) minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi. Sedangkan untuk faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM salah satunya yang dominan adalah Faktor Kekuatan (*Streght*) ketersediaan bahan baku dan peralatan, Faktor Kelemahan (*Weakness*) keterbatasan modal usaha, Faktor Peluang (*Oportunity*) bisnis UMKM berkembang pesat, Faktor Ancaman (*Threat*) persaingan UMKM makin ketat.

Berdasarkan matrik SWOT diperoleh posisi atau strategi kelembagaan Koperasi dari 7 Kecamatan sampel terdapat 6 Kecamatan berada pada posisi kuadran 4 dengan rekomendasi strategi defensif yaitu Kecamatan Samboja, Muara Badak, Kota Bangun, Loa Janan, Loa Kulu, dan Kembang Janggut, sedangkan 1 Kecamatan berada pada kuadran 3, dengan rekomendasi strategi turn around yaitu Kecamatan Tenggarong. Sedangkan untuk UMKM di 7 Kecamatan juga terdapat 6 Kecamatan yang berada pada kuadran 4 dengan rekomendasi strategi defensif yaitu Kecamatan Samboja, Muara Badak, Kota Bangun, Tenggarong, Loa Kulu, dan Kembang Janggut, sedangkan 1 Kecamatan berada pada kuadran 3, dengan rekomendasi strategi turn around yaitu Kecamatan Loa Janan.

Kata Kunci: Koperasi, UMKM, pertumbuhan, pengembangan, strategi

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRACT	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	Viii
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Kajian	9
1.4 Manfaat Kajian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Tinjauan Umum tentang Koperasi	11
2.2 Peran Koperasi dalam Perekonomian.....	13
2.3 Tinjauan tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah	16
2.4 Asas-asas dan Prinsip Pemberdayaan UMKM.....	18
2.5 Strategi	19
BAB III GAMBARAN UMUM, METODOLOGI DAN RUANG LINGKUP	
PENELITIAN	20
3.1 Gambaran Umum Kabupaten Kutai Kartanegara	20
3.1.1 Luas wilayah.....	21
3.1.2 Jumlah penduduk	22

3.1.3 Kecamatan sebagai Sampel Penelitian	22
3.2.1. Teknik Pengumpulan Data	31
3.2.2 Kompilasi dan Analisa Data	32
3.2.3. Model Analisis SWOT	33
3.2.4. Agenda Pelaksanaan	38
3.2. Ruang Lingkup Kajian.....	39
BAB IV PEMBAHASAN	41
4.1 Pertumbuhan Koperasi dan UMKM	41
4.1.1 Pertumbuhan Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara..	41
4.1.2 Pertumbuhan UMKM	52
4.2 Analisis Situasi	54
4.2.1 Analisis Situasi Koperasi	54
4.2.2 Analisis Situasi UMKM	67
4.3 Analisis SWOT.....	81
4.3.1 Analisis SWOT Koperasi	81
4.3.2 Analisis SWOT UMKM	155
4.4. Strategi Pengembangan Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara (Berdasarkan Hasil Pada & Kecamatan)	213
BAB V PENUTUP	222
5.1 Kesimpulan	222
5.2 Rekomendasi	226
DAFTAR PUSTAKA	228
LAMPIRAN	230

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Perkembangan Kelembagaan Koperasi Di Wilayah Kab. Kutai Kartanegara S/D Tahun 2020	5
Tabel 1.2 Rekapitulasi UMKM Di Kab. Kukar Tahun 2019.....	7
Tabel 3.1 Luas Wilayah dan Prosentase Wilayah menurut Kecamatan	21
Tabel 3.2 Matriks Faktor Strategik Eksternal	35
Tabel 3.3 Matriks Faktor Strategik Internal	35
Tabel 3.4 Diagram Matriks SWOT	36
Tabel 3.5 Agenda/Schedule Keg. Penelitian Koperasi 2022	39
Tabel 4.1 Data Perkembangan Koperasi Aktif, Tidak Aktif, Koperasi Baru dan RAT Hingga Tahun 2020.....	41
Tabel 4.2 Data Perkembangan UMKM Kabupaten Kutai Kartanegara 2015-2020.....	53
Tabel 4.3 Faktor Internal dan Eksternal SWOT Koperasi	85
Tabel 4.4 Hasil SWOT Koperasi di Kecamatan Samboja.....	86
Tabel 4.5 Hasil SWOT Koperasi di Kecamatan Muara Badak	87
Tabel 4.6 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Kota Bangun	89
Tabel 4.7 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Loa Janan	91
Tabel 4.8 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Tenggarong.....	92
Tabel 4.9 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Loa Kulu	94
Tabel 4.10 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut	96
Tabel 4.11 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Samboja dengan Matrik SWOT	102
Tabel 4.12. Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Muara Badak dengan Matrik SWOT	109

Tabel 4.13 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kota Bangun dengan Matrik SWOT	117
Tabel 4.14 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Janan dengan Matrik SWOT	125
Tabel 4.15 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Tenggarong dengan Matrik SWOT	134
Tabel 4.16 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Kulu dengan Matrik SWOT	142
Tabel 4.17 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut dengan Matrik SWOT	151
Tabel 4.18 Faktor Internal dan Eksternal UMKM pada Analisis SWOT	158
Tabel 4.19 Nilai SWOT UMKM Di Kecamatan Samboja	159
Tabel 4.20 Nilai SWOT UMKM Di Kecamatan Muara Badak	160
Tabel 4.21 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Kota Bangun	162
Tabel 4.22 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Loa Janan	163
Tabel 4.23 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Tenggarong	164
Tabel 4.24 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Loa Kulu	166
Tabel 4.25 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Kembang Janggut	167
Tabel 4.26 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja dengan Matrik SWOT	173
Tabel 4.27 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak dengan Matrik SWOT	181
Tabel 4.28 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun dengan Matrik SWOT	187
Tabel 4.29 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan dengan Matrik SWOT	193
Tabel 4.30 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong dengan Matrik SWOT	199

Tabel 4.31 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu dengan Matrik SWOT	206
Tabel 4.32 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu dengan Matrik SWOT	212
Tabel 4.33. Rangkuman Hasil Analisis SWOT Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara	215
Tabel 4.34 Strategi Pengembangan Kelembagaan Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara	216
Tabel 4.35 Strategi Pengembangan Kelembagaan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara	220

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Peta Lokasi Penelitian Koperasi dan UMKM di Kab. Kutai Kartanegara	23
Gambar 3.2. Analisis SWOT	37
Gambar 3.3. Skema Kerangka Pikir Peningkatan Peran Koperasi Dan UMKM	39
Gambar 4.1. Data Persentase Koperasi Aktif Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Kutai Kartanegara	43
Gambar 4.2 Perkembangan SHU Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara	45
Gambar 4.3 Perkembangan Asset Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara.....	46
Gambar 4.4 Perkembangan Anggota Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara	47
Gambar 4.5 Pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara	48
Gambar 4.6. Data Pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara.....	49
Gambar 4.7 Data RAT Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara.....	50
Gambar 4.8 Data Pendaftara Nomor Induk Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara	51
Gambar 4.9 Data Perkembangan UMKM naik kelas di Kabupaten Kutai Kartanegara	52
Gambar 4.10. Perbandingan Tingkat Pendidikan informan kunci	82
Gambar 4.11. Prosentase berdasarkan jenis kelamin informan kunci	83
Gambar 4.12. Prosentase berdasarkan usia informan kunci	84

Gambar 4.13 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Samboja.....	99
Gambar 4.14 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Muara Badak	107
Gambar 4.15 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kota Bangun	114
Gambar 4.16 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Janan	122
Gambar 4.17 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Tenggarong	131
Gambar 4.18 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Kulu.....	140
Gambar 4.19 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut	148
Gambar 4.20 Perbandingan Tingkat Pendidikan Informan Kunci	156
Gambar 4.21 Prosentase Berdasarkan Jenis Kelamin Informan Kunci.....	157
Gambar 4.22 Prosentase Berdasarkan Usia Informan Kunci	157
Gambar 4.23 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja	169
Gambar 4.24 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak	177
Gambar 4.25 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun	184
Gambar. 4.26 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan	190
Gambar 4.27 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong.....	195
Gambar 4.28 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di	

Kecamatan Loa Kulu	201
Gambar 4.29 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Kembang Janggut	209

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Koperasi baik sebagai gerakan ekonomi rakyat maupun sebagai badan usaha berperan serta untuk mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 dalam tata perekonomian nasional yang disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi. Koperasi merupakan bagian integral dari tata perekonomian nasional memiliki kedudukan dan peran yang sangat strategis dalam menumbuh-kembangkan potensi ekonomi rakyat. Oleh karena itu, koperasi diharapkan harus mampu secara bersama dan berdampingan dengan pelaku usaha lain termasuk Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM).

Selain itu koperasi, usaha kecil, dan usaha menengah hendaknya mampu tumbuh menjadi badan usaha sekaligus sebagai gerakan dan penggalangan ekonomi rakyat yang harus memiliki jaringan usaha serta daya saing yang tangguh, guna mengantisipasi berbagai peluang dan tantangan pada masa yang akan datang. Namun demikian koperasi selain harus mampu melakukan langkah-langkah ke depan secara terarah untuk dapat melestarikan identitas koperasi, juga harus tetap mempertahankan jati dirinya, agar tidak keluar dari jati diri koperasi, walaupun harus melakukan kegiatan bisnis sebagaimana yang dilakukan pelaku ekonomi lainnya.

Pancasila sebagai landasan filosofis sistem perekonomian nasional, mengisyaratkan bahwa founding father Indonesia memimpikan suatu prinsip kebersamaan atau gotong royong dalam membangun ekonomi nasional dengan mempertimbangkan kemajemukan bangsa. Adapun kebersamaan memuat nilai luhur dalam melihat manusia sebagai hidup berbangsa. Menurut Wilantara (2016:51) ada tiga makna dasar dari esensi kebersamaan yakni; a). pengakuan kedaulatan dasar dalam berekonomi, b). Kesetaraan sebagai bagian dari peri kemanusiaan dan peri keadilan, dan c). kemandirian sebagai jati diri bangsa.

Di era globalisasi pada saat ini perkembangan koperasi di Indonesia dapat dikatakan tidak lepas dari peran perekonomian rakyat. Koperasi pada hakekatnya dibentuk dengan tujuan untuk membantu kesejahteraan dan membantu meringankan perekonomian semua anggota pada khususnya dan masyarakat secara umum. Selain itu, koperasi dibentuk untuk memudahkan masyarakat dalam sistem simpan pinjam dan investasi uang sesuai perjanjian yang telah dibuat, dengan demikian koperasi bisa mendapatkan modal timbal balik. Koperasi merupakan suatu badan usaha yang beranggotakan banyak orang yang merupakan suatu badan usaha yang memiliki peranan penting untuk memajukan perekonomian masyarakat, berasaskan kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

Menurut Undang-undang No. 25 tahun 1992 pengertian Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat, atas dasar asas kekeluargaan.

Sedangkan yang dimaksud dengan Usaha Mikro, berdasarkan Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro. Menurut Hamdani (2016) definisi UMKM adalah bentuk kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-undang.

Karakteristik Usaha Mikro dan Usaha kecil di Indonesia mempunyai potensi yang besar untuk dikembangkan karena pasar yang luas, bahan baku yang mudah didapat serta sumber daya manusia yang besar merupakan variabel pendukung perkembangan dari usaha kecil tersebut akan tetapi perlu dicermati beberapa hal seiring perkembangan usaha kecil rumahan seperti: perkembangan usaha harus diikuti dengan pengelolaan manajemen yang baik, perencanaan yang baik akan meminimalkan kegagalan, penguasaan ilmu pengetahuan akan menunjang keberlanjutan usaha tersebut, mengelola sistem produksi yang efisien dan efektif, serta melakukan terobosan dan inovasi yang menjadikan

pembeda dari pesaing merupakan langkah menuju keberhasilan dalam mengelola usaha tersebut.

Populasi Koperasi dan UMKM di Indonesia yang terbanyak di Indonesia ada di usaha mikro, kemudian usaha kecil, menengah, dan terakhir yang paling sedikit adalah usaha yang berskala besar. Meskipun, usaha mikro memiliki omzet dan aset yang kecil-kecil, sebenarnya usaha pada level ini menyumbang PDB (*Product Domestik Bruto*) terbanyak kedua setelah usaha besar.

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian masyarakat Indonesia. Pemerintah Indonesia pun memandang penting keberadaan para pelaku UMKM. UMKM memiliki peran strategis dalam menopang pertumbuhan ekonomi nasional.

Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil.

Berdasarkan pembagian kewenangan yang tercantum dalam penjelasan Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah maka Daerah Kabupaten/Kota termasuk Kabupaten Kutai Kartanegara memiliki kewenangan dan tanggung jawab pada sub urusan pemberdayaan dan perlindungan koperasi, Pemberdayaan Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Usaha Menengah, serta pengembangan UMKM. Oleh sebab itu topik penelitian ini mengacu pada kewenangan yang dimiliki Kabupaten/Kota tersebut.

Pasal 4 Undang-undang No. 25 tahun 1992 dijelaskan bahwa fungsi dan peran koperasi adalah sebagai berikut:

- a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
- b. Berperan serta secara aktif dalam upaya meningkatkan kualitas kehidupan manusia dan masyarakat

- c. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai sokogurunya
- d. Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional, yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi

Peran dan Tugas Koperasi cukup penting terutama dalam konteks; a.) meningkatkan taraf hidup sederhana masyarakat Indonesia; b.) mengembangkan demokrasi ekonomi di Indonesia; c.) mewujudkan pendapatan masyarakat yang adil dan merata dengan cara menyatukan, membina, dan mengembangkan setiap potensi yang ada. Peranan koperasi sebagai suatu lembaga yang bertugas dalam meningkatkan kesejahteraan serta memajukan perekonomian rakyat telah banyak ditunjukkan di berbagai negara besar di dunia. Sebagai perbandingan bagaimana implementasi peranan koperasi sebagai pelopor usaha diberbagai negara, contoh di Amerika Serikat misalnya, 80% listrik di wilayah perdesaan disediakan oleh koperasi. Tiga perempat produk susu yang dikonsumsi dunia berasal dari koperasi peternak sapi perah di Australia dan Selandia Baru. Di Indonesia, meskipun konsep koperasi sudah dipayungi oleh undang-undang, tetapi tetap saja keberadaan koperasi belum bisa berjalan secara efektif.

Peranan UMKM diakui, bahwa Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) memainkan peran penting di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, tidak hanya di negara-negara sedang berkembang (NSB), tetapi juga di negara-negara maju (NM). Di negara maju bahkan, UMKM sangat penting, tidak hanya kelompok usaha tersebut menyerap paling banyak tenaga kerja dibandingkan usaha besar (UB), seperti halnya di negara sedang berkembang, tetapi juga kontribusinya terhadap pembentukan atau pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) paling besar dibandingkan kontribusi dari usaha besar.

Dalam era otonomi daerah hendaknya setiap daerah terutama masyarakat desa harus memiliki rasa percaya diri bahwa melalui organisasi koperasi kegiatan ekonomi rakyat dapat diperhitungkan dan diandalkan kekuatannya. Koperasi harus mereformasi dirinya, meninggalkan sifat-sifat koperasi sebagai koperasi pengurus menjadi koperasi anggota dalam arti kata yang sebenarnya. Jika

koperasi benar-benar merupakan koperasi yang merakyat, oleh sebab itu program/kegiatan koperasi hendaknya berkaitan langsung dengan kepentingan atau kebutuhan para anggota.

Dalam tatanan ekonomi baru pihak pemerintah termasuk juga pemerintah daerah harus berperan aktif untuk menjaganya agar selalu dipatuhi aturan main dalam berekonomi yang akan menghasilkan sebesar-besar kemakmuran ekonomi rakyat. Kondisi Lembaga Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara saat ini masih terkesan jalan ditempat, dalam arti memiliki pertumbuhan yang cukup lambat dan dalam segi persaingan usaha kalah besaing dengan jenis usaha yang lain, apalagi dengan kehadiran toko modern menjadikan koperasi semakin ditinggalkan oleh para anggotanya untuk menjadi konsumen berbagai jenis usaha yang hadir saat ini termasuk tantangan penjualan barang dan jasa secara online. Oleh sebab itu para pengelola koperasi di Indonesia, yang mewakili unsur gerakan yang berbasis pada masyarakat pun tentu harus punya kebijakan dan strategi lain untuk mengembangkan koperasi agar mampu bersaing dengan jenis usaha lainnya.

Tabel 1.1 Data Perkembangan Kelembagaan Koperasi Di Wilayah Kab. Kutai Kartanegara S/D Tahun 2020

Nama Kecamatan		Jumlah Koperasi	Aktif	Tidak Aktif	Beku	RAT
[1]		[2]	[3]	[4]	[6]	(7)
1.	Samboja	47	36	11	-	3
2.	Muara Jawa	29	24	5	-	5
3.	Sanga-Sanga	29	14	15	-	-
4.	Loa Janan	35	26	9	-	2
5.	Loa Kulu	45	40	5	-	8
6.	Muara Muntai	19	17	2	1	2
7.	Muara Wis	5	4	1		2
8.	Kota Bangun	22	21	1	-	3
9.	Tenggarong	127	105	22	-	9
10.	Sebulu	41	34	7	-	4
11.	Tenggarong Seberang	33	27	6	-	3
12.	Anggana	21	17	4	-	4

13.	Muara Badak	33	25	8	-	4
14.	Marang Kayu	20	10	10	-	2
15.	Muara Kaman	48	44	4	-	9
16.	Kenohan	15	14	1	-	3
17.	Kembang Janggut	33	33	1	-	9
18.	Tabang	24	23	1	-	5
Jumlah		625	514	112	1	77

Sumber: Renstra Dinas Koperasi dan UKM Tahun 2021-2026

Kondisi lembaga koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara saat ini secara data sekunder yang diperoleh dari Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah sebenarnya cukup banyak yang aktif, akan tetapi realitas di lapangan keberadaan koperasi saat ini masih banyak mengalami kendala dan persaingan yang cukup ketat, sehingga sebagian tidak dapat bersaing secara sehat dengan sistem perekonomian lain, sistem liberal ataupun sistem perekonomian sosialis.

Berkaitan dengan hal tersebut, pengelolaan koperasi selama ini, nampaknya masih diperlukan pengkajian dan langkah-langkah penguatan kembali nilai-nilai dasar, dan prinsip-prinsip koperasi yang mendukung perkembangan perekonomian terlebih ketika mengalami tantangan dimasa Pandemi Covid - 19 selama ini agar koperasi dapat terus berkembang dan mampu bekerjasama dengan kelompok usaha ekonom mikro, kecil dan menengah (UMKM) dengan cara mengintegrasikannya sebagai salah satu organisasi Koperasi. Atas pemahaman tersebut, maka dalam konteks sebagai upaya meningkatkan perekonomian masyarakat di Kabupaten Kutai Kartanegara perlu dilakukan "Penelitian Peran Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Kutai Kartanegara". Tabel di bawah ini menampilkan data UMKM yang ada di Kab. Kutai Kartanegara dengan berbagai jenis UMKM yang bersumber dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan, dengan kondisi UMKM yang tersebar diberbagai kecamatan di Kab. Kutai Kartanegara.

Tabel 1.2 Rekapitulasi UMKM Di Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2019

NO.	KECAMATAN	JML	KLASIFIKASI USAHA	TAHUN
-----	-----------	-----	-------------------	-------

			Kuli - ner	Pendi - dikan	Agro- bisnis	Tek. Inter net	BIDANG LAIN				
							Jasa	Dga ng	Industri Non Pangan	Industr i Pangan	
1	Tenggarong	70	23	2	1	0	9	28	3	4	2019
2	Tenggarong Sebrg	15	1	0	1	0	4	8	1	0	2019
3	Loa Kulu	47	4	0	3	0	6	33	0	1	2019
4	Sebulu	46	5	0	1	0	13	26	1	0	2019
5	Muara Kaman	20	3	0	0	0	3	11	0	3	2019
6	Kota Bangun	89	7	0	2	0	14	50	1	15	2019
7	Muara Muntai	1	0	0	0	0	0	1	0	0	2019
8	Muara Wis	8	0	0	2	0	0	6	0	0	2019
9	Kenohan	9	0	0	4	0	2	3	0	0	2019
10.	Kembang Janggut	43	8	0	3	0	5	24	0	3	2019
11.	Tabang	38	3	0	0	0	3	31	1	0	2019
12.	Loa Janan	54	5	0	3	0	11	28	3	4	2019
13.	Samboja	27	1	2	0	0	3	20	0	1	2019
14.	Muara Jawa	27	2	0	1	0	1	8	3	12	2019
15.	Muara Badak	33	5	0	2	0	7	17	1	1	2019
16.	Marangkayu	10	5	0	0	0	0	3	1	1	2019
17.	Sanga - sanga	6	0	0	0	0	1	5	0	0	2019
18.	Anggana	40	4	0	13	0	1	18	2	2	2019
JUMLAH		58 3	76	4	36	0	83	32 0	17	47	

Sumber: Data Dinas Koperasi dan UKM Tahun 2019

Berdasarkan tampilan data di atas diketahui bahwa jumlah UMKM di Kutai Kartanegara tahun 2019 adalah sebanyak 585 unit yang terdiri dari; usaha kuliner 76 jenis, usaha agrobisnis 36, jasa 83 jenis, perdagangan 320 jenis, industry non pangan 17 jenis, dan industry pangan 42 jenis.

Visi dan Misi Pemerintahan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara didasarkan pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), dan sebagaimana yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) yang difungsikan sebagai petunjuk arah dalam upaya menjaga kesinambungan pembangunan daerah.

Visi Umum adalah mewujudkan Masyarakat Kutai Kartanegara yang Sejahtera dan Bahagia. Sejahtera adalah Kondisi masyarakat Kutai Kartanegara yang mudah mengakses hak-hak dasar seperti pendidikan, kesehatan, pangan dan sumberdaya ekonomi secara adil dan berkesinambungan. Berbahagia adalah Kondisi masyarakat Kutai Kartanegara yang harmoni, hidup penuh dengan ketentraman, diselimuti rasa kebersamaan, kepedulian, dan gotong royong, berlandaskan iman dan takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Filosofi "Idaman" secara etimologi berarti sesuatu pembangunan yang diharapkan/didambakan/dicita-citakan oleh Pemerintah Kab. Kutai Kartanegara dengan berbagai pendekatan dalam jangka waktu (2021-2026); Idaman adalah akronim dari; Inovatif, Daya Saing dan Mandiri, sehingga "Kukar Idaman" merupakan suatu gerakan bersama yang mengoptimalkan seluruh potensi daerah, dengan mendorong kreatifitas dan inovasi seluruh pelaku pembangunan dalam menciptakan daya saing dan kemandirian daerah didasari semangat kolaborasi dan sinergitas antara Pemerintah, Dunia Usaha, Akademisi, dan Masyarakat untuk mewujudkan Kutai Kartanegara yang lebih baik.

Salah satu Misi Kukar Idaman adalah memperkuat Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif termasuk pengembangan UMKM, dan pengelolaan Koperasi agar memiliki peran yang lebih strategis dalam mewujudkan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Memperhatikan fenomena belakangan ini keberadaan koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara makin menghadapi tantangan dan pesaing yang cukup beragam dengan kehadiran toko modern, mini market/swalayan, Badan Usaha Milik Desa (BUMDES), dan lembaga keuangan non bank yang dapat menggerus keberadaan dan peran koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara apabila tidak mampu bersaing mengembangkan usaha dan melakukan inovasi.

1.2. Rumusan Masalah

Sejalan dengan orientasi pembangunan ekonomi yang tercantum dalam Visi dan Misi KUKAR IDAMAN untuk mewujudkan masyarakat Kabupaten Kutai

Kartanegara yang sejahtera dan bahagia, salah satu program yang ingin dikembangkan adalah pengembangan dunia usaha termasuk dalam hal ini peningkatan peran Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), maka berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pertumbuhan kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara.
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kinerja kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara
3. Bagaimanakah Strategi Kebijakan dalam meningkatkan dan memajukan peran Lembaga Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Dari rumusan masalah di atas maka perlu dilakukan kajian yang relevan untuk mengkaji kebijakan pemberdayaan ekonomi yang memberi dampak positif terhadap pendapatan dan kesejahteraan masyarakat melalui perencanaan kebijakan pembangunan ekonomi berbasis koperasi dan UMKM.

1.3. Tujuan Penelitian

Secara umum Penelitian dan Pengembangan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2022 ini bertujuan untuk merumuskan kebijakan peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Kutai Kartanegara sebagai bahan penyusunan rencana pembangunan ekonomi khususnya di lokasi penelitian.

Secara lebih rinci tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pertumbuhan kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja Lembaga Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana Strategi Kebijakan dalam meningkatkan peran Lembaga Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Sebagai bahan perumusan kebijakan dan evaluasi khususnya bagi OPD terkait mengenai keberadaan kelembagaan Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara dalam mendukung peningkatan kesejahteraan Masyarakat.
2. Secara teoritis sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan dan pengembangan terhadap referensi hasil-hasil penelitian bidang Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara.
3. Sebagai sarana implementasi tugas pokok dan fungsi Balitbangda Kabupaten Kutai Kartanegara dalam menyusun rekomendasi kepada Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara yang bersifat konkrit, dalam hal ini Dinas Koperasi dan UKM, juga Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Umum tentang Koperasi

Koperasi merupakan usaha bersama dalam membangun nilai ekonomi dengan dukungan modal yang bersumber dari para anggota koperasi tersebut. Koperasi dengan dasar filosofis kerjasama (*cooperation*) bisa dijadikan sebagai strategi bersaing dalam pengelolaan UMKM. Menurut Anthony Giddens dalam Wilantara (2016:208) dengan skala ekonomi baru sistem koperasi dapat berfungsi sebagai *the third way*, atau jalan ketiga atau sebagai jalan tengah antara kapitalisme dan sosialisme. Pertentangan yang cukup mendasar antara sistem ekonomi kapitalisme dan sosialisme memunculkan ide dengan sistem ekonomi baru sebagai perpaduan dari kedua ciri-ciri sistem kedua perekonomian tersebut.

UMKM apabila dibiarkan memasuki dengan ciri persaingan bebas tentu akan mengalami banyak kesulitan. Kelemahan daya saing UMKM tidak semata karena masalah internal pelaku UMKM itu sendiri, misalnya lemahnya aspek permodalan, tidak optimalnya penguasaan teknologi, atau kemampuan sumberdaya manusia yang terbatas, namun ditambah dengan masalah eksternal yang tidak mungkin diatasi tanpa intervensi pihak lain. Misalnya tingkat suku bunga pinjaman yang relatif tinggi, kurangnya dukungan infrastruktur yang menciptakan ekonomi biaya tinggi, serta permasalahan birokrasi yang masih berbelit-belit.

Koperasi bisa diartikan sebagai badan usaha yang mempunyai anggota, dimana setiap anggota memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Setiap anggota mempunyai hak suara yang sama dalam setiap keputusan yang akan diambil, karena berdasarkan pada musyawarah dan mufakat. Berdasarkan Pasal 3 UU Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, dinyatakan bahwa koperasi memiliki tujuan untuk menyejahterakan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur

berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Karena itu, dengan keanggotaan yang bersifat sukarela dan terbuka, sebuah koperasi bisa menciptakan keadilan bagi setiap anggotanya, pengurus, atau masyarakat umum. Kalau kita menjadi anggota koperasi, berarti kita telah membantu berpartisipasi dalam perekonomian di Indonesia. Selain itu, kita juga bisa mendapatkan beberapa keuntungan yang bisa langsung kita rasakan saat melakukan kegiatan di koperasi.

Koperasi menurut Undang-Undang No. 25 tahun 1992 adalah badan usaha yang beranggotakan sekelompok orang yang memiliki badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. RS. Sorea Atmadja berpendapat bahwa koperasi adalah perkumpulan dari orang-orang yang berdasarkan persamaan derajat sebagai manusia, dengan tidak membedakan haluan agama atau politik dengan sukarela masuk untuk sekedar memenuhi kebutuhan bersama yang bersifat kebendaan atau tanggungjawab.

Menurut Mohammad Hatta yang juga dikenal sebagai Bapak Koperasi Indonesia, pengertian koperasi adalah suatu usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi masyarakat berdasarkan prinsip tolong-menolong. Dari berbagai pendapat para ahli menurut peneliti yang dimaksud dengan koperasi adalah suatu usaha bersama yang memiliki badan hukum dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan para anggota.

Koperasi merupakan penjelmaan dari sistem perekonomian yang memiliki karakter gotong royong dan kekeluargaan, yang mana diuraikan secara gamblang dalam penjelasan Pasal 33 UUD 45 (sebelum diamandemen). Secara etimologi pengertian koperasi, berasal dari kata *co-operation* yang berarti kerjasama. Co berarti bersama dan *operation* artinya berkerja atau berusaha. Jadi kata *cooperation* dapat diartikan bekerja bersama-sama untuk kepentingan bersama. Pengertian koperasi lainnya adalah suatu badan hukum yang dibentuk atas asas kekeluargaan dimana tujuannya untuk mensejahterakan para anggotanya. Koperasi bisa difahami sebagai perkumpulan orang secara sukarela untuk memperjuangkan peningkatan kesejahteraan ekonomi mereka.

2.2. Peran Koperasi dalam Perekonomian

Pengertian peran menurut definisi para ahli menyatakan bahwa peran adalah aspek dinamis dari kedudukan atau status. Peran lebih menunjukkan pada fungsi penyesuaian diri, dan sebagai sebuah proses. Menurut Soerjono Soekanto (2002:243) peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.

Keberadaan koperasi di Indonesia memiliki peran penting bagi setiap lembaga dan anggota yang menjalankannya, salah satunya untuk membangun perekonomian. Berikut adalah beberapa peran koperasi dalam membangun perekonomian Indonesia yaitu:

- a. Mengembangkan kegiatan usaha masyarakat: contohnya, koperasi yang bergerak dalam bidang usaha pengadaan alat-alat pertanian yang dibutuhkan oleh petani. Dengan adanya koperasi tersebut, maka petani bisa membeli kebutuhan alat-alat pertanian di koperasi dengan harga yang lebih murah. Karena itu, kegiatan usaha pertanian tersebut bisa menjadi lebih baik dan meningkat.
- b. Meningkatkan pendapatan anggota: Apabila menjadi anggota koperasi, tentu berpeluang mendapatkan Sisa Hasil Usaha (SHU) yang diperoleh koperasi sehingga mendapatkan keuntungan. Hal ini karena semakin besar jasa seorang anggota terhadap koperasi, maka semakin besar pula penghasilan yang akan diperoleh anggota tersebut.
- c. Mengurangi Tingkat Pengangguran: Kehadiran koperasi di Indonesia diharapkan bisa menolong nasib mereka yang membutuhkan pekerjaan, karena dengan adanya koperasi akan dibutuhkan banyak pekerja untuk mengelola usahanya. Setiap orang juga bisa belajar mengelola keuangan dan mendapatkan penghasilan setiap bulan dari pengelolaan koperasi ini. Pada dasarnya, koperasi bisa memberi kesempatan kepada tenaga kerja dan menyerap sumber daya manusia.
- d. Meningkatkan taraf hidup masyarakat: Kegiatan koperasi bisa meningkatkan penghasilan para anggota koperasi. Ini berarti peran koperasi bisa

meningkatkan taraf hidup masyarakat. Dengan memperoleh penghasilan yang tinggi, kemungkinan akan lebih mudah memenuhi kebutuhan hidup yang beraneka ragam, dan sebagai alat perjuangan ekonomi untuk bisa bersaing dengan badan usaha lainnya.

- e. Turut mencerdaskan bangsa: Usaha koperasi bukan hanya kegiatan di bidang material atau jasa saja, tapi juga mengadakan kegiatan pendidikan terhadap para anggotanya. Pendidikan tersebut antara lain diberikan dalam bentuk pelatihan keterampilan serta manajemen bisnis dan keuangan. Dengan begitu, peran koperasi dalam mencerdaskan kehidupan bangsa juga sudah sangat terbukti dengan mengamalkan pengetahuan kepada anggota dan masyarakat sekitar.
- f. Membangun tatanan perekonomian nasional: Koperasi sebagai salah satu urat nadi perekonomian bangsa dan dikembangkan oleh pemerintah, perlu dikembangkan bersama kegiatan usaha lainnya. Dengan memberdayakan koperasi, berarti juga bisa memberdayakan masyarakat, yang pada akhirnya akan mampu memberdayakan perekonomian nasional.

Adapun Jenis-jenis Koperasi yang berkembang ditengah-tengah masyarakat saat ini adalah antara lain:

- a. Koperasi Produksi; Koperasi produksi yaitu koperasi yang memiliki kegiatan dalam hal penampungan barang untuk bisa diproduksi kembali. Barang yang disediakan di dalam koperasi produksi adalah barang-barang yang dihasilkan atau diproduksi oleh para anggotanya.
- b. Koperasi Konsumsi; Sesuai dengan namanya, koperasi ini bertujuan untuk menyediakan barang-barang konsumsi dengan harga yang relatif murah bagi anggotanya, dan pastinya dengan kualitas yang tidak kalah saing. Laba yang diperoleh atau dari Sisa Hasil Usaha (SHU)-nya akan dibagikan ke anggota berdasarkan jumlah pembelian dari setiap anggotanya.
- c. Koperasi Simpan Pinjam: Koperasi simpan pinjam ini juga bisa disebut dengan koperasi kredit. Hampir sama seperti bank atau tabungan, tujuan

koperasi ini untuk menyediakan uang bagi para anggota, untuk berbagai keperluan mendadak.

Saat ini banyak koperasi dibidang jasa kredit yang tengah berkembang di Indonesia, karena memang keberadaannya sangat dibutuhkan oleh orang Indonesia terutama bagi mereka yang memerlukan modal dengan prinsip proses yang cepat dan jaminan yang relatif mudah.

Oleh sebab itu salah satu keuntungan bergabungnya UMKM dalam wadah koperasi akan lebih mampu mengatasi resiko beban operasional yang dihadapi, sebagaimana dijelaskan di atas. Dengan usaha berkelompok dapat menyebabkan terbentuknya skala biaya yang berbeda yang lebih efisien dari pada usaha yang bersifat individual. Essensi usaha berkelompok seperti halnya Koperasi juga dapat menciptakan pasar bersama dan dapat menghindari kompetisi horizontal yang sangat merugikan UMKM.

Prinsip-Prinsip Pengelolaan Koperasi adalah antara lain:

1. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka; maksudnya setiap keanggotaan / anggota secara sukarela memberikan modalnya sendiri-sendiri untuk di gabungkan sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan kenggotaan bersifat terbuka maksudnya terbuka untuk siapa saja yang mau menjadi anggota koperasi tersebut
2. Pengelolaan dilakukan secara demokrasi; karena setiap kenggotaan koperasi bebas berpendapat, tetapi yang dimaksud bebas berpendapat harus memakai aturan yang jelas berdasarkan prinsip koperasi sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasarkan asas kekeluargaan demi mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan.
3. Pembagian SHU dilakukan secara adil sesuai dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota; maksudnya setiap hasil usaha (SHU) adalah jasa dari masing-masing anggota dan modal dari masing-masing anggota ,jadi pembagian SHU setiap anggota harus dibayar secara tunai karena disini setiap anggota adalah investor atas jasa modal, selain investor anggota koperasi adalah pemilik jasa sebagai pemakai/pelangan. SHU juga merupakan hak dari

setiap anggota koperasi yang dibagi secara proporsional sesuai dengan modal yang dितitipkan.

4. Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal.; Pemberian balas jasa di dalam anggota koperasi terbatas oleh besarnya modal yang tersedia. Apabila modal sedikit pembelian balas jasanya juga sedikit dan begitu juga sebaliknya, jadi dilihat dari besar-kecilnya modal anggota itu sendiri.
5. Kemandirian; setiap anggota mempunyai peran, tugas dan tanggung jawab masing-masing atas setiap usaha itu sendiri, selain itu anggota koperasi di tuntut berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas dan bisa mengelola koperasi dan usaha itu sendiri.
6. Pendidikan perkoperasian; pendidikan perkoperasian memberikan bekal kemampuan bekerja setelah mereka terjun dalam masyarakat karena manusia disamping sebagai makhluk sosial juga sebagai makhluk individu, dan melalui usaha-usaha pendidikan perkoperasian dan partisipasi anggota sangat di hargai dan dianjurkan dalam berkehidupan koperasi, selain itu juga melalui pendidikan perkoperasian setiap orang dapat memenuhi kebutuhannya masing-masing.
7. Kerjasama antar koperasi; adanya hubungan kerjasama antar koperasi satu dengan koperasi lainnya untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama dan dengan adanya kerjasama antar koperasi dapat mewujudkan kesejahteraan koperasi tersebut.

2.3. Tinjauan tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Menurut Hamdani (2016) dalam bukunya yang berjudul mengenal Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) lebih dekat, definisi UMKM adalah bentuk kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-undang. Sedangkan menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2008 UMKM adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau

bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian dari usaha menengah atau usaha besar baik langsung maupun tidak langsung.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bertujuan menumbuh kembangkan usaha dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan. Sedangkan menurut Badan Pusat Statistik (BPS) definisi UMKM berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 - 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja sebanyak 20 - 99 orang.

Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjelaskan sebagai berikut;

- a. **Usaha Mikro;** Usaha Mikro diartikan sebagai usaha ekonomi produktif yang dimiliki perorangan maupun badan usaha sesuai dengan kriteria usaha mikro. Usaha mikro memiliki kriteria dengan total kekayaan dan pendapatan bersih mencapai Rp 50 juta dan belum termasuk bangunan serta tanah tempat usaha. Hasil usaha mikro setiap tahunnya paling banyak Rp 300 juta.
- b. **Usaha Kecil;** Usaha kecil merupakan usaha ekonomi produktif yang independen atau berdiri sendiri, baik yang memiliki perorangan atau kelompok dan bukan sebagai badan usaha cabang dari perusahaan utama. Usaha kecil memiliki kriteria dengan total kekayaan bersih Rp 50 juta dengan maksimal yang dibutuhkannya mencapai Rp 500 juta. Selain itu, hasil per tahunnya dari usaha kecil antara Rp 300 juta sampai paling banyak Rp 25 miliar.
- c. **Usaha Menengah;** Usaha menengah menjadi bagian dari UMKM yaitu singkatan dari Usaha Mikro, Kecil, Menengah, merupakan usaha dalam ekonomi produktif bukan cabang atau anak dari perusahaan pusat. Serta menjadi bagian secara langsung maupun tak langsung terhadap usaha kecil atau besar dengan total kekayaan sesuai yang diatur perundang-undangan. Usaha menengah sering dikategorikan sebagai bisni besar

dengan kriteria kekayaan bersih mencapai Rp 500 juta hingga Rp 10 miliar dan tidak termasuk bangunan dan tanah tempat usaha.

2.4. Asas-asas dan Prinsip Pemberdayaan UMKM

Berdasarkan prinsip perundang-undangan, UMKM dalam menjalankan kegiatan pemberdayaan usahanya didasari atas asas-asas sebagai berikut:

- a. **Asas Kekeluargaan**; yaitu asas yang melandasi upaya pemberdayaan UMKM sebagai bagian dari perekonomian nasional yang diselenggarakan berdasarkan atas dasar demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, keseimbangan, kemajuan, dan kesatuan ekonomi nasional untuk kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia.
- b. **Asas Demokrasi ekonomi**; yaitu pemberdayaan UMKM diselenggarakan sebagai kesatuan dari pembangunan perekonomian nasional untuk mewujudkan kemakmuran rakyat.
- c. **Asas kebersamaan**; yaitu asas yang mendorong peran seluruh UMKM dan dunia usaha secara bersama-sama dalam kegiatannya untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat.
- d. **Asas efisiensi berkeadilan**; yaitu asas yang mendasari pelaksanaan pemberdayaan UMKM dengan mengedepankan efisiensi berkeadilan dalam usaha untuk mewujudkan iklim usaha yang adil, kondusif dan berdaya saing.
- e. **Asas berkelanjutan**; yaitu asas yang secara terencana mengupayakan berjalannya proses pembangunan melalui pemberdayaan UMKM yang dilakukan secara berkesinambungan sehingga terbentuk perekonomian yang tangguh dan mandiri.
- f. **Asas berwawasan lingkungan**; yaitu asas pemberdayaan UMKM yang dilakukan dengan tetap memperhatikan dengan mengutamakan perlindungan dan pemeliharaan lingkungan hidup.

- g. **Asas kemandirian;** yaitu asas pemberdayaan UMKM yang dilakukan dengan tetap menjaga dan mengedepankan potensi, kemampuan, dan kemandirian UMKM.
- h. **Asas keseimbangan kemajuan;** adalah asas pemberdayaan UMKM yang berupaya menjaga keseimbangan kemajuan ekonomi wilayah dalam kesatuan perekonomian nasional.
- i. **Asas kesatuan ekonomi nasional;** adalah asas pemberdayaan UMKM yang merupakan bagian dari pembangunan kesatuan ekonomi nasional.

2.5. Strategi

Strategi adalah rencana untuk melakukan sesuatu aktivitas. Kata "strategi" adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *stratēgos*. Adapun *stratēgos* dapat diterjemahkan sebagai 'komandan militer' pada zaman demokrasi Athena. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu (Wikipedia).

Defenisi strategi pertama yang dikemukakan oleh Chandler (1962) menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumberdaya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2014) strategi adalah tindakan yang bersifat terus-menerus, mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta diharapkan oleh konsumen di masa depan. Selanjutnya menurut Nursafitri (2019) strategi adalah rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya adalah kemenangan.

BAB III
GAMBARAN UMUM, METODOLOGI
DAN RUANG LINGKUP PENELITIAN

3.1. Gambaran Umum Kabupaten Kutai Kartanegara

Kabupaten Kutai Kartanegara dengan luas wilayah 27.263,10 km² terletak antara 115°26' Bujur Timur dan 117°36' Bujur Timur serta diantara 1°28' Lintang Utara dan 1°08' Lintang Selatan. Sejak diberlakukan Undang-Undang Nomor 47 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Nunukan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Kutai, Kabupaten Kutai Timur, dan Kota Bontang, maka Kabupaten Kutai Kartanegara memiliki luas 27.263,10 km², meskipun sebelumnya mempunyai luas 95.046,00 km² memiliki 38 Kecamatan dan 482 Desa/Kelurahan.

Saat ini Kabupaten Kutai Kartanegara, terdiri dari 20 Kecamatan dan 226 Desa/Kelurahan. Kecamatan yang bertambah dengan dibentuknya Kecamatan Kota Bangun Darat dan Kecamatan Samboja Barat pada tahun 2020. Jumlah Desa/Kelurahan ini meningkat bila dibandingkan dari tahun 1999 ketika awal pemekaran wilayah Kutai menjadi 3 Kabupaten dan 1 Kota. Pada tahun tersebut jumlah Desa/Kelurahan tercatat 186 Desa/Kelurahan. Dengan demikian ada pertambahan 40 Desa/Kelurahan sejak tahun 1999.

Di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Kutai Kartanegara 2016-2021, ditetapkan bahwa Peningkatan pelayanan dasar, peningkatan dan pemerataan pendapatan, perluasan kesempatan berusaha, peningkatan daya saing daerah, dan kelestarian lingkungan adalah merupakan fokus arah pembangunan Kabupaten Kutai Kartanegara. Oleh karena itu secara umum pelaksanaan pembangunan Kutai Kartanegara mengarah pada pencapaian tujuan pembangunan tersebut termasuk dalam rangka mempercepat peningkatan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat.

Dengan adanya kebijakan otonomi daerah melalui perkembangan dan pemekaran wilayah, Kabupaten Kutai Kartanegara dibagi menjadi 20 Kecamatan. Kedua puluh Kecamatan tersebut yakni Kecamatan; Samboja, Muara Jawa,

Sanga-Sanga, Loa Janan, Loa Kulu, Muara Muntai, Muara Wis, Kota Bangun, Tenggarong, Sebulu, Tenggarong Seberang, Anggana, Muara Badak, Marang Kayu, Muara Kaman, Kenohan, Kembang Janggut, Tabang, Kota Bangun Darat, dan Samboja Barat.

Kabupaten Kutai Kartanegara mempunyai belasan sungai yang tersebar pada hampir semua Kecamatan dan merupakan sarana angkutan utama di samping angkutan darat, dengan sungai yang terpanjang Sungai Mahakam dengan panjang sekitar 920 kilometer.

Wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan wilayah yang berbatasan dengan wilayah berikut ini:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Malinau, Kabupaten Kutai Timur, dan Kota Bontang;
- Sebelah Timur berbatasan dengan Selat Makasar;
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Pasir Kabupaten Penajam Paser Utara dan Kota Balikpapan;
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Kutai Barat.

3.1.1. Luas wilayah

Luas wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan wilayah yang cukup luas mencapai 27.263,10 km² yang meliputi 18 Kecamatan dan terbagi atas 186 Desa/Kelurahan. Lokus Penelitian berada di 7 (tujuh) Kecamatan di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara yang terdiri dari: Kecamatan Loa Janan, Kecamatan Loa Kulu, Kecamatan Tenggarong, Kecamatan Samboja, Kecamatan Muara Badak, Kecamatan Kota Bangun, dan Kecamatan Kembang Janggut

Tabel 3.1. Luas Wilayah dan Prosentase Wilayah menurut Kecamatan

Kecamatan		Luas (km ²)	Persentase (%)
<i>Subdistrict</i>		<i>Area</i>	
[1]		[2]	[3]
1.	Samboja	1.045,90	3,84
2.	Muara Jawa	754,50	2,77
3.	Sanga-Sanga	233,40	0,86

4.	Loa Janan	644,20	2,36
5.	Loa Kulu	1.405,70	5,16
6.	Muara Muntai	928,60	3,41
7.	Muara Wis	1.108,16	4,06
8.	Kota Bangun	1.143,74	4,20
9.	Tenggarong	398,10	1,46
10.	Sebulu	859,50	3,15
11.	Tenggarong Seberang	437,00	1,60
12.	Anggana	1.798,80	6,60
13.	Muara Badak	939,09	3,44
14.	Marang Kayu	1.165,71	4,28
15.	Muara Kaman	3.410,10	12,51
16.	Kenohan	1.302,20	4,78
17.	Kembang Janggut	1.923,90	7,06
18.	Tabang	7.764,50	28,48
Total		27.263,10	100,00

Sumber data: BPS Kutai Kartanegara tahun 2018

3.1.2. Jumlah penduduk

Jumlah penduduk Kabupaten Kutai Kartanegara menurut data BPS Kutai Kartanegara tahun 2018 mencapai 752.091 dengan pertumbuhan penduduk 2,32%/tahun. Menurut tampilan data penduduk perkecamatan di bawah ini menunjukkan bahwa Kecamatan paling tinggi jumlah penduduk adalah ibukota Kabupaten yakni Kota Tenggarong yang mencapai 121.341 orang dengan tingkat kepadatan penduduk 305/km². Peringkat kedua ditempati Kecamatan Tenggarong Seberang dengan jumlah penduduk 75.257 orang dengan kepadatan 172/km². Sedangkan Kecamatan Samboja berada di peringkat ke-5 dengan jumlah penduduk 66.632 dengan kepadatan 64/km².

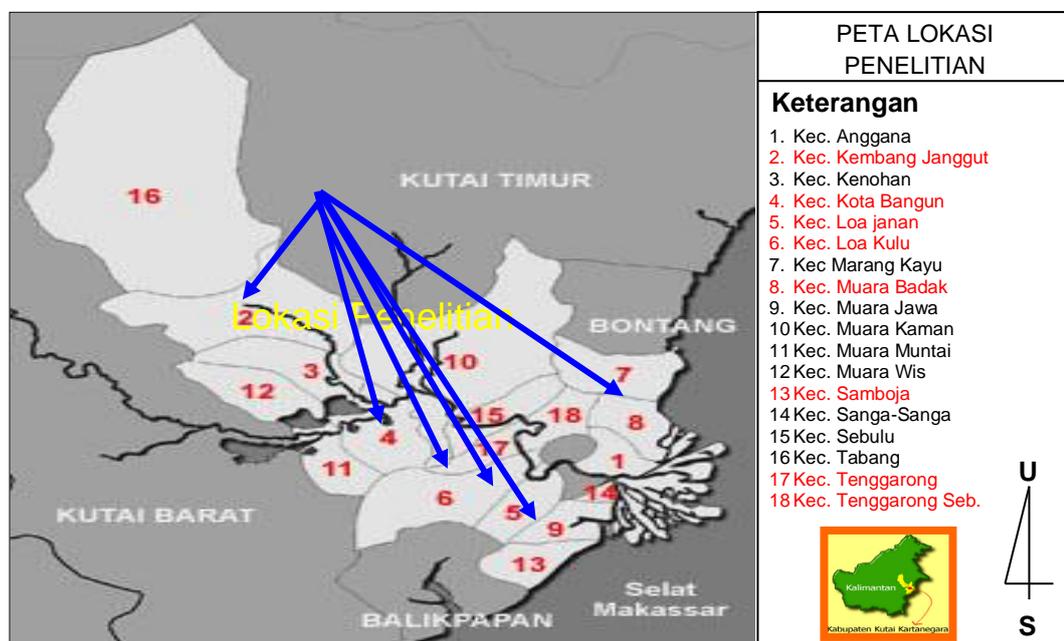
3.1.3. Kecamatan sebagai Sampel Penelitian

Lokus penelitian berada dalam wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara, dengan sampel Kecamatan yang terpilih 7 (Tujuh) kecamatan ditetapkan sebagai lokasi penelitian terdiri dari: Kecamatan Tenggarong, Kecamatan Loa Kulu,

Kecamatan Loa Janan, Kecamatan Muara Badak, Kecamatan Samboja, Kecamatan Kota Bangun, dan Kecamatan Kembang Janggut.

Lokasi penelitian disajikan pada Gambar 1 di bawah. Penetapan lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) dari 18 kecamatan, dengan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

1. Secara geografis, merupakan kecamatan dengan tingkat kepadatan penduduk yang cukup tinggi dan aktivitas yang cukup ramai dalam hal ini termasuk wilayah potensial terhadap pengembangan koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara;



Gambar 3.1. Peta Lokasi Penelitian Koperasi dan UMKM di Kab. Kutai Kartanegara

2. Kecamatan dengan jumlah UMKM dan Koperasi yang potensial untuk berkembang dengan berbagai macam karakteristik masing-masing.
3. Memiliki potensi jumlah UMKM dan Koperasi yang berkembang cukup banyak dengan berbagai karakteristik dan problematikan masing-masing.
4. Penelitian dilaksanakan mulai bulan April s/d bulan Desember 2022, terhitung sejak penyusunan proposal penelitian sampai penyusunan draft dan revisi laporan hasil penelitian.

Adapun lokus penelitian tersebar di 7 (tujuh) Kecamatan yakni sebagaimana diuraikan berikut ini;

1. Kecamatan Tenggarong

Wilayah Kecamatan Tenggarong secara geografis terletak di daerah khatulistiwa dan berada pada posisi antara 116047' BT – 117004'BT dan 0021' LS – 0 034'LS. Secara administrative batas wilayahnya yaitu : Sebelah Utara: Kec. Sebulu, Sebelah Timur: Kec. Tenggarong Seberang, Sebelah Selatan: Kec. Loa Kulu, dan Sebelah Barat: Kec. Sebulu. Kecamatan Tenggarong mempunyai luas 423,92 km² merupakan ibukota Kabupaten Kutai Kartanegara. Pada tahun 2019 ini jumlah kelurahan/Desa adalah sebanyak 14. Dari ke-14 kelurahan/desa tersebut Kelurahan Timbau adalah yang merupakan ibukota kecamatan karena letak kantor camat yang berada di wilayah tersebut.

Wilayah yang paling luas saat ini yaitu kelurahan Jahab dengan luas 161,57 km² atau 38,12% dari luas kecamatan Tenggarong, sedangkan kelurahan dengan luas paling kecil yaitu kelurahan Sukarame dengan luas wilayahnya hanya 4 km² dan hanya 1% dari luas wilayah kecamatan Tenggarong. Kecamatan Tenggarong merupakan pusat kota kabupaten Kutai Kartanegara, sehingga semua kegiatan baik itu perkantoran maupun perdagangan terpusat disini. Wilayahnya yang termasuk daerah dataran rendah sehingga tidak mempunyai gunung, hanya sedikit bukit-bukit kecil yang terlihat di beberapa wilayah. Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kecamatan Tenggarong adalah sebanyak 127 unit dengan kategori 105 unit yang aktif dan 22 unit tidak aktif.

2. Kecamatan Loa Kulu

Kecamatan Loa Kulu yang mempunyai luas 1.045,7 km² termasuk salah satu kecamatan yang berbatasan langsung dengan kecamatan Tenggarong yaitu ibukota Kabupaten Kutai Kartanegara di sebelah utara. Selain kecamatan Tenggarong dan kecamatan lainnya kecamatan ini juga berbatasan dengan kabupaten/kota lain seperti Kota Samarinda di sebelah Timur dan Kabupaten

Penajam Paser Utara disebelah barat. Kecamatan ini sekarang mempunyai 15 desa termasuk desa baru hasil pemekaran.

Desa yang ada yang paling luas wilayahnya saat ini yaitu desa Sungai Payang dengan luas 416,9 km² atau 29,66% dari luas kecamatan Loa Kulu, sedangkan pecahannya yaitu desa Lung Anai merupakan desa dengan wilayah terkecil yaitu 1,1 km² atau cuma 0,08% dari luas kecamatan Loa Kulu. Untuk ke-3 desa baru sampai saat ini belum diketahui luas wilayahnya jadi luas wilayah masih tergabung di Desa Induknya masing-masing.

Jonggon Desa adalah desa yang terjauh dengan jarak mencapai 77 km dan desa Jonggon Jaya menjadi desa terjauh kedua dengan jarak 58 km, sedang desa terdekat dari ibukota kecamatan atau desa Loh Sumber yaitu desa Ponoragan dan Desa Loa Kulu Kota yang hanya berjarak tak kurang dari 1 km karena berbatasan langsung dengan desa tersebut.

Penduduk di kecamatan Loa Kulu meningkat dari tahun ke tahun, terlihat dari tahun 2019 yang lalu yang berjumlah 52.376. Dari keseluruhan desa yang ada adalah desa Jembayan yang paling banyak atau padat penduduknya yaitu berjumlah 11.270 jiwa dengan rincian 25.276 penduduk laki-laki dan 27.460 penduduk perempuan. Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kec. Loa Kulu adalah sebanyak 45 unit dengan kategori 40 unit yang aktif dan 5 unit tidak aktif.

3. Kecamatan Loa Janan

Wilayah Kecamatan Loa Janan secara geografis terletak di daerah khatulistiwa dan berada pada posisi antara 116° 49' BT – 117° 08' BT dan 0°34' LS – 0°45'LS dengan luas wilayah 644,20 km² . Secara administratif batas wilayahnya sebagai berikut: Sebelah Utara : Kota Samarinda, Sebelah Timur : Kec Samboja dan Kota Samarinda, Sebelah Selatan : Kota Balikpapan, dan Sebelah Barat : Kecamatan Loa Kulu Wilayah Kecamatan Loa Janan terdiri dari 8 desa yaitu Batuah, Tani Bakti, Purwajaya, Loa Janan Ulu, Loa Duri Ulu, Loa Duri Ilir, Bakungan, dan Tani Harapan.

Desa yang paling jauh jaraknya dari kantor camat yaitu desa Tani Harapan yang berjarak 25 km dan Batuah dengan jarak 23 km. Dan seperti daerah lain ada beberapa desa yang berada di bantaran sungai khususnya Sungai Mahakam, diantaranya desa Loa Duri Ulu, Loa Duri Ilir, Loa Janan Ulu. Sungai besar yang mengalir di wilayah ini yaitu Sungai Mahakam dan terdapat pula anak sungai yaitu sungai Loa Haur.

Penduduk di kecamatan Loa Janan pada tahun 2020 tercatat sebanyak 617.691 jiwa yang terdiri atas 34.500 (50,97%) penduduk laki-laki dan 33.191 (49,03%) jumlah penduduk perempuan yang semuanya tersebar di 8 desa yang ada. Persebaran penduduk tidak merata dari satu daerah ke daerah lain. Penduduk terbanyak yaitu di desa Loa Duri Ilir dengan penduduk laki-laki 6.876 dan 6.610 penduduk perempuan. Dan desa dengan jumlah penduduk paling sedikit yaitu desa Tani Harapan dengan total penduduk 2.192 jiwa.

Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kec. Loa Janan adalah sebanyak 35 unit dengan kategori 26 unit yang aktif dan 9 unit tidak aktif.

4. Kecamatan Muara Badak

Kecamatan Muara Badak merupakan salah satu kecamatan yang terletak di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. Secara geografis, Kecamatan Muara Badak terletak antara 117° 07' - 117° 32' Bujur Timur dan 0° 11' - 0° 31' Lintang Selatan dengan luas wilayah 939,09 km². Secara administratif, Kecamatan Muara Badak berbatasan dengan: Sebelah utara : Kecamatan Marang Kayu Sebelah timur : Selat Makassar Sebelah selatan : Kecamatan Anggana dan Kota Samarinda Sebelah barat : Kecamatan Tenggarong Seberang

Wilayah Kecamatan Muara Badak terdiri dari 13 desa dengan 23 dusun dan 181 rukun tetangga (RT) sebagai satuan lingkungan terkecil. Dari ke-13 desa tersebut, desa yang memiliki dusun terbanyak, yaitu Desa Salo Cella dengan jumlah 3 dusun, sedangkan Desa Sungai Bawang tidak memiliki dusun. Desa yang memiliki RT terbanyak adalah Desa Badak Baru dengan jumlah sebanyak

30 RT, sedangkan desa memiliki jumlah RT paling sedikit adalah Desa Sungai Bawang dengan jumlah sebanyak 5 RT.

Penduduk Kecamatan Muara Badak pada tahun 2019 tercatat sebanyak 47.946 orang yang terdiri dari 25.314 laki-laki (52,80%) dan 22.632 perempuan (47,20%) yang tersebar di 13 desa. Data jumlah penduduk ini diperoleh dari masing-masing kantor desa melalui aparat desa yang bersangkutan dan bersumber dari catatan administrasi, maupun monografi serta profil desa. Persebaran penduduk antardesa tidak merata. Jumlah penduduk terbanyak terdapat di Desa Badak Baru dengan jumlah penduduk mencapai 8.979 orang, kemudian di Desa Gas Alam Badak Satu dengan jumlah penduduk sebanyak 5.445 orang, sedangkan yang paling sedikit penduduknya adalah Desa Badak Mekar dengan jumlah penduduk sebanyak 1.365 orang.

Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kec. Muara Badak adalah sebanyak 33 unit dengan kategori 25 unit yang aktif dan 8 unit tidak aktif.

5. Kecamatan Samboja

Wilayah Kecamatan Samboja secara geografis terletak di daerah khatulistiwa dan berada pada posisi antara 116o 50' – 117o14' bujur timur (BT) dan 0 o52'LS – 1o08' lintang selatan (LS) dengan luas wilayah 1.045,90 Km². Secara administratif batas wilayahnya adalah sebagai berikut: Sebelah Utara : Kec. Loa Janan, Sebelah Timur : Kec. Muara Jawa, Sebelah Selatan : Selat Makasar, dan Sebelah Barat : Kota Balikpapan dan Kab. Penajam Paser Utara (PPU). Wilayah Kec. Samboja terdiri atas 19 Kelurahan dan 3 Desa dengan jumlah 23 Kelurahan/Desa

Kecamatan Samboja dengan pusat pemerintahan yang terletak di Kampung Lama, merupakan pusat dimana berbagai dinas/ instansi tingkat kecamatan berada. Jumlah pegawai di kantor camat tahun 2021, berjumlah 63 orang dengan rincian 35 pegawai negeri sipil (PNS) dan 28 orang non-PNS. Jumlah pegawai di tingkat Desa/Kelurahan sebanyak 346 orang yang tersebar di 23 Desa/ Kelurahan,

Penduduk Kecamatan Samboja pada akhir tahun 2020 tercatat sebanyak 63.128 jiwa yang terdiri atas 33.471 jiwa laki – laki dan 29,657 jiwa perempuan yang tersebar di 23 desa/ kelurahan. Data jumlah penduduk ini diperoleh dari administrasi yang ada di desa/ kelurahan. Persebaran penduduk tidak merata dari satu daerah ke daerah lain. Penduduk yang terbanyak terdapat di Kelurahan Samboja Kuala yaitu 6.106 jiwa, dan yang paling sedikit adalah Desa/Kelurahan Argosari dengan penduduknya sebanyak 731 jiwa. Secara keseluruhan, kecamatan Samboja tersusun atas 286 Rukun Tetangga (RT) dan jumlah Kepala Keluarga 19.489 KK.

Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kec. Samboja adalah sebanyak 47 unit dengan kategori 36 unit yang aktif dan 11 unit tidak aktif.

6. Kecamatan Kota Bangun

Kecamatan Kota Bangun merupakan salah satu kecamatan yang terletak di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. Secara geografis, Kecamatan Kota Bangun terletak antara 116°27'–116°46' Bujur Timur dan 0°07'– 0°36' Lintang Selatan dengan luas wilayah mencapai 897.9 km² . Secara administratif, Kecamatan Kota Bangun berbatasan dengan: Sebelah utara : Kecamatan Muara Kaman dan Kecamatan Kenohan Sebelah timur : Kecamatan Muara Kaman dan Kecamatan Sebulu Sebelah selatan : Kecamatan Loa Kulu dan Kecamatan Kenohan Sebelah barat : Kecamatan Muara Wis

Wilayah Kecamatan Kota Bangun terdiri dari 21 desa dengan 45 dusun dan 231 rukun tetangga (RT) sebagai satuan lingkungan terkecil. Diantara 21 desa yang ada di Kecamatan Kota Bangun, ada empat desa yang tidak memiliki dusun, yaitu Desa Benua Baru, Desa Sedulang, Desa Sebelimbingan, dan Desa Sangkuliman. Desa yang memiliki RT terbanyak adalah Desa Kota Bangun III dan Desa Kota Bangun Ulu dengan jumlah masing-masing 21 RT, sedangkan desa memiliki jumlah RT paling sedikit adalah Desa Sedulang dengan jumlah sebanyak 2 RT

Penduduk Kecamatan Kota Bangun pada tahun 2019 tercatat sebanyak 37554 orang yang terdiri dari 19.584 laki-laki (52%) dan 17.970 perempuan (48%) yang tersebar di 21 desa. Data jumlah penduduk ini merupakan hasil registrasi penduduk yang dilakukan oleh aparat desa yang bersangkutan. Persebaran penduduk antardesa tidak merata. Jumlah penduduk terbanyak terdapat di Desa Kota Bangun Ulu dengan jumlah penduduk mencapai 5.824 orang (15.51 %), kemudian di Desa Kota Bangun Ilir dengan jumlah penduduk sebanyak 3128 orang (8.33%), sedangkan yang paling sedikit penduduknya adalah Desa Benua Baru dengan jumlah penduduk sebanyak 320 orang (0.85%).

Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kec. Kota Bangun adalah sebanyak 22 unit dengan kategori 21 unit yang aktif dan 1 unit tidak aktif.

7. Kecamatan Kembang Janggut

Kecamatan Kembang Janggut merupakan salah satu kecamatan yang terletak di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara, Provinsi Kalimantan Timur. Secara geografis, Kecamatan Kembang Janggut terletak antara 115°46'–116°28' Bujur Timur dan 0°02'–0°27' Lintang Utara dengan luas wilayah mencapai 2.160,90 km². Ketinggian Kecamatan Kembang Janggut sekitar 18 meter dari permukaan laut.

Secara administratif, Kecamatan Kembang Janggut berbatasan dengan: Sebelah utara : Kecamatan Tabang Sebelah timur : Kabupaten Kutai Timur Sebelah selatan : Kecamatan Kenohan Sebelah barat : Kabupaten Kutai Barat Wilayah Kecamatan Kembang Janggut terdiri dari 11 desa, diantaranya Desa Genting Tanah, Desa Loa Sakoh, Desa Hambau, Desa Kembang Janggut, Desa Kelekat, Desa Pulau Pinang, Desa Long Beleh Haloq, Desa Long Beleh Modang, Desa Bukit Layang, Desa Muai, dan Desa Perdana. Adapun ibukota kecamatan terletak di Desa Kembang Janggut. Jumlah desa di Kec. Kembang Janggut yaitu 11 desa, terdiri dari 2 dusun dan 117 rukun tetangga (RT).

Penduduk Kecamatan Kembang Janggut pada tahun 2020 tercatat sebanyak 28.592 orang yang terdiri dari 15.263 laki-laki (53,38%) dan 13.329

perempuan (46,62%) yang tersebar di 11 desa. Data jumlah penduduk ini diperoleh dari administrasi kependudukan yang ada pada desa yang bersangkutan. Secara umum persebaran penduduk di Kecamatan Kembang Janggut dapat dikatakan cukup merata di setiap desa. Jumlah penduduk terbanyak terdapat di Desa Kembang Janggut yang merupakan ibukota kecamatan dengan jumlah penduduk mencapai 4.245 orang (14,85%), sedangkan yang paling sedikit penduduknya adalah Desa Loa Sakoh dengan jumlah penduduk sebanyak 663 orang (2,32%).

Berdasarkan data dan informasi dari Dinas Koperasi dan UKM tahun 2020 bahwa jumlah koperasi yang terdapat di Kec. Kembang Janggut adalah sebanyak 33 unit dengan kategori 32 unit yang aktif dan 1 unit tidak aktif.

3.2. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode *deskriptif kuantitatif* dengan melakukan studi literatur terlebih dahulu. Menurut Arikunto (2019) bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian.

Sedangkan menurut (Sukmadinata: 2017) Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia yang bisa mencakup aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan, dan perbedaan antara fenomena yang satu dengan fenomena lainnya.

Populasi kajian ini tetap mempertimbangkan luas wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara yang terdiri dari 20 Kecamatan. Hal ini perlu dipertimbangkan untuk dapat melihat gambaran secara menyeluruh kondisi dan penyebaran kelembagaan koperasi meskipun dengan dana yang terbatas, namun tetap mempertimbangkan keterwakilan Zona Wilayah Kecamatan. Zona wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara selama ini yang dijadikan sebagai acuan dalam berbagai penelusuran data dan informasi meliputi; zona wilayah pesisir, zona wilayah tengah, dan zona wilayah hulu Mahakam.

Adapun sampel yang dijadikan sebagai responden adalah Lembaga Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di 7 (tujuh) Kecamatan di wilayah Kabupaten Kutai Kartanegara yakni; Kec. Samboja, Kec. Muara Badak, Kec. Loa Janan, Kec. Loa Kulu, Kec. Tenggarong, dan Kec. Kota Bangun, dan Kec. Kembang Janggut.

3.2.1. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan adalah data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dari berbagai dinas/instansi terkait dengan keberadaan dan pembinaan koperasi atau dapat berupa literatur, laporan hasil studi dan laporan tahunan yang ada relevansinya dengan studi yang dilakukan. Data primer diperoleh melalui pengamatan langsung di lapangan dan wawancara dengan nara-sumber, baik secara individual maupun kolektif pada para pihak yang dapat diperoleh informasi terkait peran Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah yang berperan aktif dalam mengelola usaha.

Kegiatan wawancara dilakukan kepada para narasumber terkait, yaitu manajemen koperasi mencakup pengawas, pengurus, manajer dan anggota dan pembinaan UKM serta masyarakat lain yang berada di sekitar lokasi kajian. Selain itu dilakukan juga wawancara dengan stakeholder dan penentu kebijakan pembinaan dan pengembangan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah ditingkat (Kabupaten, Kecamatan dan Desa/Kelurahan); yang dianggap mengetahui seluk-beluk kegiatan Koperasi, Usaha Mikro kecil dan Menengah (UMKM).

Pengumpulan data dilakukan dengan cara:

- a. Wawancara Individu; adalah dengan mewawancarai para responden berdasarkan kuesioner yang sudah disiapkan. Cara ini dipakai untuk mewawancarai manajemen Koperasi, dan UMKM seperti Pengawas, pengurus, manajer dan anggota serta masyarakat lain yang berada di sekitar lokasi penelitian. Selain itu dilakukan juga wawancara dengan stakeholder dan penentu kebijakan pembinaan dan pengembangan Koperasi, UMKM ditingkat (Kabupaten, Kecamatan dan Desa); serta masyarakat yang pernah

- mendapatkan pelayanan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah (UKM) khususnya yang berada di lokasi penelitian.
- b. Kunjungan Lapangan, yaitu mengadakan kunjungan langsung ke tempat-tempat kegiatan usaha dan pelayanan dimana Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah berada, yang melakukan aktivitas ekonomi dan sosial masyarakat desa, baik aktivitas ekonomi seperti bidang usaha pertanian maupun non pertanian, dengan memperhatikan dan mencatat dengan cermat kondisi usaha dan pelayanan Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), serta bidang-bidang terkait.
 - c. Studi Pustaka; mengumpulkan referensi mengenai manajemen dan tata-kelola Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah, sebagai bahan untuk pembahasan atau sebagai bahan perbandingan.

Adapun Jenis Data sekunder yang dikumpulkan antara lain: a) Gambaran Umum Kabupaten Kutai Kartanegara meliputi kondisi fisik wilayah, struktur pemerintahan, kependudukan, perekonomian, sosial dan budaya, b) RPJMD Kabupaten Kutai Kartanegara. c) Laporan Tahunan Bidang Ekonomi dan Sosial Bappeda Kabupaten Kutai Kartanegara, d) Laporan Tahunan Dinas Koperasi dan UKM, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Kartanegara, e) Kecamatan Dalam Angka di wilayah sample Penelitian, f) Data dan informasi dari pihak-pihak yang terkait manajemen Koperasi, usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan menyangkut tata-kelola di wilayah Kab. Kutai Kartanegara.

3.2.2. Kompilasi dan Analisa Data

- a. Kompilasi Data; Kompilasi data adalah seleksi terhadap data dan informasi diperoleh yang kemudian di kelompokkan sesuai dengan kebutuhan analisis akan dilakukan, agar dapat digambarkan kondisi di lapangan.
- b. Analisis Data; Setelah tahap kompilasi dilakukan, kemudian dilanjutkan dengan analisis secara deskriptif dan dilakukan interpretasi terhadap hasil analisis tersebut dalam bentuk perhitungan, persentase, tabel dan gambar, kemudian ditarik kesimpulan. Selain itu, dapat menggunakan analisis SWOT

untuk memperoleh gambaran terkait keberadaan Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Menurut Rangkuti dalam Dj. Rusmawati (2015) menjelaskan bahwa, "Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*).

Menurut Erwin Suryatama dalam Cahyono (2016:130) mengatakan bahwa Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan atau *Strengths*, kelemahan atau *Weaknesses*, peluang atau *Opportunities*, dan ancaman atau *Threats* dalam suatu proyek atau spekulasi bisnis. Dan dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya". Oleh sebab itu menurut peneliti untuk menjawab permasalahan strategi yang akan disusun oleh Pemda terkait peningkatan peran koperasi dan UMKM maka sangat relevan menggunakan analisis SWOT sebagaimana pendapat Rangkuti dan Suryatama.

3.2.3. Model Analisis SWOT

Strength, Weakness, Opportunity, Threat atau yang biasa dikenal dengan analisis SWOT merupakan salah satu metode analisis dalam penyusunan strategi, penjualan produk, maupun ide bisnis baru. Menurut (Rangkuti, 2015) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor –

faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dengan faktor internal kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses). Unsur – unsur SWOT terdiri dari kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunity), dan ancaman (threats).

Faktor eksternal dan internal: untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya opportunities dan threats (O dan T), dimana faktor ini bersangkutan dengan kondisi – kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

b. Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya strengths dan weaknesses (S dan W), dimana faktor ini bersangkutan dengan kondisi yang terjadi di dalam perusahaan, juga turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (decision making) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (corporate culture).

c. Model Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan ke dalam matriks yang disebut matriks faktor strategi internal atau IFAS (Internal Strategic Factor Analysis Summary). Faktor eksternal dimasukkan kedalam matriks yang disebut matriks faktor strategi eksternal EFAS (External Strategic Factor Analysis Summary). Setelah matriks faktor strategi internal dan

eksternal disusun, kemudian hasilnya dimasukkan dalam model kuantitatif, yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan.

**Tabel 3.2 Matriks Faktor Strategik Eksternal
External Strategic Factor Analysis Summary (EFAS) Matrix**

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Ancaman	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Total	X	Y	X x Y

**Tabel 3.3 Matriks Faktor Strategik Internal
Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS) Matrix**

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Ancaman	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Total	X	Y	X x Y

Matriks Internal dan Eksternal

Matriks internal-eksternal adalah suatu alat yang menggunakan ukuran internal perusahaan dan eksternal perusahaan yang dihadapi. Tujuan

penggunaan alat ini adalah untuk mengetahui dimana posisi perusahaan dan strategi apa yang harus dilakukan.

Tabel 3.4 Diagram Matriks SWOT

IFAS EFAS	Strenghts (S) Tentukan 5-10 faktor – faktor kekuatan internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 faktor – faktor kelemahan internal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

sumber: (Rangkuti, 2015)

a. Strategi SO (Strengths – Opportunities)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar – besarnya.

b. Strategi ST (Strengths – Threats)

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

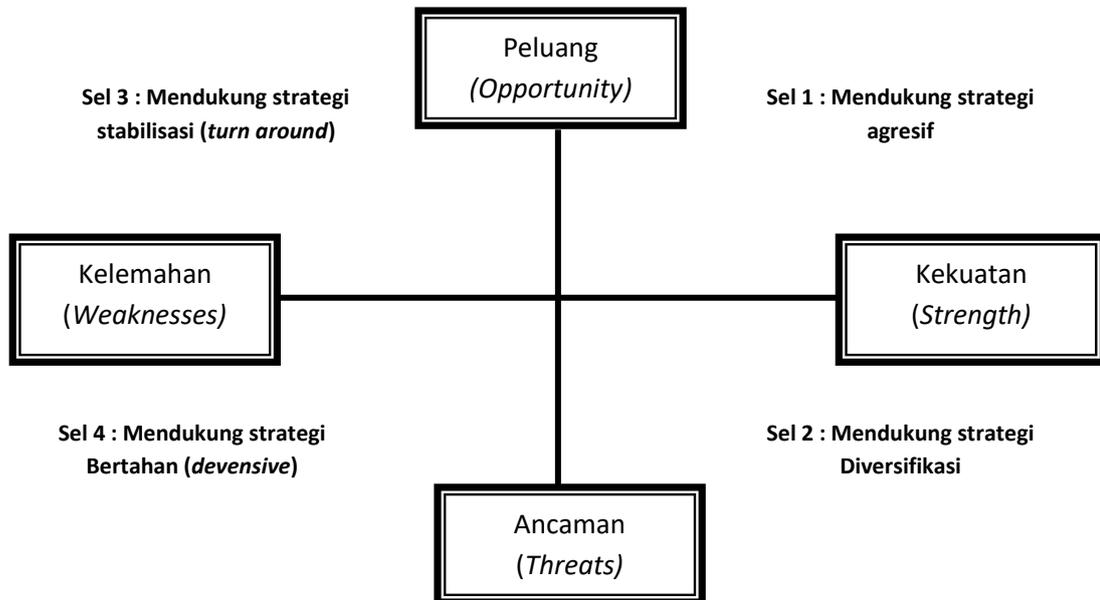
c. Strategi WO (Weaknesses – Opportunities)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT (Weaknesses – Threats)

Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Selain digambarkan dalam matriks, analisis SWOT ini dapat menggambarkan melalui diagram. Dalam diagram SWOT ini dapat digambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Diagram ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yaitu sebagai berikut:



Gambar 3.2. Analisis SWOT

Sumber: Rangkuti, 2006

Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

- Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi ia juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG Matrix. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

3.2.4. Agenda Pelaksanaan

Penelitian ini diharapkan dapat diselesaikan dalam jangka waktu 6 (enam) bulan terhitung mulai dari persiapan instrumen penelitian hingga selesainya penyusunan dan sosialisasi laporan akhir yang dimulai pada bulan Mei sampai dengan bulan Oktober tahun 2022. Lokus Penelitian berada di 7 (tujuh) Kecamatan di Kabupaten Kutai Kartanegara yang terdiri dari: Kecamatan Loa Janan, Kecamatan Loa Kulu, Kec. Tenggarong, Kecamatan Samboja, Kecamatan Muara Badak, dan Kec. Kota Bangun, dan Kec. Kembang Janggut

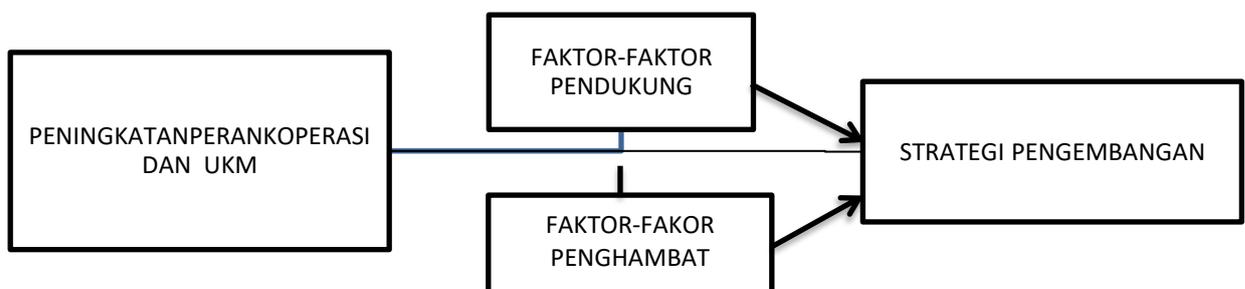
Tabel 3.5 Agenda/Schedule Kegiatan Penelitian Koperasi tahun 2022

No	KEGIATAN	Bulan / Tahun 2022					
		MEI	JUNI	JULI	AGST	SEP	OKT.
1	Persiapan Administrasi						
2.	Instrumen Penelitian						
3	Pembuatan KAK						
4	Presentasi Proposal						
5	Pengambilan Data Lapangan						
6	Tabulasi dan Analisis Data						
7	Penyusunan Laporan Hasil						
8	Pra-Seminar						
9	Seminar Laporan Akhir						
10	Revisi Laporan						
11	Penyampaian Rekomendasi						

3.2. Ruang Lingkup Kajian

Ruang lingkup kegiatan penelitian ini menitik beratkan pada survey keberadaan koperasi dan UMKM yang tersebar di berbagai Kecamatan, baik melalui data-data skunder, maupun kondisi faktual dilapangan sebagai upaya sinkronisasi antara data dan faktual.

SKEMA KERANGKA PIKIR PENINGKATAN PERAN KOPERASI DAN UMKM



Salah satu upaya untuk meningkatkan perekonomian masyarakat adalah melalui peningkatan peran koperasi dalam rangka untuk memacu pembangunan ekonomi kerakyatan di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Berkaitan dengan peningkatan peran koperasi ini harus didekati selain berdasarkan kajian teoritis yang tepat juga secara tereintegrasi dengan kerangka pemikiran yang sesuai dengan fenomena faktual. Fenomena faktual diperoleh berdasarkan identifikasi tentang organisasi, usaha ekonomi dan keanggotaan koperasi. Sehingga keberhasilan koperasi dan UMKM dalam meningkatkan perekonomian masyarakat dapat dinilai dari kemampuannya untuk mengembangkan dan memanfaatkan potensi sumber-sumber perekonomian yang ada serta menganalisis kemampuan koperasi dalam mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Pertumbuhan Koperasi dan UMKM

4.1.1. Pertumbuhan Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 7 Tahun 2012 tentang Pemberdayaan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menegaskan bahwa Pemkab Kutai Kartanegara melalui Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah telah menyusun Rencana Strategis yang berkaitan dalam proses pengembangan UMKM yang tercantum dalam tujuan, yakni mewujudkan kelembagaan dunia usaha yang kuat dan ekonomi kerakyatan berbasis industri kreatif dan potensi daerah. Dalam hal ini, program kerja yang dijalankan berkaitan dengan pengembangan kewirausahaan dan keunggulan kompetitif bagi Usaha Kecil Menengah yang sasarannya meningkatkan ekonomi kerakyatan berbasis industri kreatif dan potensi daerah.

Bagaimana gambaran perkembangan lembaga Koperasi pada Tahun 2020 di Kabupaten Kutai Kartanegara bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1 Data Perkembangan Koperasi Aktif, Tidak Aktif, Koperasi Baru dan RAT Hingga Tahun 2020

NO.	KECAMATAN	JUMLAH KOPERASI	AKTIF	TDK AKTIF	BEKU	RAT
1	TABANG	24	23	1	-	5
2	KEMBANG JANGGUT	33	33	-	-	9
3	KENOHAN	15	14	1	-	3
4	MUARA WIS	5	4	1	-	2
5	KOTA BANGUN	22	21	1	-	3
6	MUARA KAMAN	48	44	4	-	9
7	MUARA MUNTAI	19	17	2	1	2
8	SEBULU	41	34	7	-	4
9	TENGGARONG	127	105	22	-	9
10	TENGGARONG SEBERANG	33	27	6	-	3
11	LOA KULU	45	40	5	-	8
12	LOA JANAN	35	26	9	-	2
13	SANGA-SANGA	29	14	15	-	-

14	MUARA JAWA	29	24	5	-	5
15	SAMBOJA	47	36	11	-	3
16	ANGGANA	21	17	4	-	4
17	MUARA BADAK	33	25	8	-	4
18	MARANGKAYU	20	10	10	-	2
JUMLAH		626	514	112	1	77

Sumber data: Dinas Koperasi dan UMKM Kutai Kartanegara tahun 2020

Berdasarkan hasil analisis data dan informasi pada Tabel di atas dapat diinformasikan sebagai berikut:

1. Jumlah koperasi yang ada di Kabupaten Kutai Kartanegara pada tahun (2020) mencapai 626 unit dengan koperasi aktifnya sebanyak 514 unit dan koperasi yang tidak aktif mencapai 112 unit;
2. Jumlah Koperasi yang paling banyak terdapat di Kec.Tenggarong selaku ibu kota Kabupaten yakni sebanyak 127 unit dan koperasi aktifnya terdapat 105 unit, Peringkat kedua ditempati oleh Kec. Muara Kaman sebanyak 48 unit dan koperasi aktifnya 44 unit, dan peringkat ke 3 terdapat di Kec, Samboja dengan jumlah 47 unit dan koperasi aktifnya 36 unit .
3. Sebaliknya jumlah koperasi yang paling sedikit terdapat di Kec. Muara Wis hanya terdapat 5 unit dengan koperasi aktifnya 4 unit, selanjutnya di Kec. Kenohan terdapat 15 unit dengan koperasi aktifnya 14 unit dan di Kec. Muara Muntai terdapat 21 unit dengan koperasi aktifnya 17 unit.

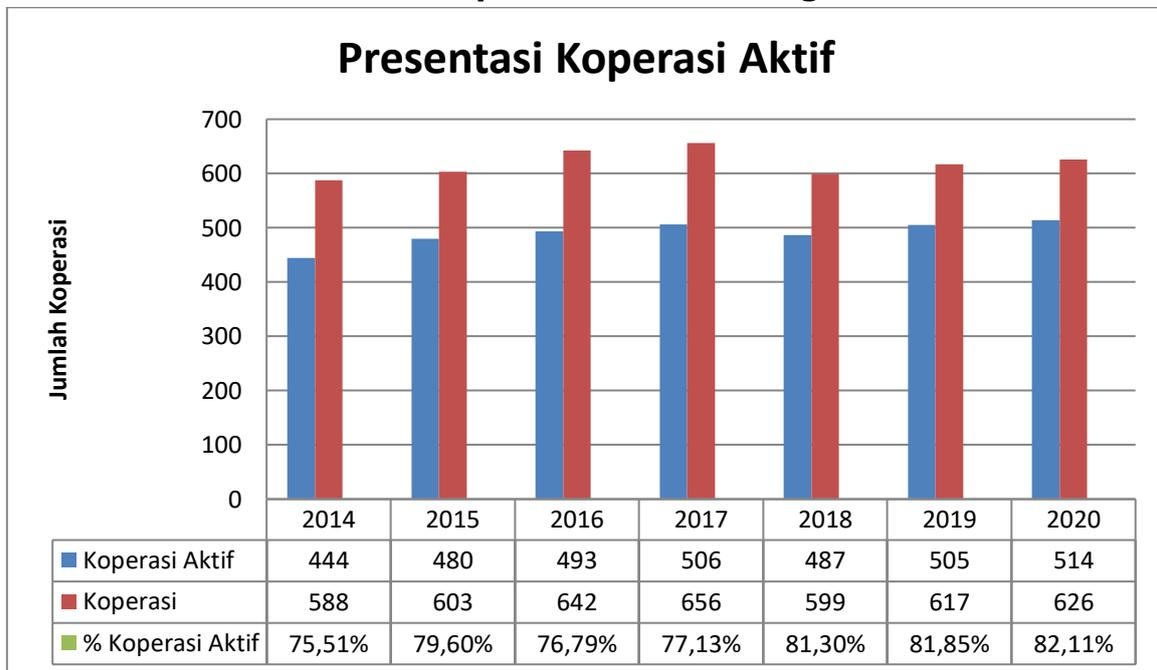
Dari sebaran data koperasi di atas dapat diinformasikan bahwa tingkat sebaran cukup bervariasi dimana daerah paling banyak ditemukan Lembaga Koperasi adalah di daerah ibu kota Kabupaten Kota Tenggarong sebagai pusat perekonomian daerah dengan jumlah penduduk paling cukup banyak, sedangkan peringkat ke-2 terdapat di daerah Muara Kaman tentu dengan karakteristik daerah yang banyak ditemukan perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan sawit dan sebagian termasuk lokasi pertambangan batubara.

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 4.1 diketahui bahwa jumlah koperasi yang aktif di Kabupaten Kutai Kartanegara hingga pada tahun (2020) mencapai 514 unit dari jumlah koperasi yang ada, dibandingkan dengan jumlah

koperasi yang tidak aktif di mencapai 112 unit dari jumlah koperasi di wilayah Kab. Kutai Kartanegara.

Data ini menunjukkan bahwa jumlah koperasi yang aktif masih lebih tinggi di atas 50%, namun demikian data ini cukup memberikan perhatian dan evaluasi bahwa perlu dikaji lebih lanjut, faktor apa saja yang menyebabkan koperasi yang tidak aktif mencapai 112 unit apakah sifatnya faktor internal atau faktor eksternal sehingga koperasi tersebut tidak dapat berjalan sesuai rencana dan target yang telah dicanangkan.

Gambar 4.1. Data Persentase Koperasi Aktif Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Kutai Kartanegara



Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Data di atas merupakan data series Persentase Koperasi Aktif yang bersumber dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Kutai Kartanegara mulai dari tahun 2014 sampai dengan 2020. Berdasarkan hasil analisis terhadap data dan informasi yang disajikan pada tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

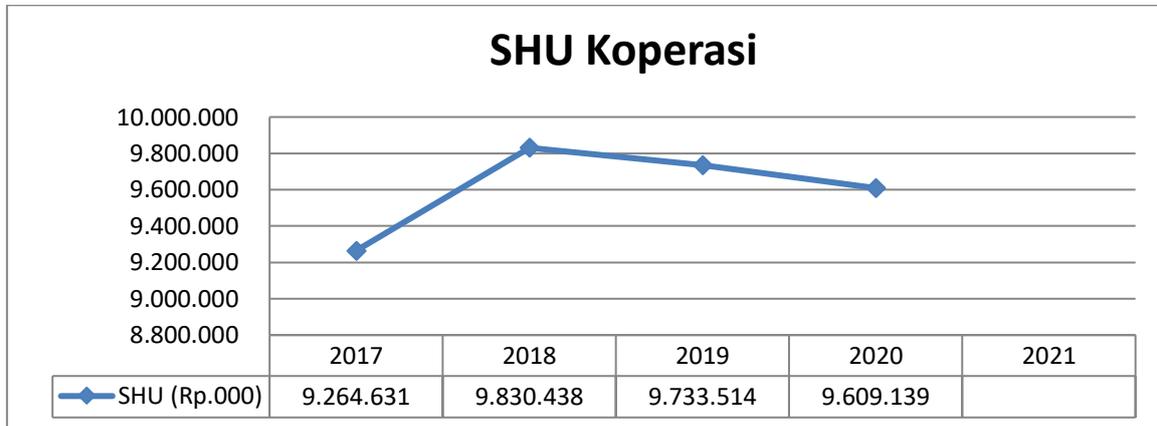
- a. Jumlah koperasi aktif di Kabupaten Kutai Kartanegara mengalami peningkatan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2020, kecuali pada tahun 2018 mengalami penurunan. Akan tetapi jika dilihat dari jumlah presentase jumlah koperasi yang aktif yang mengalami penurunan terjadi pada tahun 2016.

- b. Tingkat Perkembangan Koperasi yang aktif pada tahun 2015 menunjukkan (79.60%) atau dari jumlah koperasi terjadi peningkatan sebanyak 36 unit koperasi dengan kategori aktif dari 444 unit pada tahun 2014 menjadi 480 unit pada tahun 2015.
- c. Tingkat Perkembangan Koperasi yang aktif pada tahun 2016 menunjukkan angka (76,79%) terjadi penurunan presentasi yakni sebesar 2,81 % akan tetapi jika dilihat dari jumlah koperasi yang aktif mengalami peningkatan sebanyak 13 unit dari 480 pada tahun 2015 menjadi 493 unit pada tahun 2016. Penurunan presentasi tersebut disebabkan ketidakseimbangan antara peningkatan jumlah koperasi dengan peningkatan jumlah koperasi aktif yang ada pada tahun 2016.
- d. Tingkat Perkembangan Koperasi yang aktif terjadi kenaikan pada tahun 2017 yakni sebesar 0,34 % dengan presentase 77,17% atau pertumbuhan sebanyak 13 unit koperasi yang aktif dari 493 unit pada tahun 2016 menjadi 506 unit pada tahun 2017.
- e. Tingkat Perkembangan Koperasi yang aktif terjadi peningkatan secara presentase pada tahun 2018 yaitu 81,30% meningkat sebesar 4,17 % akan tetapi mengalami penurunan dalam jumlah unit koperasi aktif sebanyak 19 unit dari 506 pada tahun 2017 menjadi 487 pada tahun 2018.
- f. Tingkat Perkembangan Koperasi yang aktif terjadi kenaikan pada tahun 2019 angka presentasi menunjukkan 81,85% atau kenaikan 0,55% dari tahun sebelumnya atau kenaikan sebanyak 18 unit koperasi yang aktif dari 487 unit tahun 2018 menjadi 505 unit pada tahun 2019.
- g. Tingkat Perkembangan Koperasi yang aktif menunjukkan presentasi 82,11% terjadi kenaikan pada tahun 2020 yakni sebesar 0,26% atau kenaikan sebanyak 9 unit koperasi yang aktif dari 505 pada tahun 2019 menjadi 514 unit pada tahun 2020.

Dengan demikian data perkembangan Koperasi aktif yang paling tinggi terjadi pada tahun 2020 dengan (82,11%) dan data perkembangan koperasi yang paling rendah yakni tahun 2014 (75,51%). Selain itu, data kenaikan jumlah koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2014 ke 2015 yakni sebanyak 36

unit koperasi, sedangkan penurunan yang paling tinggi terjadi pada tahun 2017 ke- 2018 dengan angka penurunan jumlah koperasi sebanyak 19 unit.

Gambar 4.2 Perkembangan SHU Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara



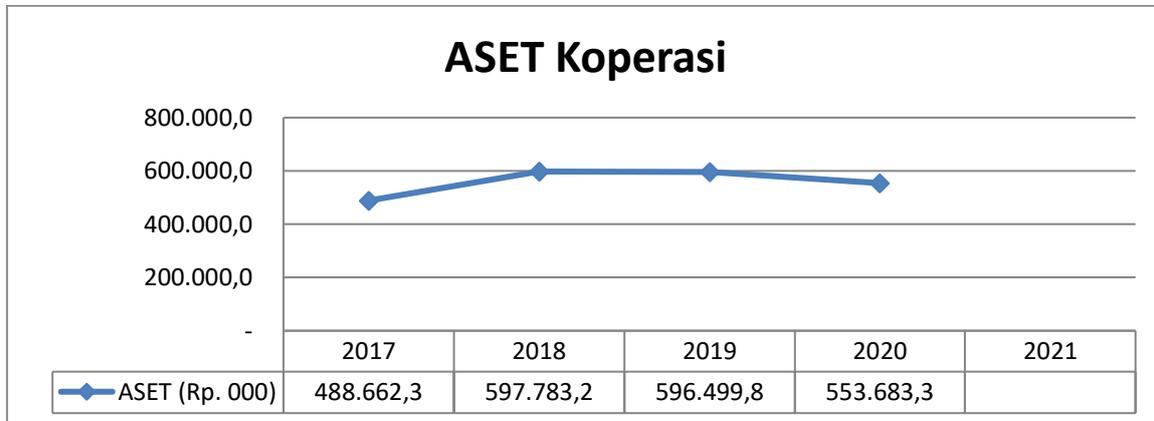
Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap data perkembangan SHU (Sisa Hasil Usaha), Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pada tahun ke-I (2017) nilai SHU, Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 9.264.631.000,-
- b. Pada tahun ke-II (2018) nilai SHU Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 9.830.438.000,- data menunjukkan terjadi kenaikan nilai dari tahun 2017 sebesar Rp. 565.807.000,-
- c. Pada tahun ke-III (2019) nilai SHU Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 9.733.514.000,- data menunjukkan terjadi penurunan nilai dari tahun 2018 sebesar Rp. 96.924.000,-.
- d. Pada tahun ke-IV (2020) nilai SHU, Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 9.609.139.000,- data menunjukkan terjadi penurunan nilai dari tahun 2019 sebesar Rp. 124.375.000,-.

Dengan demikian data perkembangan SHU Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2018 dengan nilai Rp. 9.830.438.000,-sedangkan data perkembangan SHU Koperasi yang paling rendah terjadi pada tahun 2017 yakni sebesar Rp. 9.264.631.00,-

Gambar 4.3 Perkembangan Asset Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara



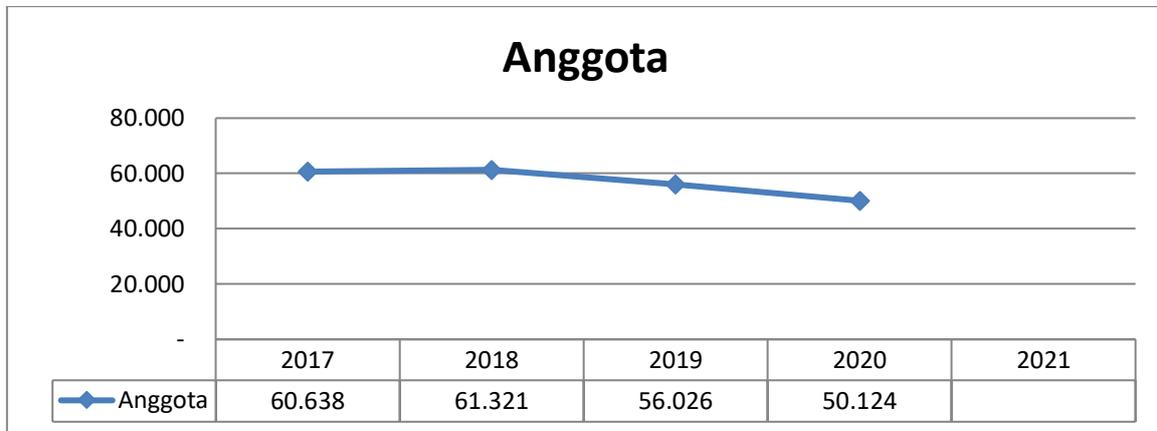
Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap data perkembangan Asset Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pada tahun ke-I (2017) nilai Asset, Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 488.662.300,-.
- b. Pada tahun ke-II (2018) nilai Asset, Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 597.783.200,-. Data ini menunjukkan terjadi kenaikan nilai asset dari tahun 2017 sebesar Rp. 109.120.900,-.
- c. Pada tahun ke-III (2019) nilai Asset, Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak Rp. 596.499.800,-. Data ini menunjukkan terjadi penurunan nilai asset dari tahun 2018 sebesar Rp. 1.283.400,-.
- d. Pada tahun ke-IV (2020) nilai Asset, Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebesar Rp. 553.683.300,-. Data ini menunjukkan terjadi penurunan nilai asset dari tahun 2019 sebesar Rp. 42.816.500,-.

Dengan demikian data Jumlah Asset Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2018 yakni sebesar Rp.597.783.2000,-, sedangkan data Jumlah Asset Koperasi yang paling rendah terjadi pada tahun 2017 yakni Rp. 488.662.300,-.

Gambar 4.4 Perkembangan Anggota Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara



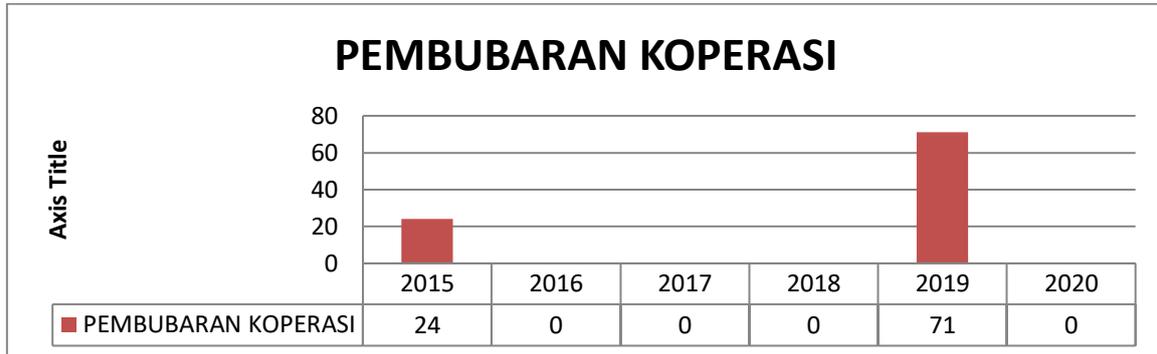
Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap data perkembangan Anggota Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pada tahun ke-I (2017) jumlah Anggota Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 60.638 orang.
- Pada tahun ke-II (2018) jumlah Anggota Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 61.321 orang, atau mengalami kenaikan dari tahun 2017 sebanyak 683 orang.
- Pada tahun ke-III (2019) jumlah Anggota Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 56.026 orang, atau mengalami penurunan dari tahun 2018 sebanyak 5.295 orang.
- Pada tahun ke-IV (2020) jumlah Anggota Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 50.124 orang, atau mengalami penurunan dari tahun 2019 sebanyak 5.902 orang.

Dengan demikian data perkembangan anggota Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2018 sebanyak 61.321 orang, sedangkan data anggota koperasi paling rendah terjadi pada tahun 2020 yakni sebanyak 50.124 orang.

Gambar 4.5 Pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara



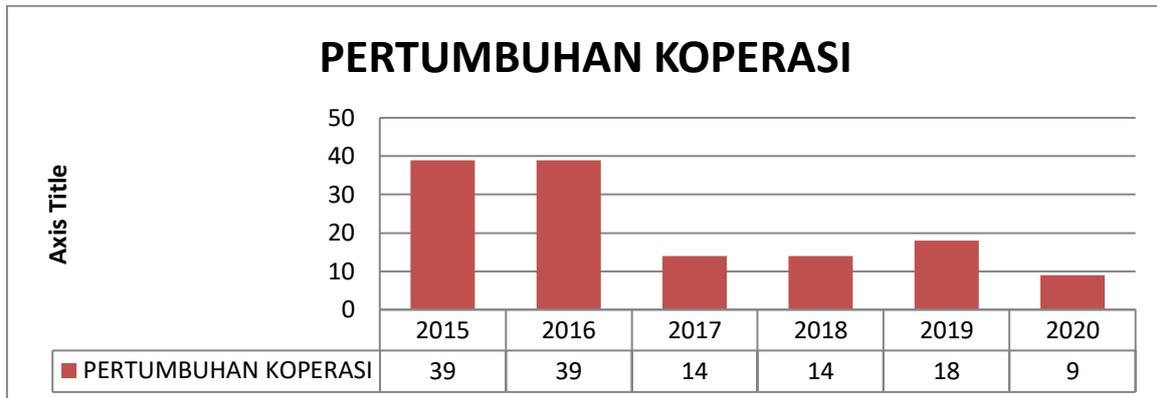
Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap data pembubaran Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pada tahun ke-I (2015) data pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 24 unit
- Pada tahun ke-II (2016) data pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 0 unit (nihil)
- Pada tahun ke-III (2017) data pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 0 unit (nihil)
- Pada tahun ke-IV (2018) data pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 0 unit (nihil)
- Pada tahun ke-V (2019) data pembubaran Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara adalah sebanyak 71 unit

Dengan demikian data pembubaran Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2019 sebanyak 71 unit dengan berbagai alasan, termasuk kondisi daerah yang dilanda Penyebaran Pandemi Covid-19, sedangkan tiga tahun berturut-turut 2016-2018 data menunjukkan tidak terjadi pembubaran koperasi (nihil).

Gambar 4.6. Data Pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara



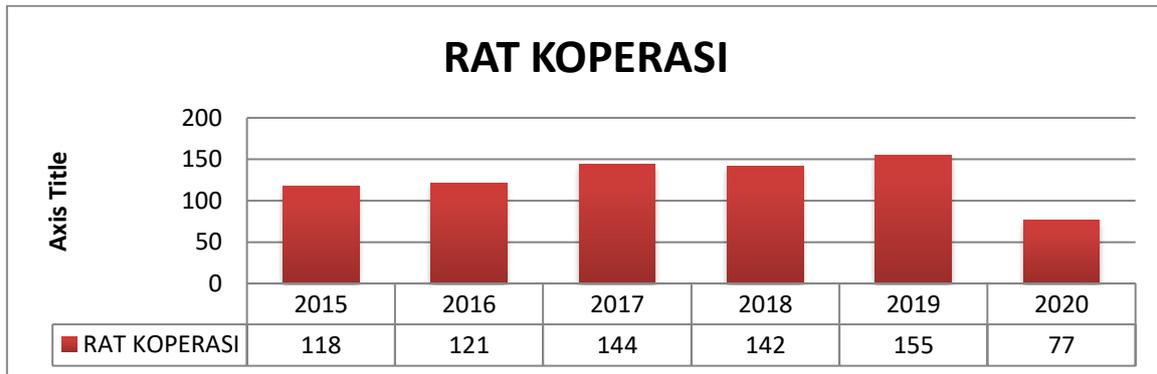
Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap data pertumbuhan Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pada tahun ke-I (2015) data pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan angka sebanyak 39 unit;
- Pada tahun ke-II (2016) data pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan angka sebanyak 39 unit;
- Pada tahun ke-III (2017) data pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan angka sebanyak 14 unit;
- Pada tahun ke-IV (2018) data pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan angka sebanyak 14 unit;
- Pada tahun ke-V (2019) data pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan angka sebanyak 18 unit;
- Pada tahun ke-VI (2020) data pertumbuhan Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan angka sebanyak 9 unit;

Dengan demikian data Pertumbuhan Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2015-2016 yakni sebanyak 39 unit dengan berbagai faktor, sedangkan data pertumbuhan koperasi yang paling rendah yakni pada tahun 2020 yakni hanya 9 unit.

Gambar 4.7 Data RAT Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara



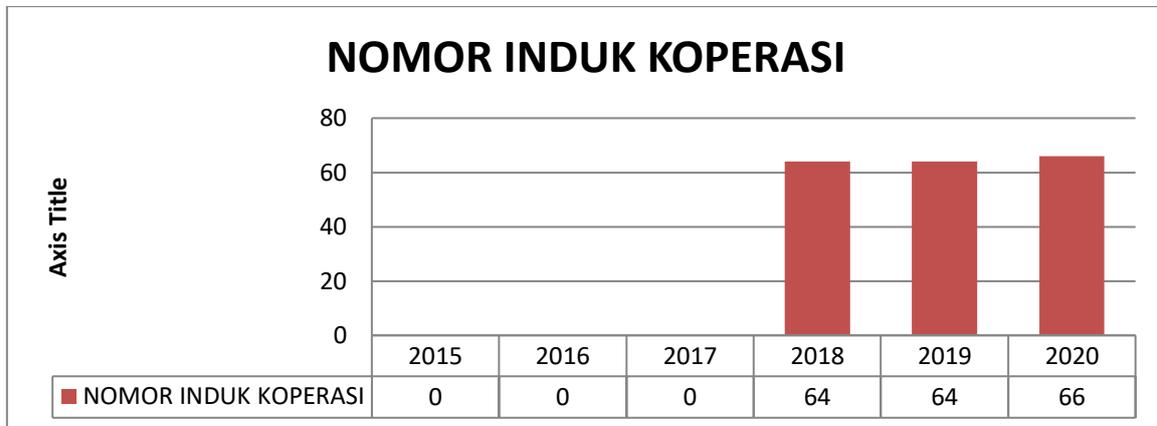
Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- Pada tahun ke-I (2015) data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 118 unit;
- Pada tahun ke-II (2016) data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 121 unit;
- Pada tahun ke-III (2017) data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 144 unit;
- Pada tahun ke-IV (2018) data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 142 unit;
- Pada tahun ke-V (2019) data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 155 unit;
- Pada tahun ke-VI (2020) data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 77 unit;

Dengan demikian data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2019 yakni sebanyak 155 unit dengan berbagai faktor penyebab, sedangkan data pelaksanaan Rapat Akhir Tahun (RAT) koperasi yang paling rendah yakni pada tahun 2020 hanya 77 unit.

Gambar 4.8 Data Pendaftaran Nomor Induk Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara



Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

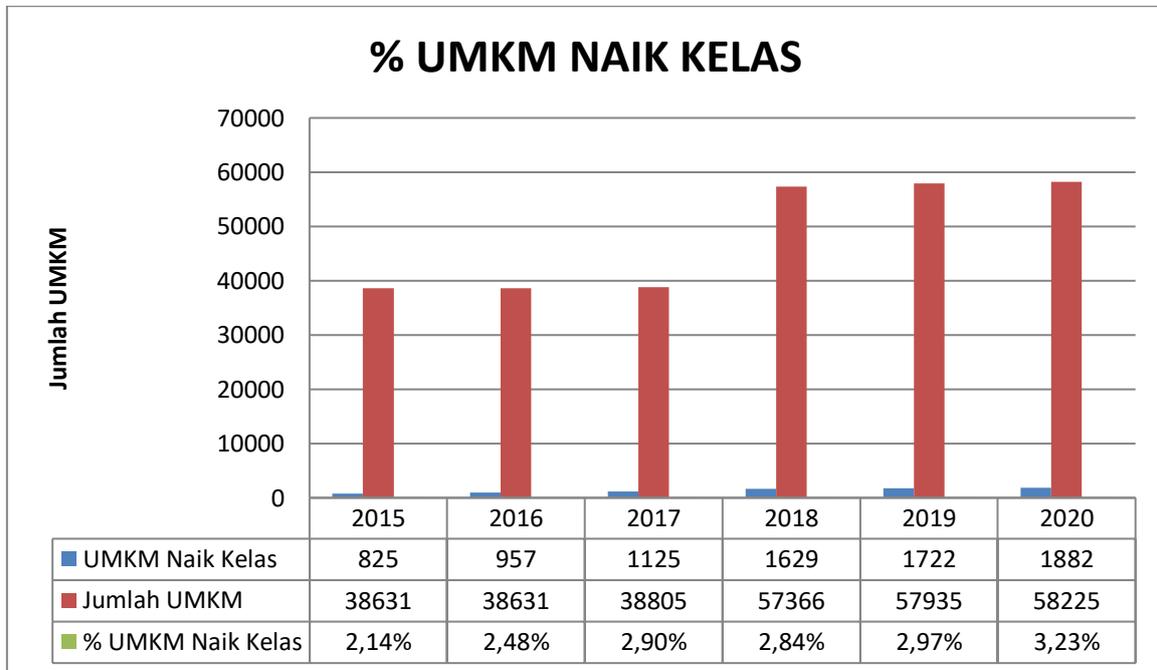
Hasil analisis terhadap data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pada tahun ke-I (2015) data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 0 unit;
- b. Pada tahun ke-II (2016) data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 0 unit;
- c. Pada tahun ke-III (2017) data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 0 unit;
- d. Pada tahun ke-IV (2018) data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 64 unit;
- e. Pada tahun ke-IV (2019) data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 64 unit;
- f. Pada tahun ke-V (2020) data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 66 unit;

Dengan demikian data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2020 yakni sebanyak 66 unit dengan berbagai faktor, sedangkan data pendaftaran Nomor Induk Koperasi (NIK) koperasi yang paling rendah yakni pada tahun 2015-2017 yakni 0 (nihil) pendaftaran tentu dengan berbagai faktor penyebab.

3.1.2. Pertumbuhan UMKM

Gambar 4.9 Data Perkembangan UMKM naik kelas di Kabupaten Kutai Kartanegara



Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap Data Perkembangan UMKM naik kelas di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pada tahun ke-I (2015) data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 825 unit (2.14%);
- b. Pada tahun ke-II (2016) data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 957 unit (2.48%);
- c. Pada tahun ke-III (2017) data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 1125 unit (2.90%);
- d. Pada tahun ke-III (2018) data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 1629 unit (2.84%);
- e. Pada tahun ke-IV (2019) data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 1722 unit (2.97%);

f. Pada tahun ke-V (2020) data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan sebanyak 1882 unit (3.23%); Dengan demikian data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi yang paling tinggi terjadi pada tahun 2020 yakni sebanyak 1882 unit (3.23%) dengan berbagai faktor penunjang, sedangkan data Perkembangan UMKM naik kelas Koperasi yang paling rendah terjadi pada tahun 2015 yakni 825 unit (2.14%) dengan berbagai faktor penghambat.

Tabel 4.2 Data Perkembangan UMKM Kabupaten Kutai Kartanegara 2015-2020

TAHUN	UMK		WUB	NAIK KELAS	JUMLAH
	MIKRO	KECIL			
2015	37,806	825	0	0	38,631
2016	37,674	957	0	132	38,631
2017	37,680	1,125	174	168	38,805
2018	55,737	1,629	18561	504	57,366
2019	56,213	1,722	569	93	57,935
2020	56,343	1,882	290	160	58,225

Sumber: Dinas Koperasi dan UKM Kab. Kutai Kartanegara Tahun 2020

Hasil analisis terhadap Data Perkembangan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Data Perkembangan UMKM di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan bahwa Jenis Usaha Mikro jauh lebih banyak dibandingkan dengan jenis usaha lainnya seperti usaha Kecil dan Usaha WUB (wira usaha baru)
- b. Perkembangan Usaha Mikro di Kab. Kutai Kartanegara terjadi pada tahun 2020 yakni sebanyak 56.343 unit, sedangkan yang paling sedikit terjadi tahun 2016 yakni sebanyak 37,674 unit.
- c. Data Perkembangan UMKM dengan jenis Wira Usaha Baru (WUB) di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan terjadi lonjakan yang cukup tinggi pada tahun 2018 yakni 18.561 unit, padahal pada tahun itu belum terjadi Pandemi Covid-19 yang menimbulkan berbagai gejolak dalam perkembangan

UMKM, walaupun dari segi jumlah UMKM yang paling banyak berdasarkan data pada tabel di atas yakni pada tahun 2020 yakni sebanyak 58,225 unit.

- d. Sedangkan pertumbuhan Wira Usaha Baru (WUB) di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan terjadi lonjakan yang cukup tinggi sejalan dengan itu terjadi pula naik kelas usaha Mikro, kecil, dan wira usaha baru menjadi usaha Menengah sebanyak 504 unit sehingga menjadi 57.366 unit.

Dengan demikian harapan terjadinya naik kelas atau peningkatan UMKM ke peringkat yang lebih tinggi menjadi usaha menengah, merupakan suatu keberhasilan dan harapan agar lebih maju menjadi usaha menengah yang dikelola secara lebih profesional. Kemajuan usaha akan berdampak pada peningkatan tenaga kerja, modal usaha, dan berpotensi terhadap meningkatnya pembayaran pajak atau retribusi daerah yang berdampak terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) setempat.

3.2. Analisis Situasi

4.2.1. Analisis Situasi Koperasi

Koperasi menempati kedudukan yang sangat penting dalam sistem perekonomian Indonesia. Hal itu tampak pada ketegasan sikap pasal 33 UUD 1945 dan juga pada pasal 4 UU No. 25 tahun 1992. Dalam penjelasan pasal 33 UUD 1945, misalnya koperasi dinyatakan sebagai bentuk perusahaan yang sesuai dengan sistem perekonomian yang hendak dibangun di Indonesia. Sedangkan dalam pasal 4 UU No. 25 tahun 1992, antara lain dikatakan bahwa fungsi koperasi adalah untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi. (Retnowati, 2009)

Perencanaan strategis dalam manajemen koperasi adalah pengambilan keputusan saat ini untuk koperasi yang akan dilakukan pada masa datang. Pengambilan keputusan dalam organisasi Koperasi harus mempertimbangkan sumber daya, kondisi saat ini serta peramalan terhadap keadaan yang dapat mempengaruhi koperasi dimasa yang akan datang. Untuk melakukan perencanaan Strategis tersebut harus memperhatikan 4 aspek penting yaitu

masa depan dan peramalannya, aspek lingkungan baik internal atau eksternal, target kedepan dan terakhir strategi untuk pencapaian target.

Perumusan SWOT ditujukan sebagai dasar pembuatan strategi. Analisa SWOT merupakan pola evaluasi yang mengklasifikasikan kondisi koperasi dengan komponen SWOT yaitu *Streght* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan) *Oportunity* (Peluang) dan *Threat*(ancaman) . Proses pertama yang harus dilakukan adalah evaluasi diri, dari sini akan ditemukan "*strengths*" dan *weaknesses* serta sumberdaya organisasi. Kemudian analisa kondisi eksternal, seperti kondisi pasar, sosial, ekonomi dan budaya akan memunculkan *opportunities* dan *threats*. Dari pemetaan kondisi dan permasalahan inilah kemudian di rumuskan analisis SWOT Koperasi.

A. Faktor Internal

1) Faktor Kekuatan

- a. Sebagian Koperasi telah berbadan hukum

Definisi koperasi menurut Undang-Undang Koperasi No.25 Tahun 1982: Koperasi menurut Undang-Undang No. 25 tahun 1992 adalah badan usaha yang beranggotakan sekelompok orang yang memiliki badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi yang terdapat di Kabupaten Kutai Kartanegara hingga tahun 2020 sebanyak 626 koperasi yang tersebar di 18 Kecamatan telah memiliki badan hukum.

- b. Kuantitas koperasi di kukar cukup banyak

Berdasarkan data Dinas koperasi dan UMKM pada tahun 2020 tercatat jumlah koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara sebanyak 626 koperasi yang dengan rincian sebanyak 514 merupakn koperasi aktif dan 112 merupakan koperasi yang tidak aktif. (Dinas Koperasi dan UMKM, 2021). Hal ini menunjukkan peningkatan dimana pada tahun 2019 jumlah koperasi aktif sebanyak 505 sedangkan ditahun 2020 telah mengalami peningkatan menjadi 514. Dengan banyaknya kuantitas koperasi yang ada di Kabupaten Kutai Kartanegara diharapkan perkembangan koperasi

dimasa yang akan datang dapat bersaing dengan lembaga ekonomi lainnya untuk mencapai tujuan koperasi mensejahterakan anggotanya.

c. Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi

Setiap koperasi yang telah berbadan hukum wajib memiliki struktur organisasi. Berdasarkan UU Nomor 25 Tahun 1992, perangkat organisasi koperasi terdiri dari rapat anggota, pengurus, dan pengawas koperasi. Pada Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara yang sudah berbadan hukum semuanya telah memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi tersebut.

d. Memiliki unit usaha untuk dikelola

Koperasi berdasarkan fungsinya dapat dibagi menjadi empat jenis, yaitu:

- Koperasi Konsumen. Koperasi konsumen menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang penyediaan barang kebutuhan anggota dan non anggota.
- Koperasi produsen menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan di bidang pengadaan sarana produksi dan pemasaran produksi yang dihasilkan anggota kepada anggota dan nonanggota.
- Koperasi Jasa Koperasi jasa menyelenggarakan kegiatan usaha pelayanan jasa nonsimpan pinjam yang diperlukan oleh anggota dan nonanggota.
- Koperasi Simpan Pinjam Koperasi simpan pinjam menjalankan usaha simpan pinjam sebagai satu-satunya usaha yang melayani anggota. Koperasi simpan pinjam harus memperoleh izin usaha simpan pinjam dari menteri. Koperasi simpan pinjam meliputi kegiatan, seperti menghimpun dana dari anggota, memberikan pinjaman kepada anggota, dan menempatkan dana pada koperasi simpan pinjam sekundernya.

Bentuk koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara bervariasi yang didominasi oleh koperasi Serba usaha namun sebagian besar usaha yang telah berjalan berupa usaha Simpan pinjam.

e. Keanggotaan yang terbuka dan sukarela

Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, keanggotaan koperasi bersifat sukarela dan terbuka. Sukarela berarti tanpa paksaan. Menjadi anggota koperasi haruslah berdasarkan keinginan sendiri. Sementara terbuka artinya keanggotaan terbuka bagi siapa saja yang memenuhi persyaratan anggota tanpa diskriminasi.

Koperasi merupakan organisasi sukarela, terbuka kepada semua orang untuk dapat menggunakan pelayanan yang diberikannya dan mau menerima tanggung jawab keanggotaan, tanpa membedakan jenis kelamin, sosial, suku, politik, atau agama. Hak anggota koperasi yaitu Menghadiri, menyatakan pendapat, dan memberikan suara dalam rapat anggota, Memilih atau dipilih menjadi anggota pengurus atau pengawas, Meminta diadakan rapat anggota menurut ketentuan dalam Anggaran Dasar (AD) Mengemukakan pendapat atau saran kepada pengurus di luar rapat anggota, baik diminta maupun tidak diminta, Menerima manfaat koperasi dan mendapat pelayanan. Sedangkan kewajiban anggota koperasi yakni: Mematuhi Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) serta keputusan yang telah disepakati dalam rapat anggota, Berpartisipasi dalam kegiatan usaha yang diselenggarakan oleh koperasi, Mengembangkan dan memelihara kebersamaan atas dasar asas kekeluargaan.

f. Syarat pendirian Koperasi cukup mudah

Menjalankan bisnis memerlukan badan usaha yang jelas sesuai aturan dan syarat pendirian badan usaha untuk memastikan bisnis yang dilakukan legal sehingga segala hasil usaha dapat dimanfaatkan dengan baik. Terdapat beberapa dasar hukum dalam pendirian koperasi. Secara umum, tata cara pendirian koperasi didasari oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1994 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi. Berdasarkan Undang-Undang, syarat pendirian koperasi adalah sebagai berikut:

- Memiliki sejumlah anggota minimal 20 orang;
- Memiliki AD dan ART yang jelas sesuai asas dan tujuan pendirian koperasi;
- Memiliki struktur kepengurusan;
- Memperoleh pengesahan sebagai badan hukum koperasi dengan mengajukan akta pendirian kepada pejabat.

Sesuai dengan kewenangan Dinas Koperasi dan UMKM terdapat kemudahan yang ditawarkan berupa pendampingan bagi masyarakat yang berkeinginan untuk mendirikan koperasi baru, sehingga dengan kemudahan fasilitasi ini diharapkan semakin banyak koperasi yang akan berkembang di Kabupaten Kutai Kartanegara.

g. Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi

Menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dalam mengembangkan koperasi maka koperasi juga harus melaksanakan pula prinsip koperasi yaitu keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka, pengelolaan dilaksanakan secara demokratis, pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota, pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal, kemandirian, pendidikan perkoperasian, serta kerja sama antar Koperasi. Koperasi adalah organisasi demokratis yang dikontrol oleh anggotanya. Mereka memilih pengurus yang berasal dari anggota untuk menjadi perwakilan anggota dalam mengelola kegiatan koperasi. Kemandirian modal berupa simpanan pokok dan simpanan wajib yang berasal dari anggota sedangkan prinsip demokrasi diwujudkan dalam pelaksanaan Rapat anggota Tahunan (RAT).

2) **Faktor Kelemahan**

a. Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah

Sebagai suatu badan usaha yang berbasis pada masyarakat golongan ekonomi lemah, kurangnya kompetensi sumber daya manusia merupakan masalah yang hampir dihadapi oleh setiap koperasi. Andai pun koperasi mencoba menarik tenaga-tenaga profesional dari luar anggotanya, namun

karena keterbatasan sumber daya, kemampuan koperasi untuk menarik tenaga-tenaga terbaik cenderung sangat terbatas. Pengurus dan pengawas koperasi yang lemah, hal ini disebabkan dipilihnya pengurus/pengawas yang tidak memenuhi kualifikasi, sehingga kurang berfungsi sebagaimana mestinya koperasi . (Retnowati, 2009)

b. Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi

Kelemahan koperasi antara lain terletak pada kerjasama antara koperasi dengan non koperasi. Koperasi harus mampu memanfaatkan strategi 3C (customer, competition, dan company) ini, artinya koperasi dalam menghadapi pesaingnya (non koperasi) harus mampu menciptakan nilai lebih dalam melayani anggota. Upaya pemerintah untuk menjamin terjalannya kemitraan perlu terus digalakkan, misalnya pembinaan koperasi dengan melibatkan BUMN dan BUMS, pemberian kesempatan kepemilikan saham oleh koperasi, kemudahan peminjaman modal, pola bapak angkat dll. Di Kabupaten Kutai Kartanegara sebagian koperasi telah memiliki kemitraan dengan badan usaha lain seperti kantor pos, perusahaan, lembaga keuangan, dan instansi terkait namun masih belum optimal.

c. Struktur permodalan yang lemah dan terbatas.

Koperasi pada dasarnya memiliki modal mandiri yang berasal dari simpanan pokok dan simpanan wajib dari anggotanya namun tentunya permodalan ini sangat terbatas. Salah satu masalah serius dalam kaitannya dengan persoalan permodalan dan lingkungan eksternal yaitu terbatasnya jumlah kredit yang dialokasikan untuk sektor koperasi. Hal ini tentu menyebabkan makin sempitnya ruang gerak koperasi untuk mengembangkan usahanya.

d. Kurangnya publikasi dan promosi

Media publikasi merupakan media yang sangat efektif untuk menyampaikan dan mempublikasikan produk/jasa. Desain publikasi memudahkan koperasi dalam menyebarkan informasi penting mengenai berita, kegiatan dan lainnya kepada anggota maupun calon anggota (Lili

Indah Sari, 2021). Minimnya publikasi dan sosialisasi terhadap keberadaan, kegiatan dan produk koperasi membuat minimnya pengetahuan masyarakat mengenai eksistensi koperasi sehingga akan mempengaruhi minat masyarakat untuk bergabung didalam keanggotaan Koperasi.

- e. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)

Anggota sebagai pemilik koperasi mengharapkan perkembangan koperasi terus maju. Melalui aspirasi-aspirasi anggota dapat membantu meningkatkan perkembangan koperasi khususnya untuk kontribusi permodalan koperasi (Wulandari, 2018). Partisipasi anggota dilakukan setiap Rapat Anggota Tahunan setahun sekali, dimana anggota akan memberikan kritik dan saran terhadap perkembangan koperasi Hal ini berkaitan dengan ungkapan Sastropoetro (1995) yang menyatakan partisipasi adalah "keikutsertaan, peran serta atau keterlibatan yang berkaitan dengan keadaan lahiriahnya. Pengertian ini menjelaskan peran masyarakat dalam mengambil bagian, atau turut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran kedalam suatu kegiatan, berupa keterlibatan ego atau diri sendiri atau pribadi yang lebih daripada sekedar kegiatan fisik semata". Keterlibatan anggota yang aktif menunjukkan aspirasi-aspirasinya seperti memberikan kritik dan saran terhadap koperasi dapat menjadi evaluasi koperasi dalam meningkatkan pengembangannya. (Retnowati, (2009) menyatakan RAT merupakan pencerminan demokrasi ekonomi. Kualitas pelaksanaan RAT yang lemah salah satunya disebabkan kebanyakan anggota pasif sehingga RAT akhirnya hanya didominasi oleh sekelompok orang tertentu. Hal ini disebabkan kesadaran anggota yang masih rendah dan kegiatan usaha koperasi yang tidak dilandaskan pada kepentingan ekonomi anggota, sehingga partisipasi anggota lemah.

- f. Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar.

Sebagai suatu bentuk usaha yang dapat menjalankan kegiatan usaha di berbagai bidang, koperasi juga harus menghadapi persaingan yang cukup ketat dengan pelaku usaha lainnya di era global. Masih banyak koperasi yang dalam pengelolaannya berada pada "Skala usaha yang tidak ekonomis" (*diseconomies of scale*) dalam jangka panjang, sehingga banyak anggota koperasi yang merasa belum mendapatkan "kemanfaatan" dari koperasi. Untuk itu koperasi perlu efisien, berspesialisasi. Koperasi perlu berkembang sesuai dengan tuntutan pasar dengan memperhatikan trend bisnis masa kini.

g. Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi.

Penting bagi koperasi untuk menerapkan tata kelola koperasi yang baik (*good cooperative governance/GCG*) agar kinerja koperasi dapat berjalan dengan baik. Tata kelola koperasi diperlukan agar pengurus koperasi bertindak sesuai dengan kepentingan anggota koperasi, selain itu juga memastikan system check & balance dalam organisasi koperasi berjalan dengan baik sehingga kecurangan dan konflik kepentingan yang mungkin terjadi bisa diminimalisasi.

Berdasarkan UU Nomor 25 Tahun 1992, perangkat organisasi koperasi terdiri dari rapat anggota, pengurus, dan pengawas koperasi. Rapat anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi yang harus dilakukan paling sedikit sekali dalam setahun. Rapat anggota memiliki hak untuk meminta keterangan dan pertanggungjawaban pengurus dan pengawas koperasi mengenai pengelolaan koperasi dan menetapkan: a) anggaran dasar; b) kebijaksanaan umum di bidang organisasi manajemen, dan usaha koperasi; c) pemilihan, pengangkatan, pemberhentian pengurus dan pengawas; d) rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan; e) pengesahan pertanggungjawaban pengurus dalam pelaksanaannya; f) pembagian sisa hasil usaha (SHU); dan g) penggabungan, peleburan, pembagian, dan pembubaran koperasi.

Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2020 jumlah koperasi yang melaksanakan RAT hanya sebanyak 77 koperasi dari 514 koperasi yang dinyatakan aktif di kabupaten Kutai Kartanegara.

B. Faktor Eksternal

1) Faktor Peluang

a. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya

Bentuk upaya ekspansi pasar dan memperbesar modal salah satunya adalah dengan menjalin kerjasama dengan koperasi lain maupun dengan usaha lainnya. Koperasi memiliki ideologi yang menjunjung tinggi "kerjasama" dan hakekat pembangunan koperasi identik dengan upaya-upaya mempertinggi nilai kerjasama itu sendiri. Demikian halnya ketika antar koperasi membangun sebuah kerjasama saling menguntungkan, sesungguhnya koperasi-koperasi itu tidak sedang belajar tentang membangun kerjasama tetapi hanya *memperluas* kerja sama. Oleh karena itu, sesungguhnya koperasi-koperasi yang sukses mencapai kondisi mengakar, membangun kerjasama bukanlah hal sulit karena koperasi-koperasi sudah dipersatukan secara ideologis.

b. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi. Image koperasi yang terbangun saat ini masih dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Masyarakat yang menjadi anggota hanya sebatas tahu koperasi itu hanya untuk melayani konsumen seperti biasa, baik untuk barang konsumsi atau pinjaman. Artinya masyarakat belum tahu esensi dari koperasi itu sendiri, baik dari sistem permodalan maupun sistem kepemilikannya. Mereka belum tahu betul bahwa dalam koperasi konsumen juga berarti pemilik, dan mereka berhak berpartisipasi menyumbang saran demi kemajuan koperasi miliknya serta berhak mengawasi kinerja pengurus.

c. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah

Peran pemerintah dalam mewujudkan ketahanan ekonomi Indonesia menjadi sangat kompleks, khususnya dalam mendorong dan membina koperasi. Diperlukan kebijakan-kebijakan dalam hal pendidikan koperasi, kelembagaan dan kemitraan usaha koperasi. Peran pemerintah dalam membina dan mengembangkan koperasi perlu memperhatikan kebebasan bagi koperasi untuk mengatur kehidupannya sendiri agar koperasi mampu mewujudkan pelaksanaan prinsip koperasi. Pemerintah turun tangan sebatas memberikan pengamanan, bimbingan dan pengarahan yang bertujuan agar koperasi mampu menyelesaikan permasalahannya sendiri. Wujud peran pemerintah melalui pentahapan pembinaan koperasi yang mencakup tahap ofisialisasi, tahap deofisialisasi dan tahap otonomi. Dalam tahap ofisialisasi, pemerintah memberi bimbingan dan pengawasan yang sedikit demi sedikit dikurangi sehingga tercipta prakondisi yang nantinya menuju kepada otonomi. Wujud peran pemerintah dalam membina koperasi hendaknya selalu berorientasi pada kebijakan yang sejalan dengan usaha mengembangkan kehidupan berkoperasi, mengarah kepada upaya terwujudnya otonomisasi koperasi dan hendaknya memberi peluang terbukanya kemungkinan agar koperasi mampu bergerak dalam sector industri dan atau produksi. Peran pemerintah hendaknya lebih mendorong terhadap terbentuknya kerjasama dari ke tiga sector perekonomian yang saling mengisi dan menghidupi, karena ketiga sector tersebut harus dipersiapkan sebagai asset ekonomi nasional yang saling mendukung demi terwujudnya ketahanan ekonomi bangsa.

d. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi

Koperasi adalah lembaga usaha yang dinilai cocok untuk memberdayakan rakyat kecil. Nilai-nilai koperasi juga mulia seperti keadilan, kebersamaan, kekeluargaan, dan kesejahteraan bersama. Secara konseptual, koperasi sebagai badan usaha yang menampung pengusaha ekonomi lemah, yang dapat ikut serta memecahkan persoalan sosial ekonomi masyarakat (Soesastro, 2005). Perkembangan situasi perekonomian yang kembali

menggeliat pasca pandemi tentunya merupakan peluang bagi pengembangan usaha koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara.

- e. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector. Berkaitan dengan hal tersebut koperasi hadir dalam rangka memenuhi permodalan untuk usaha UMKM. Koperasi juga dapat berperan dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat. Koperasi adalah wadah masyarakat dalam mengatasi permasalahan keuangan yang ada dimasyarakat. Berdasarkan hal tersebut koperasi dapat menciptakan masyarakat yang berdaya dalam menghadapi permasalahan yang tengah dihadapinya. (Mastur. M.I, 2019). Jenis usaha yang beragam dari koperasi dapat merambah ke berbagai sektor mulai dari jasa, produksi, keuangan dan konsumsi.

- f. Pemanfaatan digitalisasi

Perkembangan laju pertumbuhan teknologi komunikasi berbasis internet yang ada saat ini, menjadi penyebab adanya perubahan secara besar di kehidupan manusia saat ini. Berbagai kemudahan dari adanya perkembangan teknologi komunikasi telah ada di berbagai bidang kehidupan terutama pada bidang perekonomian. Adanya digitalisasi koperasi merupakan salah satu usaha dalam mengembangkan sebuah koperasi agar dapat menjadi akses yang paham akan teknologi, hal ini akan mempermudah dalam operasional bisnis koperasi dalam memberikan pelayanan bagi seluruh anggotanya dan dapat menghubungkan produsen dengan pembeli melalui aplikasi berbasis digitalisasi.

Digitalisasi koperasi memiliki akibat terhadap kemudahan buat mengakses koperasi bagi permodalan UMKM, yg mana hal ini dapat meningkatkan kinerja UMKM. Selain aspek permodalan, adanya digitalisasi koperasi dapat mempermudah koperasi dalam menjalankan pembinaan bagi para UMKM.

2) Faktor Ancaman

- a. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi

Beberapa koperasi, pengurusnya, tidak memiliki pengalaman dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengembangkan koperasi, sehingga banyak koperasi yang cacat kepengurusan. Kurangnya sosialisasi dan publikasi bisa berakibat pada berkurangnya minat masyarakat untuk bergabung dengan koperasi.

b. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)

Perkembangan koperasi yang pesat menimbulkan bermunculannya koperasi-koperasi baru. Koperasi menawarkan produk jasa yang berbeda-beda agar dapat menarik perhatian masyarakat. Saat ini lembaga keuangan yang bersaing dengan koperasi selain dari koperasi lain adalah lembaga bank dan rentenir yang menawarkan keunggulan dari produk pinjaman mereka. Hal ini diungkapkan oleh Kotler (2002) yang mana "persaingan adalah keadaan dimana perusahaan pada pasar produk atau jasa tertentu akan memperlihatkan keunggulannya masing-masing dengan atau tanpa terikat peraturan tertentu dalam rangka meraih pelanggannya". Dengan adanya pesaing dapat memicu koperasi untuk meningkatkan mutu pelayanan dan inovasi-inovasi baru.

c. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek

Peran pemerintah dalam mengembangkan kehidupan berkoperasi sangat penting. Peran pemerintah tersebut menyangkut hal-hal, seperti menciptakan iklim yang kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan koperasi, menjamin ketersediaan pasar dan kelayakan harga bagi produk koperasi, serta menciptakan organisasi dan manajemen koperasi yang profesional. Di samping itu, pemerintah juga berperan dalam menyediakan modal serta memberikan penyuluhan tentang kesadaran berkoperasi di masyarakat.

d. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image rentenir)

Banyak masyarakat yang berpikiran negatif dan trauma terhadap koperasi sehingga persepsi masyarakat terhadap koperasi menjadi buruk. Dalam hal

ini koperasi diharapkan dapat mengatasi tantangan tersebut yaitu dengan memperbaiki citra koperasi dengan melakukan penerapan kembali prinsip-prinsip koperasi dan nilai-nilai koperasi, mengkaji ulang prioritas-prioritas koperasi dengan menempatkan pendidikan dan pelatihan sebagai urutan pertama.

e. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi

Tugas bidang pengawasan adalah melakukan pengawasan pengembangan koperasi yang meliputi pengolahan data informasi pengembangan, evaluasi dan pengendalian. Hal ini berkaitan dengan ungkapan (Winardi, 1990) yang menyatakan " Pengawasan adalah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasannya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan rencana" Adanya pengawasan sangat menguntungkan koperasi sebab pengawas koperasi akan memberikan saran-saran membangun untuk kemajuan koperasi.

f. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi

Pengetahuan anggota koperasi mengenai pentingnya berkoperasi belum dapat dikatakan sepenuhnya baik. Kurangnya penyuluhan dan pendidikan berkoperasi membuat masyarakat minim mengerti dalam berkoperasi. Perlunya pengetahuan dalam berkoperasi dapat meningkatkan daya saing dan memajukan koperasi, mengingat banyak anggota yang tidak tahu mengapa menjadi anggota.

4.2.2. Analisis Situasi UMKM

Visi pembangunan industri nasional sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional adalah Indonesia menjadi Negara Industri Tangguh pada tahun 2025.

Pembangunan industri ke depan ditujukan agar sektor industri dapat tumbuh lebih cepat sehingga dapat berperan lebih besar dalam penciptaan nilai tambah yang berujung pada peran sektor industri dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja. Hal tersebut sejalan dengan semangat transformasi ekonomi Kabupaten Kutai Kartanegara yaitu beralih dari *unrenewable resources* menjadi *renewable resources*. Oleh karena itu salah satu proses transformasi yang dapat dilakukan adalah dengan mengembangkan kategori lapangan usaha yang potensial, seperti sektor industri pengolahan baik industri besar, menengah maupun kecil.

Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara melihat potensi keberadaan UMKM sebagai suatu kekuatan ekonomi yang patut dibina sehingga UMKM diharapkan menjadi salah satu strategi pembangunan yang mendapat prioritas. Urgensi dari pemberdayaan UKM lebih disadari oleh kenyataan bahwa secara internal UMKM sering menghadapi permasalahan seperti: efisiensi proses produksi, akses informasi pasar, serta keterbatasan modal usaha. Dengan demikian diperlukan perencanaan strategis tersebut yang harus memperhatikan aspek lingkungan baik internal atau eksternal agar tujuan pemberdayaan UMKM tercapai.

Perumusan SWOT ditujukan sebagai dasar pembuatan strategi. Analisa SWOT merupakan pola evaluasi yang mengklasifikasikan kondisi koperasi dengan komponen SWOT yaitu *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan) *Opportunity* (Peluang) dan *Threat* (ancaman) . Proses pertama yang harus dilakukan adalah evaluasi diri, dari sini akan ditemukan "*strengths*" dan *weaknesses* serta sumberdaya organisasi. Kemudian analisa kondisi eksternal, seperti kondisi pasar, social, ekonomi dan budaya akan memunculkan *opportunities* dan *threats*. Dari pemetaan kondisi dan permasalahan inilah kemudian di rumuskan analisis SWOT UMKM.

A. Faktor Internal

1) **Faktor Kekuatan**

a. Tersedianya Tenaga Kerja

Salah satu unsur yang penting dan menjadi faktor positif dalam Kekuatan UMKM adalah pertumbuhan penduduk dan tenaga kerja. Laju pertumbuhan penduduk yang tinggi akan berbanding lurus dengan jumlah tenaga kerja yang lebih besar yang berarti akan menambah jumlah tenaga produktif. Pada periode 2020-2024 Indonesia menghadapi bonus demografi. Suatu kondisi dimana supply tenaga kerja jauh lebih banyak dibanding tahun-tahun sebelumnya. Dengan demikian, ketersediaan tenaga kerja yang melimpah menjadi salah satu berkah tersendiri bagi UMKM untuk mendapatkan tenaga kerja dengan mudah. Bahkan sebagian besar UMKM merupakan bisnis dengan basis keluarga sehingga banyak tercipta unit-unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga. Namun, di sisi lain melimpahnya tenaga kerja juga harus diikuti dengan peningkatan kualitas SDM untuk mencegah terjadinya bencana demografi

b. Jaringan Internet Yang Tersedia

Ketersediaan sinyal dan jaringan internet sangat dibutuhkan untuk menunjang kelangsungan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Saat ini, memasuki era digital dengan memanfaatkan jaringan internet berbagai aktivitas seperti penyebaran, penjualan, pembelian, promosi hingga pemasaran produk dapat dilakukan atau aktivitas ini disebut dengan *e-commerce*. Pertumbuhan pesat *e-commerce* disebabkan karena kebiasaan para konsumen yang mulai bergantung pada situs *e-commerce* untuk membeli berbagai macam produk terutama yang susah mereka temukan di toko-toko fisik. Peningkatan bisnis *e-commerce* diharapkan dapat membantu perkembangan usaha para pelaku UMKM untuk mengembangkan bisnisnya bahkan dengan tujuan pasar global.

Ketersediaan jaringan internet di Kabupaten Kutai Kartanegara, berdasarkan data Dinas Kominfo Kukar, masih terdapat 23 desa dari total 183 desa yang masih berstatus blankspot atau belum mendapatkan layanan yang memadai. Hal ini berarti sudah 80% Desa di Kabupaten Kutai Kartanegara telah menikmati jaringan internet dan diharapkan produk local

UMKM dapat memasuki pasar global dan menjadi sumber profit utama dalam perekonomian era digital.

c. Ketersediaan bahan baku dan peralatan

UMKM pada dasarnya memanfaatkan bahan baku dan sumberdaya local yang mudah ditemukan dan tersedia di sekitar sehingga menghemat devisa, tidak seperti perusahaan besar yang biasanya memiliki ketergantungan pada komponen impor. Dari sisi peralatan, walaupun masih tergolong sederhana, murah, praktis, suku cadang mudah didapat serta tahan lama namun peralatan yang tersedia sudah mampu menunjang produksi dalam memenuhi demand masyarakat. Sebagai contoh dengan potensi perikanan yang tinggi berbagai industry olahan yang tercipta adalah: amplang, kerupuk ikan, abon, ikan asin serta snack ikan. Dengan pola pendampingan yang tepat dari pemerintah dari sisi kemudahan akses supply bahan baku secara kontinu dan berkualitas serta ditunjang dengan peralatan yang berteknologi tinggi, maka UMKM di Kukar dapat terus berkembang.

d. Adanya kelembagaan UMKM

Dalam kerangka pemberdayaan dan penguatan UMKM di masa mendatang, pemenuhan aspek legalitas bagi UMKM menjadi penting. Kelembagaan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara menjadi salah satu faktor yang signifikan mengingat kelembagaan UMKM berarti menunjukkan adanya kesadaran pelaku usaha tentang pentingnya izin usaha atau sertifikat usaha. Salah satu program Dinas Koperasi dan UMKM adalah kemudahan perizinan salah satunya kemudahan mengakses perizinan secara online (OSS). Dengan adanya legalitas, UMKM diharapkan

- Mendapatkan kepastian dan perlindungan dalam berusaha dilokasi yang telah ditetapkan
- Mendapatkan pembinaan dari Dinas Koperasi dan UMKM dari aspek internal (Modal, SDM, Hukum serta akuntabilitas) dan aspek external (infrastruktur dan akses pasar) untuk pengembangan usaha
- Mendapatkan kemudahan dalam akses pembiayaan ke lembaga keuangan bank dan non-bank

- Mendapatkan kemudahan dalam pemberdayaan dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan atau lembaga lainnya.
- Mampu menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil.

2) Faktor Kelemahan

a. Keterbatasan modal usaha

“Keterbatasan modal usaha” yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Bahkan sekitar 60-70% UMKM pada level nasional belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar.

Kendala yang bersumber dari internal UMKM sehingga sulit mendapatkan pembiayaan dari lembaga formal, khususnya perbankan. Dari sisi internal pelaku UMKM sendiri masih terdapat beberapa permasalahan atau kendala sehingga sulit untuk memperoleh pembiayaan kredit dari lembaga formal, khususnya perbankan, di antaranya: (a) UMKM tidak memiliki aset yang bisa dijadikan jaminan/agunan untuk jumlah pinjaman yang dibutuhkan. Menurut Bank Indonesia (2021), kasus ini terjadi di 59 persen dari permasalahan pembiayaan UMKM menurut lembaga penyalur; (b) tidak adanya rekam jejak catatan keuangan yang disusun oleh pelaku UMKM (Haryanti, 2021). Hal ini dipengaruhi oleh mindset survival atau sulit dibantu dan mindset entrepreneurial namun minim akses program, dan minim akses informasi/pelatihan; (c) UMKM masih berada dalam sektor informal, seperti

tidak berbadan hukum, tidak berizin, dan tidak terdaftar resmi di mana pun (Haryanti, 2021). UMKM yang masih berada di sektor informal menyulitkan pemerintah dalam menyalurkan bantuan karena terbentur masalah administrasi; (d), terbatasnya kapasitas manajemen. Rendahnya kemampuan UMKM ini disebabkan antara lain oleh terbatasnya akses informasi perizinan dan program, wawasan manajemen bisnis, pelatihan praktis dan tepat guna serta pendampingan yang belum optimal (Haryanti, 2021).

Dengan demikian diperlukan komitmen kuat dari pemerintah untuk mengatasi permasalahan keterbatasan modal usaha diantaranya: Program PEN untuk UMKM, Kredit Usaha Rakyat (KUR), Subsidi Bunga, Banpres Produktif Usaha Mikro (BPUM) , Bantuan Tunai untuk PKL dan Warung (BT-PKLW), dan sebagainya.

b. Terbatasnya Kualitas produksi dan Jumlah Produksi

UMKM perlu melakukan pengembangan dengan tujuan untuk menambah nilai jual. Salah satu bentuk pengembangan yang harus dilakukan adalah melakukan perubahan atau pembaharuan teknologi, yang nantinya dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi produksi, serta kualitas dan daya saing produk. Saat ini, UMKM di Indonesia masih menghadapi keterbatasan teknologi produksi UMKM. Secara umum, UMKM masih menggunakan teknologi tradisional dalam bentuk mesin-mesin tua atau mesin yang sederhana yang sifatnya manual sehingga berdampak pada cost produksi yang kurang efisien dan hasil produk yang kurang optimal (Bank Indonesia, 2015). Keterbatasan teknologi ini disebabkan oleh beberapa faktor seperti keterbatasan modal investasi untuk membeli mesin-mesin baru guna memperbaiki atau menyempurnakan proses produksi (Bank Indonesia, 2015; Kementerian Koperasi dan UKM, 2018). Di satu sisi, pembaharuan teknologi produksi membutuhkan biaya yang cukup tinggi. Di sisi lain, UMKM dihadapkan pada keterbatasan modal investasi yang pada akhirnya memaksa UMKM untuk tetap menggunakan teknologi lama. Implikasinya,

menyebabkan jumlah produksi UMKM yang rendah, permasalahan efisiensi di dalam proses produksi, serta kualitas produk yang dihasilkan rendah (Bappenas, 2014). Selain itu, rendahnya pembaharuan teknologi juga disebabkan oleh keterbatasan informasi kepada pelaku UMKM mengenai perkembangan teknologi saat ini produksi (Bank Indonesia, 2015; Kementerian Koperasi dan UKM, 2018). Kondisi keterbatasan modal dan informasi tersebut pada akhirnya berdampak pada sulitnya UMKM Indonesia untuk meningkatkan kapasitas produksinya dan dapat bersaing di pasar global.

Secara umum, produk yang dihasilkan oleh UMKM standar kualitasnya beragam, desain produknya yang masih terbatas, dan kualitasnya masih rendah (Bank Indonesia, 2015; Sindonews, 2021). Rendah dan beragamnya standar kualitas produk tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain adalah keterbatasan kemampuan teknologi produksi yang memadai, keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk, mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru, pemanfaatan bahan yang belum standar dalam menghasilkan produk yang berkualitas (Bank Indonesia, 2015)

c. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online

Rendahnya literasi digital. Ekonomi digital merupakan berbagai aktivitas ekonomi yang dilakukan pada platform digital. Namun faktanya adalah informasi mengenai teknologi ekonomi digital yang masih belum merata pada masyarakat khususnya UMKM (Amanda, 2020). Implikasinya, masih banyak UMKM di Indonesia yang belum memaksimalkan pemasaran secara online.

Berdasarkan data Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo), jumlah pengguna internet di Indonesia sebesar 202 juta pengguna atau 74 persen dari jumlah penduduk pada 2020. Artinya, Indonesia merupakan pasar potensial bagi UMKM untuk dilakukan penetrasi pasar melalui pemasaran digital. Namun, saat ini tercatat baru 15,9 juta UMKM atau 24,9

persen dari total pelaku UMKM yang terhubung dengan ekosistem digital (Kemenkop UKM, 2021).

Menurut UKM Indonesia (2021), tingkat literasi digital UMKM masih rendah terutama di kelas usaha mikro. Risiko digital gap seperti tidak bisa email dan lupa password semakin menghantui pelaku usaha UMKM (Haryanti, 2021). Meskipun selama masa pandemi sekitar 7,3 juta UMKM masuk dalam ekosistem digital dan mulai munculnya aplikasi yang bisa digunakan sebagai wadah untuk berjualan produk, namun hal tersebut belum optimal (Akumandiri, 2021). Berdasarkan hasil survei yang dilakukan UKM Indonesia terhadap pedagang pasar tradisional, ditemukan bahwa masih banyak pedagang yang bingung dalam menggunakan beragam platform digital seperti Whatsapp Business dan takut atau tidak bisa untuk mengulik sendiri/harus didampingi (Haryanti, 2021). Selain itu, sekitar 89,2 persen pedagang pasar tradisional tidak pernah mendapatkan literasi digital (laporan program Pasar Juara, UKM Indonesia). Menurut hasil penelitian Stanford University, hal tersebut menjadi masalah penting karena dengan adanya kesenjangan digital maka akan mengarah pada kesenjangan kesejahteraan yang dalam jangka panjang berakibat pada kesenjangan aset (Haryanti, 2021).

d. Lemahnya kemitraan UMKM

Usaha kecil yang pada umumnya merupakan unit usaha keluarga, mempunyai jaringan usaha yang sangat terbatas dan kemampuan penetrasi pasar rendah. Kemampuan penguasaan pasar yang sempit, diakibatkan oleh beberapa hal: Pertama, keterbatasan jaringan usaha kerjasama antar pengusaha kecil (sistem informasi pemasaran). Kedua, lemahnya kemampuan berkompetisi dengan perusahaan besar. Ketiga, Kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan besar untuk menjadikan UMKM sebagai mitra bisnisnya.

Kelemahan akses pasar menjadi persoalan bagi hampir seluruh pelaku UMKM, dimana pelaku kurang memiliki informasi yang lengkap dan rinci

terkait pasar mana yang bisa ditembus oleh produk yang dihasilkan. Sehingga penting bagi pengusaha kecil memperluas jaringan pemasaran produksi.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan UKM adalah melalui hubungan kerjasama dengan Usaha Besar (UB). Kerjasama antara perusahaan di Indonesia, dalam hal ini antara UKM dan UB, dikenal dengan istilah kemitraan (Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan). Kemitraan tersebut harus disertai pembinaan UB terhadap UKM yang memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Kemitraan merupakan suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. Pola kemitraan antara UKM dan UB di Indonesia yang telah dibakukan, menurut UU No. 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil dan PP No. 44 Tahun 1997 tentang kemitraan, terdiri atas 5 (lima) pola, yaitu : (1).Inti Plasma, (2).Subkontrak, (3).Dagang Umum, (4).Keagenan, dan (5).Waralaba.

Pola pertama, yaitu inti plasma merupakan hubungan kemitraan antara UKM dan UB sebagai inti membina dan mengembangkan UKM yang menjadi plasmanya dalam menyediakan lahan, penyediaan sarana produksi, pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi, perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha. Dalam hal ini, UB mempunyai tanggung jawab sosial (corporate social responsibility) untuk membina dan mengembangkan UKM sebagai mitra usaha untuk jangka panjang.

Pola kedua, yaitu subkontrak merupakan hubungan kemitraan UKM dan UB, yang didalamnya UKM memproduksi komponen yang diperlukan oleh UB sebagai bagian dari produksinya. Subkontrak sebagai suatu sistem yang menggambarkan hubungan antara UB dan UKM, di mana UB sebagai perusahaan induk (parent firma) meminta kepada UKM selaku subkontraktor untuk mengerjakan seluruh atau sebagian pekerjaan

(komponen) dengan tanggung jawab penuh pada perusahaan induk. Selain itu, dalam pola ini UB memberikan bantuan berupa kesempatan perolehan bahan baku, bimbingan dan kemampuan teknis produksi, penguasaan teknologi, dan pembiayaan.

Pola ketiga, yaitu dagang umum merupakan hubungan kemitraan UKM dan UB, yang di dalamnya UB memasarkan hasil produksi UKM atau UKM memasok kebutuhan yang diperlukan oleh UB sebagai mitranya. Dalam pola ini UB memasarkan produk atau menerima pasokan dari UKM untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh UB.

Pola keempat, yaitu keagenan merupakan hubungan kemitraan antara UKM dan UB, yang di dalamnya UKM diberi hak khusus untuk memasarkan barang dan jasa UB sebagai mitranya. Pola keagenan merupakan hubungan kemitraan, di mana pihak prinsipal memproduksi atau memiliki sesuatu, sedangkan pihak lain (agen) bertindak sebagai pihak yang menjalankan bisnis tersebut dan menghubungkan produk yang bersangkutan langsung dengan pihak ketiga.

Pola kelima, yaitu waralaba merupakan hubungan kemitraan, yang di dalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang, dan saluran distribusi perusahaannya kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen. Dalam pola ini UB yang bertindak sebagai pemberi waralaba menyediakan penjaminan yang diajukan oleh UKM sebagai penerima waralaba kepada pihak ketiga.

Kemitraan dengan UB begitu penting buat pengembangan UKM. Kunci keberhasilan UKM dalam persaingan baik di pasar domestik maupun pasar global adalah membangun kemitraan dengan perusahaan-perusahaan yang besar. Pengembangan UKM memang dianggap sulit dilakukan tanpa melibatkan partisipasi usaha-usaha besar. Dengan kemitraan UKM dapat melakukan ekspor melalui perusahaan besar yang sudah menjadi eksportir, baru setelah merasa kuat dapat melakukan ekspor sendiri. Disamping itu, kemitraan merupakan salah satu solusi untuk mengatasi kesenjangan antara UKM dan UB. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tumbuh

kembangnya UKM di Indonesia tidak terlepas dari fungsinya sebagai mitra dari UB yang terikat dalam suatu pola kemitraan usaha.

3) Faktor Peluang

a. Bisnis UMKM berkembang pesat

Data Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa jumlah UMKM saat ini mencapai 64,2 juta yang menunjukkan pesatnya perkembangan UMKM di Indonesia. Jumlah UMKM sangat banyak dan tersebar di perkotaan maupun pedesaan bahkan hingga di pelosok terpencil. Bisnis UMKM bergerak di berbagai sektor dan produk yang ditawarkan semakin beragam membuat UMKM merupakan salah satu pilihan berwirausaha yang mudah untuk dimulai.

Berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM memiliki karakteristik tersendiri antara lain:

- Kualitasnya belum standar. Karena sebagian besar UMKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Produk yang dihasilkan biasanya dalam bentuk handmade sehingga standar kualitasnya beragam.
- Desain produknya terbatas. Hal ini dipicu keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
- Jenis produknya terbatas. Biasanya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UMKM sulit untuk memenuhinya. Kalaupun menerima, membutuhkan waktu yang lama.
- Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas. Dengan kesulitan menetapkan kapasitas produk dan harga membuat konsumen kesulitan.
- Bahan baku kurang terstandar. Karena bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda. Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna. Karena produksi belum teratur maka biasanya produk-produk yang dihasilkan sering apa adanya.

Berdasarkan karakteristik tersebut diatas, menunjukkan bahwa UMKM memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang

berkapasitas besar sehingga peluang dalam mendirikan bisnis UMKM sangat terbuka lebar

b. Pemasaran yang terbuka luas

Pangsa pasar UMKM sangat terbuka tidak hanya pasar local tetapi pasar nasional dan tidak hanya melayani pasar di satu Negara saja tetapi juga di banyak Negara lainnya (kasus ekspor). Kendala pemasaran UMKM disebabkan oleh keterbatasan organisasi bisnis UMKM dalam membaca selera pasar, mengenal pesaing dan produknya, kemampuan meposisi produknya di pasar, dan mengenal kelemahan dan keunggulan produknya di tengah produk pesaing, dan kurang mengoptimalkan promosi dan strateginya.

Untuk mengatasi masalah pemasaran produksi UMKM, sudah saatnya pelaku usaha mempersiapkan diri untuk memasuki era baru pemasaran produk UMKM yaitu marketing digital. Dengan digital marketing komunikasi dan transaksi dapat dilakukan setiap waktu/real time dan bisa di akses ke seluruh dunia, seseorang juga dapat melihat berbagai barang melalui internet, sebagian besar informasi mengenai berbagai produk sudah tersedia di internet, kemudahan dalam pemesanan dan kemampuan konsumen dalam membandingkan satu produk dengan produk lainnya (Kotler & Keller, 2008). Strategi digital marketing diantaranya penggunaan sosial media seperti facebook, instagram, youtube, twitter dan lain sebagainya, menggunakan platform chatting seperti whatsapp, dan line, serta penggunaan website pribadi dan marketplace

c. Kutai Kartanegara bagian dari IKN

Dengan adanya wacana pembangunan IKN di provinsi Kalimantan Timur, hal ini menjadi salah satu peluang usaha dan investasi bagi pelaku usaha UMKM untuk ambil bagian di berbagai sektor, bahkan dapat menjadi rekanan penyedia barang dan jasa. Sektor sektor tertentu yang membutuhkan teknologi tinggi dan modal besar dapat diberikan kepada investor asing dengan tetap diwajibkan bermitra dengan UMKM. Disamping itu pelaku UMKM pariwisata dan ekonomi kreatif harus memaksimalkan dan

menangkap peluang dengan meningkatkan inovasi dan promosi terhadap produk. Subsektor seperti kuliner, fashion dan kriya dapat menjadi lokomotif pertumbuhan ekonomi karena semakin banyak arus perpindahan ke wilayah IKN semakin besar peluang produk untuk laku terjual.

d. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM

Kendala bisnis UMKM terbagi antara internal dan eksternal yang perlu mendapat dukungan dari Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Faktor Internal

- Modal
- SDM
- Hukum
- Akuntabilitas

Faktor Eksternal

- Iklim Usaha
- Infrastruktur
- Akses Pasar

Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM yang dituangkan dalam Program Kesejahteraan Sosial IDAMAN

4) Faktor Ancaman

a. Persaingan UMKM makin ketat

Adanya kebijakan pemerintah terkait pembatasan usaha di masa pandemic Covid-19 membuat pekerja di sektor formal kehilangan pekerjaan, di PHK sementara, dirumahkan dan sebagainya. Selama pandemic Covid-19 sebagian masyarakat banyak yang beralih profesi berjualan produk UMKM sehingga menimbulkan persaingan yang ketat di level UMKM. Jumlah UMKM yang ada saat ini sudah cukup tinggi yaitu sekitar 62 juta pelaku dimana eksistensi UMKM yang semakin berkembang memiliki dua mata sisi. Disamping akan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah namun di sisi lain hal ini menunjukkan persaingan identik hubungan dengan bisnis lain yang memiliki jenis atau kategori produk yang hampir sama. Sebagai

contoh, banyak pelaku usaha UMKM di Kecamatan Samboja memproduksi keripik buah dan keripik umbi namun belum ada perbedaan mendalam diantara produk sejenis tersebut terutama dari sisi inovasi atau kemasan produk untuk memperkuat identitas merk. Contoh lainnya adalah produk kerupuk ikan yang tersebar di berbagai kecamatan tidak memiliki perbedaan yang terlalu jauh sehingga secara tidak langsung menimbulkan persaingan diantara UMKM itu sendiri.

b. Hadirnya Toko Modern yang serba ada

Hadirnya pasar modern (supermarket, hypermarket, minimarket) dianggap telah menyudut keberadaan pasar tradisional dan UMKM. Jika awal berkembangnya pasar modern lebih banyak ditujukan untuk penduduk berpendapatan menengah ke atas, kini pasar modern sudah mulai masuk ke segmen masyarakat kelas menengah ke bawah dengan membuka gerai sampai wilayah kecamatan seperti Indomaret dan Alfamart. Penurunan kinerja pasar tradisional dan UMKM sebenarnya tidak sepenuhnya disebabkan oleh hadirnya pasar modern. Kebanyakan masyarakat lebih mengutamakan kemudahan, kenyamanan dalam berbelanja UMKM seperti AC, kebersihan serta kemasan yang lebih menarik. Selain menyediakan barang-barang local, pasar modern juga menyediakan barang impor sehingga kualitas lebih terjamin. Sementara UMKM masih bergelut pada persoalan internal seperti akses pasar yang rendah, pemasarn, kemasan yang kurang menarik dan sebagainya. Hal ini menunjukkan UMKM harus berkompetisi dengan keberadaan pasar modern.

c. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif

Kehadiran pasar bebas memberikan kemudahan dalam perdagangan antar Negara mulai dari pembebasan impor dan kemudahan birokrasi yang berdampak pada meningkatnya impor suatu Negara. Mudah masuknya produk-produk seperti China yang unggul dari sisi harga dan teknologi menyebabkan produk China memiliki daya saing tinggi. Disamping itu produk China memiliki harga yang relatif sangat murah akan mematikan UMKM. Hal itu dapat menghambat daya saing dari produk-

produk UMKM setempat. Dengan demikian diperlukan komitmen kuat dari pemerintah setempat khususnya pendampingan dari Dinas Koperasi dan UMKM dalam berbagai aspek yang menjadi kendala dan hambatan yang dihadapi pelaku UMKM.

d. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank

Kendala yang bersumber dari internal UMKM sehingga sulit mendapatkan pembiayaan dari lembaga formal, khususnya perbankan. Dari sisi internal pelaku UMKM sendiri masih terdapat beberapa permasalahan atau kendala sehingga sulit untuk memperoleh pembiayaan kredit dari lembaga formal, khususnya perbankan, di antaranya: (a) UMKM tidak memiliki aset yang bisa dijadikan jaminan/agunan untuk jumlah pinjaman yang dibutuhkan. Menurut Bank Indonesia (2021), kasus ini terjadi di 59 persen dari permasalahan pembiayaan UMKM menurut lembaga penyalur; (b) tidak adanya rekam jejak catatan keuangan yang disusun oleh pelaku UMKM (Haryanti, 2021). Hal ini dipengaruhi oleh mindset survival atau sulit dibantu dan mindset entrepreneurial namun minim akses program, dan minim akses informasi/pelatihan; (c) UMKM masih berada dalam sektor informal, seperti tidak berbadan hukum, tidak berizin, dan tidak terdaftar resmi di mana pun (Haryanti, 2021). UMKM yang masih berada di sektor informal menyulitkan pemerintah dalam menyalurkan bantuan karena terbentur masalah administrasi; (d), terbatasnya kapasitas manajemen. Rendahnya kemampuan UMKM ini disebabkan antara lain oleh terbatasnya akses informasi perizinan dan program, wawasan manajemen bisnis, pelatihan praktis dan tepat guna serta pendampingan yang belum optimal (Haryanti, 2021).

Tidak hanya perbankan, lembaga keuangan non bank juga dapat memberikan peluang pembiayaan bagi UMKM seperti LKM . LKM sendiri didefinisikan sebagai lembaga penyedia layanan keuangan bagi usaha ekonomi masyarakat berpenghasilan rendah, yang tidak memiliki akses pada perbankan berskala besar.⁶⁵ Selain itu LKM memiliki keunggulan

dibandingkan dengan sektor perbankan besar yakni dalam fleksibilitas dalam pelayanan keuangan terhadap nasabah kecil yang minim sekali dalam melaksanakan persyaratan pinjaman seperti jaminan dan pelayanan administrasi karena banyaknya usaha pra layak yang belum bankable. Sifat operasional yang dapat mendekatkan antara LKM dan nasabah kecil memungkinkan LKM untuk menilai kelayakan usaha mikro secara baik sehingga mampu memberikan kredit tanpa agunan. Tidak hanya LKM, namun juga terdapat Pegadaian dan Fintech yang saat ini menjadi primadona masyarakat terutama saat Pandemi Covid-19

3.3. Analisis SWOT

4.3.1. Analisis SWOT Koperasi

A. Deskripsi tentang Karakteristik Key Person (Informan Kunci) analisis SWOT Koperasi

Koperasi sebagaimana amanah Undang-undang Dasar 1945 merupakan soko guru perekonomian Indonesia dimana disebutkan dalam pasal 33 ayat 1 bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama atas dasar kekeluargaan. Dengan demikian diharapkan keberadaan koperasi akan mampu meningkatkan kesejahteraan rakyat dan perekonomian.

Penelitian Peran Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Kutai Kartanegara ini untuk penggalian informasi mengenai strategi pengembangan koperasi menggunakan 15 informan kunci yang berasal dari 7 kecamatan yang menjadi lokasi penelitian. Informan kunci terdiri dari tokoh masyarakat atau pakar yang bergerak dibidangnya masing-masing, yaitu pimpinan Dinas Koperasi dan UMKM (Kepala Dinas, Kepala Bidang Kelembagaan, Kepala Bidang Pengembangan) Kabupaten Kutai Kartanegara, Ketua Koperasi, pengurus dan anggota Koperasi. Oleh karena itu, untuk mendapat gambaran tentang informan kunci berikut adalah karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan, jenis kelamin., dan usia,

A.1 Karakteristik informan kunci berdasarkan pendidikan

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Gambar 4.10. Informan kunci memiliki tingkat pendidikan mulai dari Sekolah Dasar sampai dengan pasca sarjana (S2). Sebagaimana disajikan pada Gambar 4.10 pendidikan informan kunci dominan pada tingkat pendidikan S1 dilanjutkan dengan tingkat pendidikan SMA. Pendidikan ini akan memberikan gambaran lebih akurat tentang apa yang seharusnya dilakukan di dalam pengembangan Koperasi di masing-masing kecamatan.



Gambar 4.10. Perbandingan Tingkat Pendidikan informan kunci
Sumber : Hasil Penelitian, 2022

Pendidikan formal merupakan suatu proses yang berjenjang dari SD hingga perguruan tinggi dan pendidikan dirasakan sangat penting bagi setiap orang, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun hubungannya dengan kemampuan dalam menerima teknologi dan informasi terbaru. Pendidikan merupakan salah satu aspek yang paling menentukan dalam pelaksanaan dan keberhasilan suatu kegiatan. Tingkat pendidikan responden dari S1 yang dominan sebagai bagian dari pelaksanaan kegiatan, baik itu terlibat secara langsung maupun sebagai pengawas dan penunjang kegiatan. Artinya dari data atau prosentase tingkat pendidikan, responden mayoritas telah memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi sehingga diharapkan mampu dan menguasai bidangnya masing-masing.

A.2 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 4.11



Gambar 4.11. Prosentase berdasarkan jenis kelamin informan kunci

Sumber : Hasil Penelitian, 2022

Informan kunci yang didominasi oleh laki-laki, yaitu sebesar 67 % memberikan gambaran bahwa pengambil kebijakan didalam pengembangan komoditi masih mayoritas laki-laki. Sebagaimana umumnya di Indonesia, pimpinan kelembagaan masih dominan dikuasai oleh laki-laki.

A.3. Karakteristik responden berdasarkan usia

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 4.12.



Gambar 4.12. Prosentase berdasarkan usia informan kunci

Sumber : Hasil Penelitian, 2022

Usia informan kunci berada pada kisaran 26-65 tahun yang didominasi oleh usia 45-55 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden masih berada pada usia produktif sehingga diharapkan akan mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap pengembangan Koperasi. Namun disisi lain juga menunjukkan perlunya kaderisasi SDM Koperasi untuk menjamin eksistensi koperasi dimasa yang akan datang.

B. Hasil analisis SWOT Koperasi per Kecamatan

Dalam rangka penyusunan strategi pengembangan koperasi per kecamatan perlu di dilakukan pemetaan kekuatan yang dimiliki untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada serta melakukan evaluasi terhadap kelemahan dan ancaman yang diperkirakan akan menghambat pencapaian target pengembangan. Analisis strategi pengembangan koperasi dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Identifikasi kekuatan dan kelemahan yang terjadi pada saat ini dilakukan dengan identifikasi kondisi internal melalui matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) serta mengidentifikasi peluang dan ancaman melalui analisis eksternal dan menyusun matriks *External Factor Evaluation* (EFE matriks). Hasil evaluasi berdasarkan analisis SWOT akan digunakan untuk pengambilan keputusan strategis terhadap pengembangan koperasi per kecamatan. Adapun Faktor Internal dan Eksternal disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.3 Faktor Internal dan Eksternal SWOT Koperasi

Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
1) Sebagian Koperasi telah berbadan hukum	1) Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah
2) Kuantitas koperasi di kukar cukup banyak	2) Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi
3) Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	3) Struktur permodalan yang lemah dan terbatas
4) Memiliki unit usaha untuk dikelola	4) Kurangnya publikasi dan promosi
5) Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	5) Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)
6) Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	6) Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar
	7) Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi

7) Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	
Peluang (O)	Ancaman (T)
1) Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2) Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3) Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4) Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5) Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6) Pemanfaatan digitalisasi	1) Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2) Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3) Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4) Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5) Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6) Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi

B.1 Kecamatan Samboja

Tabel 4.4 Hasil SWOT Koperasi di Kecamatan Samboja

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,04	3,25	0,13
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,05	2,75	0,14
	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,03	3,00	0,08
	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,07	3,50	0,25
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,07	3,25	0,24
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,08	3,00	0,25
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,08	3,25	0,26
	Total Kekuatan	0,43	22,00	1,35
B	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,10	3,50	0,36
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,06	3,00	0,18
	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,09	3,25	0,31

	Kurangnya publikasi dan promosi	0,06	2,75	0,15
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,12	3,25	0,39
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,07	2,50	0,17
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,08	2,75	0,21
	Total Kelemahan	0,57	21,00	1,76
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0,41
C	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,06	3,25	0,20
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,04	3,25	0,13
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,03	3,25	0,09
	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,07	3,00	0,22
	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,10	3,50	0,35
	Pemanfaatan digitalisasi	0,09	3,50	0,31
	Total Peluang	0,39	19,75	1,31
D	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,13	3,00	0,39
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,10	3,00	0,29
	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,05	2,50	0,14
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,15	3,50	0,52
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,08	3,50	0,27
	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,10	3,50	0,35
	Total Ancaman	0,61	19,00	1,96
	Total Skor Peluang – Ancaman			-0,65

Berdasarkan unsur kekuatan pada komponen IFAS pada pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja bahwa koperasi telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi memiliki skor tertinggi sedangkan skor terendah pada faktor belum terpenuhinya struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi. Pada unsur kelemahan skor tertinggi pada factor partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) dan skor terendah pada kurangnya publikasi dan promosi

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang skor tertinggi pada peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor dan skor terendah pada dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Skor tertinggi pada unsur ancaman adalah persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah sedangkan belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek merupakan skor terendah.

B.2 Kecamatan Muara Badak

Tabel 4.5 Hasil SWOT Koperasi di Kecamatan Muara Badak

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,04	3,25	0,13
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,04	2,75	0,12
	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,04	3,00	0,12
	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,08	3,25	0,25
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,07	3,00	0,22
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,09	2,75	0,24
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,10	3,50	0,37
	Total Kekuatan	0,46	21,50	1,44
B	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,09	3,00	0,26
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,06	2,75	0,15
	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,08	2,75	0,21
	Kurangnya publikasi dan promosi	0,07	3,00	0,22
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,12	2,50	0,30
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,03	2,00	0,07
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,09	2,75	0,26
	Total Kelemahan	0,54	18,75	1,46
Total Skor Kekuatan – Kelemahan				-0,02
C	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,08	3,00	0,23
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,07	3,50	0,25
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,03	3,00	0,10
	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,07	3,25	0,24

	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,06	3,50	0,21
	Pemanfaatan digitalisasi	0,10	3,50	0,33
	Total Peluang	0,41	19,75	1,37
D	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,11	2,50	0,29
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,07	2,50	0,18
	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,04	2,25	0,09
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,14	3,00	0,42
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,06	2,75	0,18
	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,15	3,50	0,53
	Total Ancaman	0,59	16,50	1,70
	Total Skor Peluang – Ancaman			-0,33

Komponen IFAS pada unsur kekuatan pada pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak skor tertinggi pada koperasi telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi dan skor terendah pada kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak dan struktur organisasi yang belum sesuai dengan regulasi koperasi. Pada unsur kelemahan skor tertinggi pada partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) dan skor terendah pada Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar.

Pada komponen EFAS unsur peluang skor tertinggi terdapat pada pemanfaatan digitalisasi sedangkan skor terendah terletak pada poin dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. pepemerupakan factor dengan skor tertinggi pada unsur ancaman dan skor terendah pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

B.3 Kecamatan Kota Bangun

Tabel 4.6 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Kota Bangun

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,03	3,00	0,10
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,04	3,00	0,13

	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,04	3,25	0,13
	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,06	3,25	0,19
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,06	3,50	0,21
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,09	2,50	0,22
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,10	3,50	0,36
	Total Kekuatan	0,43	22,00	1,35
	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,09	3,25	0,29
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,07	2,75	0,20
	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,07	3,25	0,22
B	Kurangnya publikasi dan promosi	0,08	3,25	0,25
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,10	3,00	0,31
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,07	2,50	0,19
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,09	2,50	0,23
	Total Kelemahan	0,57	20,50	1,67
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			- 0,33
	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,07	3,25	0,23
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,07	3,75	0,26
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,06	3,25	0,19
C	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,08	3,25	0,27
	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,09	3,75	0,34
	Pemanfaatan digitalisasi	0,06	3,25	0,20
	Total Peluang	0,43	20,50	1,49
	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,10	2,75	0,27
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,09	3,00	0,26
D	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,05	2,25	0,10
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,14	3,25	0,44
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,06	3,25	0,20

	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,14	3,75	0,51
	Total Ancaman	0,57	18,25	1,79
	Total Skor Peluang – Ancaman			- 0,30

Strategi pengembangan Koperasi di Kecamatan Kota Bangun berdasarkan komponen IFAS pada unsur kekuatan skor tertinggi adalah koperasi telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi dan skor terendah pada sebagian koperasi telah berbadan hukum. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) menduduki skor tertinggi pada unsur kelemahan dan skor terendah pada jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar.

Berdasarkan komponen EFAS pada unsur peluang didapatkan skor tertinggi pada peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor sedangkan skor terendah pada adanya dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Skor tertinggi pada unsur ancaman adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi dan skor terendah pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

B.4 Kecamatan Loa Janan

Tabel 4.7 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Loa Janan

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,08	3,50	0,28
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,05	2,75	0,13
	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,04	3,50	0,15
	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,06	3,25	0,20
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,06	3,50	0,22
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,06	2,50	0,16
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,09	3,50	0,30
	Total Kekuatan	0,45	22,50	1,45
B	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,06	3,00	0,19
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,06	2,50	0,16

	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,08	3,00	0,24
	Kurangnya publikasi dan promosi	0,10	3,00	0,29
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,11	2,75	0,30
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,04	2,25	0,09
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,10	2,50	0,25
	Total Kelemahan	0,55	19,00	1,52
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0,08
C	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,07	3,50	0,23
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,05	3,75	0,17
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,02	3,25	0,05
	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,06	3,00	0,17
	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,10	3,75	0,36
	Pemanfaatan digitalisasi	0,05	3,50	0,16
	Total Peluang	0,33	20,75	1,15
D	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,12	2,75	0,32
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,09	2,75	0,24
	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,07	2,50	0,19
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,15	3,25	0,47
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,10	3,25	0,31
	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,15	3,25	0,50
	Total Ancaman	0,67	17,75	2,03
	Total Skor Peluang – Ancaman			-0,,88

Pada pengembangan pada di Kecamatan Loa Janan adanya koperasi yang telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi merupakan skor tertinggi pada komponen IFAS unsur kekuatan sedangkan skor terendah adalah kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak. Skor tertinggi pada unsur kelemahan pada Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) dan skor terendah pada Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar.

Skor tertinggi pada unsur peluang adalah peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor dan skor terendah pada dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi merupakan skor tertinggi pada unsur ancaman dan skor terendah pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

B.5. Kecamatan Tenggarong

Tabel 4.8 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Tenggarong

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,03	3,00	0,09
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,03	2,75	0,08
	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,03	3,25	0,09
	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,07	3,25	0,23
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,06	3,25	0,19
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,07	3,00	0,20
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,11	3,50	0,37
	Total Kekuatan	0,39	22,00	1,25
B	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,09	3,25	0,30
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,08	2,75	0,22
	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,08	3,00	0,23
	Kurangnya publikasi dan promosi	0,06	3,00	0,19
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,11	2,75	0,30
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,07	2,00	0,15
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,12	3,00	0,35
	Total Kelemahan	0,61	19,75	1,74
Total Skor Kekuatan – Kelemahan				-0,49
C	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,07	3,25	0,24
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,07	3,50	0,24
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,07	3,25	0,23
	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,10	3,00	0,29
	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,10	3,25	0,34

	Pemanfaatan digitalisasi	0,08	3,25	0,26
	Total Peluang	0,49	19,50	1,59
D	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,10	2,75	0,29
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,05	2,75	0,15
	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,03	2,25	0,08
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,12	3,25	0,38
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,07	3,00	0,20
	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,13	3,50	0,47
	Total Ancaman	0,51	17,50	1,55
	Total Skor Peluang – Ancaman			0,04

Berdasarkan unsur kekuatan pada komponen IFAS pada pengembangan padi di Kecamatan Tenggarong bahwa koperasi telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi memiliki skor tertinggi sedangkan skor terendah pada faktor adanya Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak. Pada unsur kelemahan skor tertinggi pada Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi dan skor terendah pada jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang skor tertinggi pada peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor dan skor terendah pada Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Skor tertinggi pada unsur ancaman adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi sedangkan skor terendah pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

Berdasarkan unsur kekuatan pada komponen IFAS pada pengembangan padi di Kecamatan Tenggarong bahwa koperasi telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi memiliki skor tertinggi sedangkan skor terendah pada faktor adanya Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak. Pada unsur kelemahan skor tertinggi pada Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi dan skor terendah pada jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang skor tertinggi pada peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor dan skor terendah pada Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Skor tertinggi pada unsur ancaman adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi sedangkan skor terendah pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

B. 6. Kecamatan Loa kulu

Tabel 4.9 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Loa Kulu

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,04	3,25	0,14
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,04	3,25	0,14
	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,03	3,25	0,10
	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,05	3,50	0,18
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,04	3,50	0,16
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,07	2,50	0,18
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,09	3,50	0,33
	Total Kekuatan	0,38	22,75	1,23
B	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,09	3,25	0,30
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,06	2,75	0,16
	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,08	3,25	0,27
	Kurangnya publikasi dan promosi	0,09	3,25	0,29
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,12	3,00	0,36
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,07	2,25	0,17
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,11	2,50	0,26
	Total Kelemahan	0,62	20,25	1,80
Total Skor Kekuatan – Kelemahan				-0,58
C	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,05	3,50	0,18
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,04	3,75	0,16
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,02	3,25	0,06

	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,05	3,00	0,15
	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,07	3,50	0,23
	Pemanfaatan digitalisasi	0,07	3,50	0,23
	Total Peluang	0,30	20,50	1,02
D	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,12	3,00	0,35
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,09	2,75	0,25
	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,07	2,75	0,19
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,14	3,50	0,49
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,12	3,25	0,38
	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,16	4,00	0,66
	Total Ancaman	0,70	19,25	2,33
	Total Skor Peluang – Ancaman			-1,31

Pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu pada komponen IFAS unsur kekuatan skor tertinggi pada koperasi telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi dan skor terendah pada adanya kelembagaan ekonomi. Pada unsur kelemahan skor tertinggi pada terbatasnya jalan produksi/usahatani dan skor terendah pada struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi.

Pada komponen EFAS unsur peluang skor tertinggi pada tersedianya peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sector dan pemanfaatan digitalisasi sedangkan skor terendah pada dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi skor tertinggi pada unsur ancaman dan skor terendah terdapat pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

B. 7. Kecamatan Kembang Janggut

Tabel 4.10 Nilai SWOT Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Sebagian koperasi telah berbadan hukum	0,03	1,50	0,05
	Kuantitas Koperasi di Kukar cukup banyak	0,06	1,25	0,07
	Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi	0,04	1,50	0,06

	Memiliki unit usaha untuk dikelola	0,05	1,50	0,07
	Keanggotaan yang terbuka dan sukarela	0,06	1,50	0,08
	Syarat pendirian Koperasi cukup mudah	0,09	1,25	0,11
	Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi	0,13	1,75	0,23
	Total Kekuatan	0,45	10,25	0,68
B	Kelemahan			
	Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah	0,10	1,75	0,17
	Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi	0,07	1,50	0,10
	Struktur permodalan yang lemah dan terbatas	0,06	1,50	0,08
	Kurangnya publikasi dan promosi	0,07	1,50	0,11
	Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban)	0,11	1,25	0,14
	Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar	0,03	1,00	0,03
	Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi	0,11	1,50	0,17
	Total Kelemahan	0,55	10,00	0,80
		Total Skor Kekuatan – Kelemahan		
C	Peluang			
	Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya	0,06	1,50	0,09
	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi	0,06	1,75	0,11
	Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah	0,02	1,50	0,02
	Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi	0,08	1,50	0,11
	Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor	0,08	1,75	0,13
	Pemanfaatan digitalisasi	0,08	1,75	0,13
	Total Peluang	0,37	9,75	0,60
D	Ancaman			
	Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi	0,13	1,25	0,16
	Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes)	0,08	1,25	0,10
	Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek	0,02	1,00	0,02
	Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir)	0,15	1,75	0,27
	Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi	0,08	1,75	0,15
	Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi	0,16	2,00	0,32
	Total Ancaman	0,63	9,00	1,02
	Total Skor Peluang – Ancaman			-0,42

Pada pengembangan Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut adanya koperasi yang telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi merupakan skor tertinggi pada komponen IFAS unsur kekuatan sedangkan skor terendah pada adanya sebagian koperasi telah berbadan hukum. Skor tertinggi pada unsur kelemahan pada kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah dan adanya sebagian Koperasi yang tidak tertib administrasi sedangkan skor terendah pada jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar.

Skor tertinggi pada unsur peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor dan adanya peluang pemanfaatan digitalisasi sedangkan skor terendah pada Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi merupakan skor tertinggi pada unsur ancaman dan skor terendah pada belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek.

C. Strategi Pengembangan Koperasi Per Kecamatan

C.1. Kecamatan Samboja

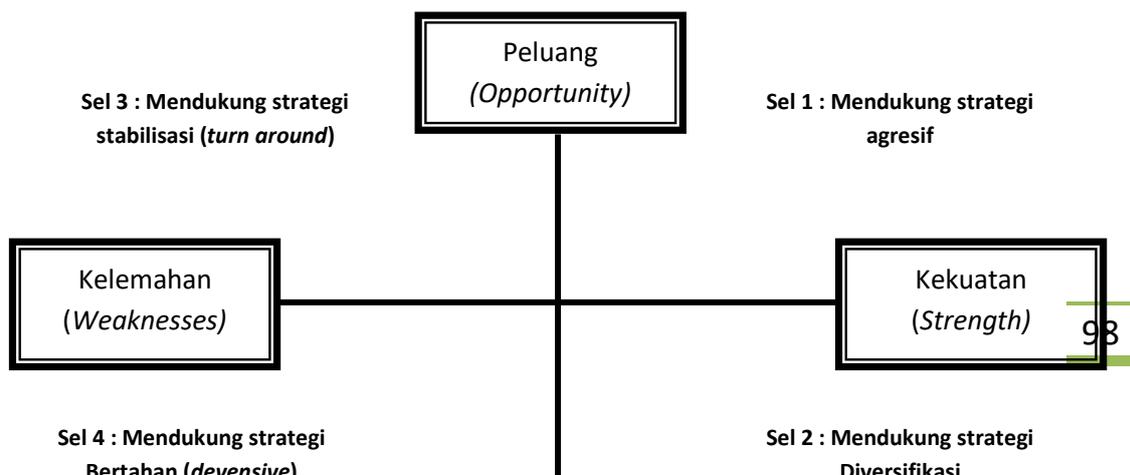
Kecamatan Samboja merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Kutai Kartanegara yang direncanakan sebagai bagian dari IKN. Jumlah koperasi yang terdaftar berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 pada Kecamatan Samboja terdapat 47 koperasi. Dari 47 koperasi tersebut 36 diantaranya adalah koperasi aktif sedangkan 11 koperasi sisanya dinyatakan tidak aktif. Dari 37 koperasi aktif tersebut hanya 3 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT).

Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

a. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.4 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,35. Faktor kekuatan merupakan keunggulan yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja yang dalam hal ini adalah koperasi dianggap telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi. Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,76 Faktor kelemahan adalah factor partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) merupakan kendala yang dihadapi oleh kelembagaan koperasi di Kecamatan Samboja. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,41**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.4 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,31. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sektor. Jenis usaha koperasi yang beragam tentunya memberikan berbagai alternatif peluang usaha yang dapat dikembangkan sesuai dengan potensi dan kebutuhan anggota. Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,96. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dimana kendala ini persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah yang jika tidak segera diatasi tentu akan berpengaruh terhadap eksistensi koperasi di Kecamatan Samboja. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,65**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.13.



(-0.41;-0,65)



Gambar 4.13 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Samboja

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Samboja adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal. Peluang yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah letaknya yang sangat strategis sebagai Kecamatan yang menjadi bagian IKN. Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi

kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. Kerjasama dengan berbagai lembaga lain seperti perbankan dan perusahaan maupun meningkatkan promosi dalam rangka memberikan citra yang positif bagi kelembagaan koperasi sebagai upaya meningkatkan minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi.

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah kualitas SDM pengurus yang terbatas sehingga perlu terus dilakukan pembinaan dan pendampingan dari aparat terkait terutama terhadap pelaksanaan administrasi termasuk RAT dimana pada tahun 2020 sangat kecil, jumlah koperasi di Kecamatan Samboja yang telah melaksanakan RAT yaitu hanya 3 koperasi. Berbagai pelatihan terkait peningkatan SDM pengurus perlu dilakukan secara berkala untuk mampu meningkatkan kompetensi pengurus dan anggota dalam menjalankan pengelolaan koperasi sesuai dengan bidang usahanya. Rendahnya tingkat partisipasi anggota salah satunya disebabkan belum dirasakannya manfaat koperasi bagi anggota sehingga perlu dilakukan penyusunan program kerja dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota. Persepsi masyarakat yang negatif terhadap koperasi dipengaruhi oleh adanya lembaga lain yang sering mengatasnamakan koperasi namun bukan terdaftar sebagai koperasi yang dalam pengelolaannya dianggap merugikan masyarakat sehingga perlu dilakukan berbagai kegiatan kampanye dan sosialisasi terhadap berbagai program koperasi yang diharapkan akan mampu merubah stigma negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi. Strategi dalam pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Samboja dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.11 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Samboja dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian Koperasi telah berbadan hukum 2. Kuantitas koperasi di Kukar cukup banyak 3. Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi 4. Memiliki unit usaha untuk dikelola 5. Keanggotaan yang terbuka dan sukarela 6. Syarat pendirian Koperasi cukup mudah 7. Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah 2. Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi 3. Struktur permodalan yang lemah dan terbatas 4. Kurangnya publikasi dan promosi 5. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) 6. Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar 7. Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

<p>TREATHS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<p>Strategi S - T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<p>Strategi W – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.
--	--	---

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Samboja adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Samboja (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Samboja (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. Saat ini kaderisasi koperasi masih berjalan dengan lambat. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM adalah dengan mengadakan pelatihan kaderisasi anggota koperasi.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis. Jenis usaha koperasi yang banyak dijumpai adalah koperasi simpan pinjam sehingga peluang untuk meningkatkan jaringan usaha dengan meningkatkan

kemitraan dengan usaha sejenis seperti perbankan dan lembaga keuangan lainnya sangat terbuka..

3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. Perlu dilakukan sosialisasi terkait tujuan, prinsip dasar dan manfaat koperasi melalui berbagai kegiatan yang melibatkan masyarakat luas dan instansi terkait sehingga akan memberikan paradigma baru yang positif terhadap keberadaan koperasi.
4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar. Sebagian koperasi hanya memiliki satu jenis usaha walaupun ijinnya adalah Koperasi Serba Usaha, peluang ini hendaknya dapat ditangkap oleh koperasi untuk melakukan ekspansi menambah jenis usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota dan perkembangan permintaan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.
5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. Salah satu kelemahan internal yang dihadapi oleh koperasi adalah keterbatasan kompetensi SDM sehingga pendampingan dan pembinaan oleh instansi terkait tentunya sangat dibutuhkan dalam menjamin terciptanya pengelolaan koperasi yang profesional.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis. Kemitraan dengan lembaga keuangan lainnya merupakan salah satu upaya untuk melakukan ekspansi pasar, meningkatkan kualitas manajemen pengelolaan dan memperkuat modal sehingga perlu dilakukan untuk eksistensi koperasi kedepan.

C.2. Kecamatan Muara Badak

Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 jumlah koperasi pada Kecamatan Muara Badak terdapat 33 koperasi. Dari 33 koperasi tersebut 25 diantaranya adalah koperasi aktif sedangkan 8 koperasi sisanya dinyatakan tidak aktif. Dari 25 koperasi aktif tersebut hanya 4 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT).

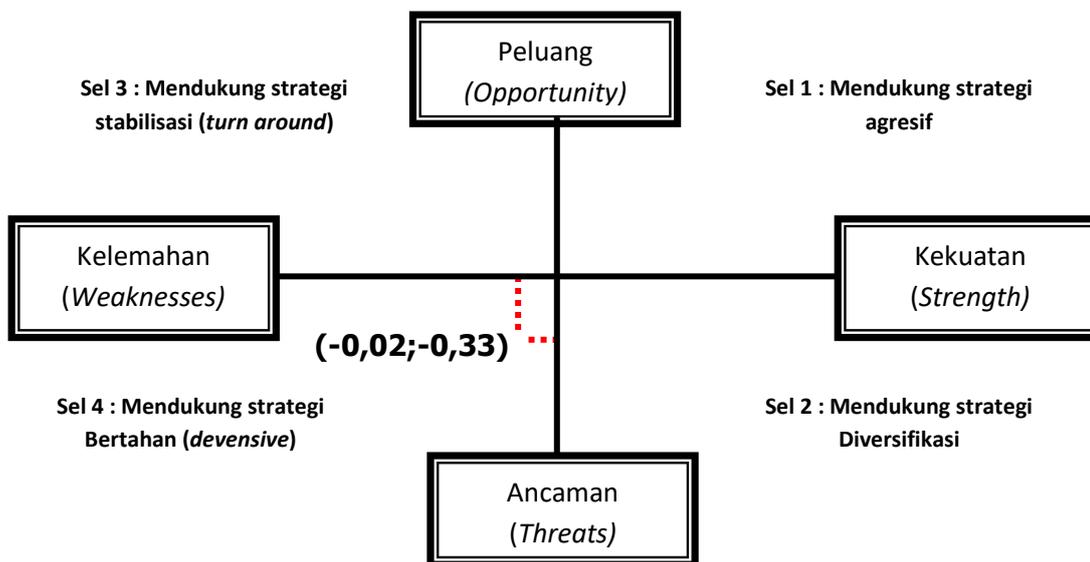
Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

a. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.5 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,44. Faktor kekuatan adalah kelebihan yang dimiliki oleh Kecamatan Muara Badak yang dalam hal ini adalah koperasi telah mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi. Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,46. Faktor kelemahan adalah partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) merupakan kendala yang dihadapi oleh Koperasi di Kecamatan Muara Badak. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar - **0,02**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.5 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 0,33. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Muara Badak di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah pemanfaatan digitalisasi yang sangat memudahkan baik pada saat proses administrasi,

pelaporan maupun sosialisasi program koperasi. Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,39. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Muara Badak di dalam mengembangkan koperasi dimana berdasarkan hasil analisis adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi hal ini disebabkan antara lain karena persepsi masyarakat yang belum memahami tujuan terhadap keberadaan koperasi sehingga belum banyak masyarakat yang mau menjadi anggota koperasi yang pada akhirnya menyebabkan manfaat koperasi belum dirasakan oleh masyarakat luas. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,33**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.14.



Gambar 4.14 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Muara Badak

Sumber : Data primer peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan Koperasi di Kecamatan Muara Badak adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimilikinya. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dengan meminimalkan kelemahan internal untuk dapat mengatasi berbagai ancaman dari luar. Jumlah koperasi yang cukup besar sebanyak 37 dengan 25 koperasi aktif di kecamatan Muara Badak masih membuka peluang berkembangnya berbagai usaha koperasi. Koperasi yang telah berbadan hukum tentunya menjadi daya tarik tersendiri terhadap minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi. Koperasi di Muara Badak sebagian besar berupa Koperasi Serba Usaha disamping koperasi produsen sehingga peluang pasar koperasi cukup terbuka lebar diberbagai sektor. Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan Koperasi di Kecamatan Muara Badak dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.12. Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Muara Badak dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p>	<p>STRENGTHS (S)</p>	<p>WEAKNESSES (W)</p>
<p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strategi S – O</p>	<p>Strategi W-O</p>
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

TREATHS (T)	Strategi S - T	Strategi W – T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Muara Badak adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Muara Badak (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Muara Badak (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Muara Badak tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Pengembangan kompetensi melalui berbagai pelatihan baik untuk pengurus maupun anggota koperasi sebagai upaya kaderisasi. Meningkatkan upaya sosialisasi tentang manfaat koperasi melalui berbagai kegiatan yang melibatkan masyarakat dan instansi terkait untuk meningkatkan minat masyarakat agar menjadi anggota koperasi. Pendampingan dan pembinaan dari instansi terkait sangat dibutuhkan dalam upaya pengembangan koperasi yang berbasis digitalisasi dan mengikuti perkembangan jaman.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan dengan berbagai lembaga usaha lain seperti usaha perbankan, kantor pos, dan perusahaan sebagai upaya untuk ekspansi pasar dan memperbesar usaha untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.
3. Meningkatkan publikasi dan promosi melalui berbagai media mengenai prinsip dasar, tujuan koperasi dan transparansi pengelolaan koperasi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi,

sehingga semakin banyak masyarakat yang ingin menjadi anggota koperasi dan merasakan manfaat langsung dari adanya koperasi.

4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. Dengan memiliki lebih dari satu jenis usaha diharapkan akan dapat meningkatkan eksistensi koperasi sehingga lebih mampu bertahan dalam menghadapi berbagai ancaman eksternal.
5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. Melakukan Rapat Anggota Tahunan (RAT) untuk memastikan tujuan koperasi untuk kesejahteraan bersama tercapai dan senantiasa berkoordinasi dengan instansi terkait menjadi hal yang wajib dilaksanakan agar koperasi dapat meminimalkan berbagai kelemahan internal untuk mampu menghindari berbagai ancaman dari eksternal.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis. Membangun jejaring dan kemitraan dengan lembaga usaha lain merupakan strategi pilihan yang dapat ditempuh koperasi untuk memperluas usaha, menambah jumlah anggota dan melakukan ekspansi pasar.

C.3. Kecamatan Kota Bangun

Jumlah koperasi yang terdaftar berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 pada Kecamatan Kota Bangun terdapat 22 koperasi. Dari 22 koperasi tersebut 21 diantaranya adalah koperasi aktif sedangkan 1 koperasi sisanya dinyatakan tidak aktif. Dari 21 koperasi aktif tersebut hanya 3 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Sebaran Jenis usaha koperasi di Kecamatan Kota Bangun didominasi oleh Koperasi Serba Usaha (KSU), Koperasi Pertanian dan Koperasi Unit Desa (KUD) disamping terdapat koperasi jasa dan koperasi konsumsi.

Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kota Bangun dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki.

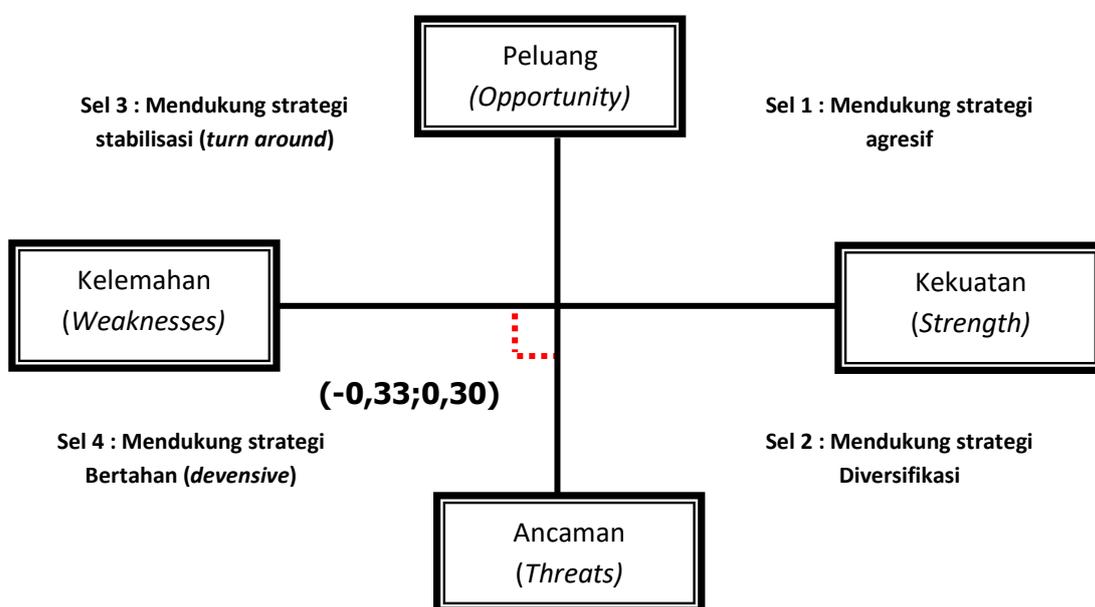
Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

a. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.6 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,35. Faktor kekuatan merupakan keunggulan yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun yang dalam hal ini adalah koperasi dianggap telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi dalam pengelolaannya. Persyaratan pendirian koperasi berdasarkan hasil penelitian dianggap cukup mudah disamping koperasi di Kecamatan Kota Bangun telah memiliki usaha yang telah berjalan. Sebagian besar KSU di Kecamatan Kota Bangun bergerak di usaha simpan pinjam walaupun ada yang sudah mulai bermitra dengan lembaga lain seperti kantor pos untuk merambah ke jenis usaha lain seperti pembayaran online. Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,76 Faktor kelemahan adalah factor partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) merupakan kendala yang dihadapi oleh kelembagaan koperasi di Kecamatan Kota Bangun disamping kompetensi SDM dan kaderisasi yang rendah. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan–kelemahan) adalah sebesar **-0,33**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.6 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,49. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Dari sekian banyak koperasi di Kecamatan Kota Bangun yang ijin usahanya berupa KSU saat ini baru memiliki satu atau dua jenis usaha khususnya usaha simpan pinjam. Jenis usaha koperasi yang beragam tentunya memberikan berbagai alternatif peluang usaha yang dapat dikembangkan sesuai dengan potensi dan kebutuhan anggota yang tentunya juga akan menambah peluang ekspansi pasar.

Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,79. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dimana kendala ini persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah yang jika tidak segera diatasi tentu akan berpengaruh terhadap eksistensi koperasi di Kecamatan Kota Bangun. Perlu diadakan berbagai sosialisasi yang melibatkan masyarakat sehingga manfaat koperasi dapat dirasakan oleh masyarakat yang akhirnya akan meningkatkan minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,30**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.15.



Gambar 4.15 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kota Bangun

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kota Bangun berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (devensive)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Kota Bangun berada

dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat menghindari serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

b. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kota Bangun adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan koperasi di Kecamatan Kota Bangun, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. Peluang adanya kerjasama dengan berbagai lembaga lain seperti perbankan dan perusahaan maupun meningkatkan promosi dalam rangka memberikan citra yang positif bagi kelembagaan koperasi sebagai upaya meningkatkan minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi.

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi. Rendahnya tingkat partisipasi anggota salah satunya disebabkan belum dirasakannya manfaat koperasi bagi anggota sehingga perlu dilakukan penyusunan program kerja dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota.

Persepsi masyarakat yang negatif terhadap koperasi dipengaruhi oleh adanya lembaga lain yang sering mengatasnamakan koperasi namun bukan

terdaftar sebagai koperasi yang dalam pengelolaannya dianggap merugikan masyarakat sehingga perlu dilakukan berbagai kegiatan kampanye dan sosialisasi terhadap berbagai program koperasi yang diharapkan akan mampu merubah stigma negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi.

Pendampingan dan pembinaan pengelolaan koperasi perlu dilakukan secara masif dan berkelanjutan agar eksistensi koperasi termasuk kaderisasi SDM Koperasi dapat semakin berkembang.

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kota Bangun dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.13 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kota Bangun dengan Matrik SWOT

Faktor Internal (IFAS)	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
Faktor Eksternal (EFAS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian Koperasi telah berbadan hukum 2. Kuantitas koperasi di Kukar cukup banyak 3. Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi 4. Memiliki unit usaha untuk dikelola 5. Keanggotaan yang terbuka dan sukarela 6. Syarat pendirian Koperasi cukup mudah 7. Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah 2. Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi 3. Struktur permodalan yang lemah dan terbatas 4. Kurangnya publikasi dan promosi 5. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) 6. Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar 7. Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

TREATHS (T)	Strategi S - T	Strategi W – T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kota Bangun adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kota Bangun yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Kota Bangun (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Kota Bangun (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kota Bangun tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. Saat ini kaderisasi koperasi masih berjalan dengan lambat. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM adalah dengan mengadakan pelatihan peningkatan SDM baik berupa pelatihan manajemen pengelolaan, pelatihan keuangan, pelatihan IT dan digital marketing termasuk kaderisasi anggota koperasi.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis. Jenis usaha koperasi yang banyak dijumpai adalah koperasi simpan pinjam sehingga peluang untuk meningkatkan jaringan usaha dengan meningkatkan kemitraan dengan usaha sejenis seperti perbankan dan lembaga keuangan lainnya sangat terbuka..
3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. Perlu dilakukan sosialisasi terkait tujuan,

prinsip dasar dan manfaat koperasi melalui berbagai kegiatan yang melibatkan masyarakat luas dan instansi terkait sehingga akan memberikan paradigma baru yang positif terhadap keberadaan koperasi dan masyarakat dapat merasakan manfaat menjadi anggota koperasi.

4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar. Sebagian koperasi hanya memiliki satu jenis usaha walaupun ijinnya adalah Koperasi Serba Usaha, peluang ini hendaknya dapat ditangkap oleh koperasi untuk melakukan ekspansi menambah jenis usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota dan perkembangan permintaan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.
5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. Salah satu kelemahan internal yang dihadapi oleh koperasi adalah keterbatasan kompetensi SDM sehingga pendampingan dan pembinaan oleh instansi terkait tentunya sangat dibutuhkan dalam menjamin terciptanya pengelolaan koperasi yang profesional.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis. Kemitraan dengan lembaga keuangan lainnya merupakan salah satu upaya untuk melakukan ekspansi pasar, meningkatkan kualitas manajemen pengelolaan dan memperkuat modal sehingga perlu dilakukan untuk eksistensi koperasi kedepan.

C.4. Kecamatan Loa Janan

Jumlah koperasi yang terdaftar berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 pada Kecamatan Loa Janan terdapat 35 koperasi. Dari 35 koperasi tersebut 26 diantaranya adalah koperasi aktif sedangkan 9 koperasi sisanya dinyatakan tidak aktif. Dari 26 koperasi aktif tersebut hanya 2 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Sebaran Jenis usaha koperasi di Kecamatan Loa Janan didominasi oleh Koperasi Serba Usaha (KSU), Koperasi Pertanian dan Koperasi Unit Desa (KUD) disamping terdapat Koperasi Perkebunan.

Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Janan dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

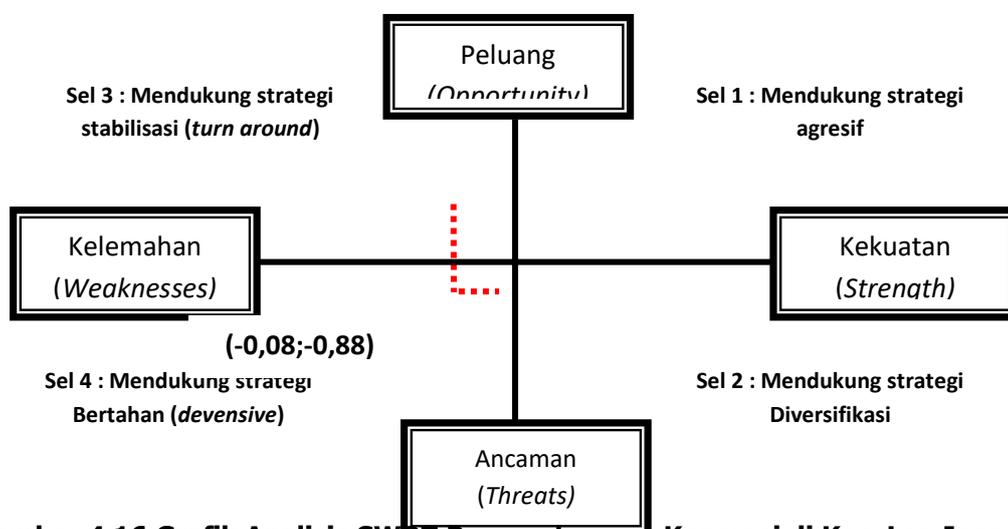
a. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.7 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,45. Faktor kekuatan sebagai keunggulan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan yang dalam hal ini adalah koperasi dianggap telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi dalam pengelolaannya, telah memiliki badan hukum serta keanggotaannya bersifat terbuka dan sukarela. Berdasarkan data dinas Koperasi dan UMKM terjadi penurunan jumlah koperasi yang cukup signifikan dimana dari 35 koperasi saat ini hanya 26 koperasi yang dinyatakan aktif, selain itu diketahui hanya 2 koperasi yang melaporkan telah melaksanakan RAT. Rendahnya jumlah koperasi yang tertib administrasi merupakan permasalahan yang dihadapi oleh koperasi di Kecamatan Loa Janan yang di pengaruhi oleh kualitas SDM yang memahami manajemen pengelolaan koperasi serta lemahnya sistem kaderisasi kepengurusan.

Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,52 Faktor kelemahan adalah factor partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) merupakan kendala yang dihadapi oleh kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Janan disamping kurangnya publikasi dan promosi serta tidak tertibnya koperasi dalam hal administrasi. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan–kelemahan) adalah sebesar **-0,08**. Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.7 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,15. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Dari sekian banyak koperasi di

Kecamatan Loa Janan yang ijin usahanya berupa KSU saat ini baru memiliki satu atau dua jenis usaha khususnya usaha simpan pinjam. Jenis usaha koperasi yang beragam tentunya memberikan berbagai alternatif peluang usaha yang dapat dikembangkan sesuai dengan potensi dan kebutuhan anggota yang tentunya juga akan menambah peluang ekspansi pasar.

Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 2,03. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan dalam pengembangan kelembagaan koperasi dimana kendala ini berupa minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi yang jika tidak segera diatasi tentu akan berpengaruh terhadap eksistensi koperasi di Kecamatan Loa Janan. Perlu diadakan berbagai sosialisasi yang melibatkan masyarakat dimana masih kentalnya stigma negatif masyarakat terhadap koperasi yang dianggap sebagai rentenir sehingga pada akhirnya akan meningkat minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi setelah memahami prinsip dasar koperasi yang sesungguhnya. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,88**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.16.



Gambar 4.16 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kec. Loa Janan

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Janan berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Janan berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah menekan masalah – masalah internal sehingga dapat mencegah serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

b. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Janan adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan diantisipasi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks SWOT akan mempermudah merumuskan berbagai strategi. Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus di arahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang-peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari matriks SWOT tersebut akan memperoleh empat kelompok alternatif strategi yang disebut strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. Peluang adanya kerjasama dengan berbagai lembaga lain seperti perbankan dan perusahaan maupun meningkatkan promosi dalam rangka

memberikan citra yang positif bagi kelembagaan koperasi sebagai upaya meningkatkan minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi.

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi. Rendahnya tingkat partisipasi anggota salah satunya disebabkan belum dirasakannya manfaat koperasi bagi anggota sehingga perlu dilakukan penyusunan program kerja dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota.

Persepsi masyarakat yang negatif terhadap koperasi dipengaruhi oleh adanya lembaga lain yang sering mengatasnamakan koperasi namun bukan terdaftar sebagai koperasi yang dalam pengelolaannya dianggap merugikan masyarakat sehingga perlu dilakukan berbagai kegiatan kampanye dan sosialisasi terhadap berbagai program koperasi yang diharapkan akan mampu merubah stigma negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi. Pendampingan dan pembinaan pengelolaan koperasi perlu dilakukan secara masif dan berkelanjutan agar eksistensi koperasi termasuk kaderisasi SDM Koperasi dapat semakin berkembang.

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Janan dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.14 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Janan dengan Matrik SWOT

Faktor Internal (IFAS)	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
Faktor Eksternal (EFAS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian Koperasi telah berbadan hukum 2. Kuantitas koperasi di Kukar cukup banyak 3. Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi 4. Memiliki unit usaha untuk dikelola 5. Keanggotaan yang terbuka dan sukarela 6. Syarat pendirian Koperasi cukup mudah 7. Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah 2. Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi 3. Struktur permodalan yang lemah dan terbatas 4. Kurangnya publikasi dan promosi 5. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) 6. Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar 7. Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

TREATHS (T)	Strategi S - T	Strategi W – T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Janan adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Janan yang optimal (S-O). Strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengantisipasi ancaman-ancaman yang ada dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Loa Janan (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Loa Janan (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Janan tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. Saat ini kaderisasi koperasi masih berjalan dengan lambat. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM adalah dengan mengadakan pelatihan peningkatan SDM baik berupa pelatihan manajemen pengelolaan, pelatihan keuangan, pelatihan IT dan digital marketing termasuk kaderisasi anggota koperasi.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis. Jenis usaha koperasi yang banyak dijumpai adalah koperasi simpan pinjam sehingga peluang untuk meningkatkan jaringan usaha dengan meningkatkan kemitraan dengan usaha sejenis seperti perbankan dan lembaga keuangan lainnya sangat terbuka.

3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. Perlu dilakukan sosialisasi terkait tujuan, prinsip dasar dan manfaat koperasi melalui berbagai kegiatan yang melibatkan masyarakat luas dan instansi terkait sehingga akan memberikan paradigma baru yang positif terhadap keberadaan koperasi dan masyarakat dapat merasakan manfaat menjadi anggota koperasi.
4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar. Sebagian koperasi hanya memiliki satu jenis usaha walaupun ijinnya adalah Koperasi Serba Usaha, peluang ini hendaknya dapat ditangkap oleh koperasi untuk melakukan ekspansi menambah jenis usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota dan perkembangan permintaan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.
5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. Salah satu kelemahan internal yang dihadapi oleh koperasi adalah keterbatasan kompetensi SDM sehingga pendampingan dan pembinaan oleh instansi terkait tentunya sangat dibutuhkan dalam menjamin terciptanya pengelolaan koperasi yang profesional.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis. Kemitraan dengan lembaga keuangan lainnya merupakan salah satu upaya untuk melakukan ekspansi pasar, meningkatkan kualitas manajemen pengelolaan dan memperkuat modal sehingga perlu dilakukan untuk eksistensi koperasi kedepan.

C.5. Kecamatan Tenggarong

Jumlah koperasi yang terdaftar berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 pada Kecamatan Tenggarong terdapat 127 koperasi. Dari 127 koperasi tersebut 105 diantaranya adalah koperasi aktif sedangkan 22 koperasi sisanya dinyatakan tidak aktif. Dari 105 koperasi aktif tersebut hanya 9 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Jumlah Koperasi di Kecamatan Tenggarong menempati urutan pertama yang

paling banyak pada Kabupaten Kutai Kartanegara, sebaran jenis usaha koperasi di Kecamatan Tenggarong didominasi oleh Koperasi Pegawai Negeri (KPN) dan Koperasi Serba Usaha (KSU),

Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Tenggarong dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

a. Diagram SWOT

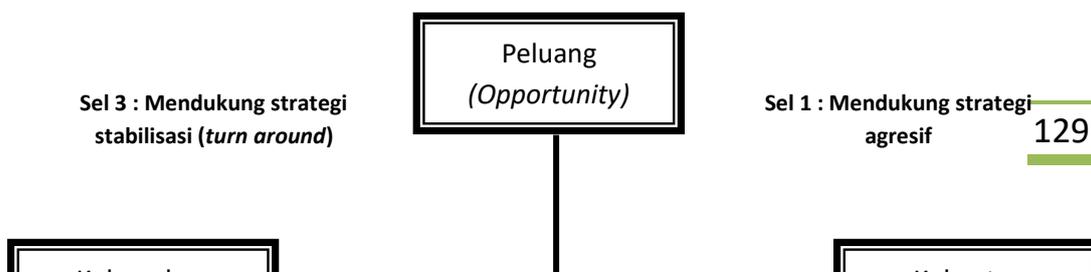
Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.8 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,25. Faktor kekuatan sebagai keunggulan yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong yang dalam hal ini adalah koperasi dianggap telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi dalam pengelolaannya serta telah memiliki unit usaha untuk dikelola. Berdasarkan data dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 sebanyak 22 koperasi yang dinyatakan tidak aktif, selain itu diketahui hanya 9 koperasi yang melaporkan telah melaksanakan RAT. Rendahnya jumlah koperasi yang tertib administrasi merupakan permasalahan yang dihadapi oleh koperasi di Kecamatan Tenggarong yang di pengaruhi oleh kualitas SDM yang memahami manajemen pengelolaan koperasi serta lemahnya sistem kaderisasi kepengurusan.

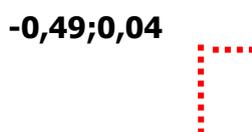
Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,74 Faktor kelemahan adalah sebagian koperasi yang ada tidak tertib administrasi merupakan kendala yang dihadapi oleh kelembagaan koperasi di Kecamatan Tenggarong disamping partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban), kompetensi SDM yang belum optimal serta rendahnya kaderisasi juga menjadi permasalahan lain yang dihadapi oleh koperasi di Kecamatan Tenggarong. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan–kelemahan) adalah sebesar **-0,49**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.8 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,59. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang

menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong di dalam mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sector disamping kondisi ekonomi yang cukup mendukung eksistensi koperasi. Hal ini juga didukung oleh keberadaan Kecamatan Tenggarong sebagai ibukota Kabupaten Kutai Kartanegara sehingga memiliki berbagai dukungan baik dari segi infrastruktur, kemudahan dalam berbagai fasilitas termasuk peluang ekonomi yang sangat besar.

Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,55. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong dalam pengembangan kelembagaan koperasi dimana kendala ini berupa minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi yang jika tidak segera diatasi tentu akan berpengaruh terhadap eksistensi koperasi di Kecamatan Tenggarong. Perlu diadakan berbagai sosialisasi yang melibatkan masyarakat dimana masih kentalnya stigma negatif masyarakat terhadap koperasi yang dianggap sebagai rentenir sehingga pada akhirnya akan meningkat minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi setelah memahami prinsip dasar koperasi yang sesungguhnya. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **0,04**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.17.





Gambar 4.17 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Tenggarong

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Tenggarong berada pada **sel 3** dengan rekomendasi strategi adalah **stabilisasi (*turn around*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Tenggarong berada dalam kondisi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak , ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal, sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang yang tersedia.

b. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Tenggarong adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan diantisipasi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks SWOT akan mempermudah merumuskan berbagai strategi. Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus di arahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang-peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari

matriks SWOT tersebut akan memperoleh empat kelompok alternatif strategi yang disebut strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT.

Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 3 harus menerapkan strategi WO dimana strategi ini mengacu pada kelemahan dan peluang perusahaan. Strategi ini melihat bagaimana perusahaan memanfaatkan peluang semaksimal mungkin sekaligus meminimalisir kelemahan yang ada dari perusahaan. Peluang yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Kecamatan Tenggarong sebagai pusat pemerintahan dan pusat perekonomian di Kabupaten Kutai Kartanegara tentu menawarkan potensi pengembangan koperasi yang sangat besar. Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. Peluang adanya kerjasama dengan berbagai lembaga lain seperti perbankan dan perusahaan maupun meningkatkan promosi dalam rangka memberikan citra yang positif bagi kelembagaan koperasi sebagai upaya meningkatkan minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi.

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi. Rendahnya tingkat partisipasi anggota salah satunya disebabkan belum dirasakannya manfaat koperasi bagi anggota sehingga perlu dilakukan penyusunan program kerja dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota.

Persepsi masyarakat yang negatif terhadap koperasi dipengaruhi oleh adanya lembaga lain yang sering mengatasnamakan koperasi namun bukan terdaftar sebagai koperasi yang dalam pengelolaannya dianggap merugikan masyarakat sehingga perlu dilakukan berbagai kegiatan kampanye dan sosialisasi terhadap berbagai program koperasi yang diharapkan akan mampu merubah stigma negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi. Pendampingan dan pembinaan pengelolaan koperasi perlu dilakukan secara masif dan berkelanjutan agar eksistensi koperasi termasuk kaderisasi SDM Koperasi dapat semakin berkembang. Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan kelembagaan

koperasi di Kecamatan Tenggarong dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.15 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Tenggarong dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian Koperasi telah berbadan hukum 2. Kuantitas koperasi di Kukar cukup banyak 3. Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi 4. Memiliki unit usaha untuk dikelola 5. Keanggotaan yang terbuka dan sukarela 6. Syarat pendirian Koperasi cukup mudah 7. Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah 2. Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi 3. Struktur permodalan yang lemah dan terbatas 4. Kurangnya publikasi dan promosi 5. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) 6. Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar 7. Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

<p>TREATHS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<p>Strategi S - T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<p>Strategi W – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.
--	--	---

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Tenggarong adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Janan yang optimal (S-O). Strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengantisipasi ancaman-ancaman yang ada dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Tenggarong (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Tenggarong (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Tenggarong tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. Dengan legalitas usaha maka tentunya akan lebih mudah dalam mencari mitra usaha sebagai upaya untuk dapat menarik kepercayaan masyarakat agar mau bergabung dengan koperasi.
2. Meningkatkan sosialisasi koperasi terhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. Besarnya peluang usaha koperasi yang terbuka lebar mengingat Kecamatan Tenggarong merupakan pusat perekonomian Kabupaten Kutai Kartanegara sehingga sangat potensial dalam upaya memperbesar usaha koperasi. Berbagai jenis kebutuhan masyarakat dan komunitas profesi yang ada di Kecamatan Tenggarong menjadi peluang besar bagi perkembangan koperasi di Kecamatan Tenggarong.

3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. Kemudahan akses untuk berkoordinasi dan melakukan pendampingan dengan Dinas terkait merupakan peluang yang sangat besar karena dengan dukungan pemerintah dan regulasi yang ada tentunya menjadi potensi besar dalam upaya pengembangan koperasi di Kecamatan Tenggarong.
4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Sebagai pusat perekonomian peluang usaha sangat terbuka di Kecamatan Tenggarong sehingga untuk diversifikasi jenis usaha maupun untuk pembentukan koperasi baru masih sangat dibutuhkan.
5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. Kemudahan akses teknologi dan informasi dengan didukung ketersediaan SDM yang kompeten juga menjadi peluang bagi pengembangan Koperasi di Kecamatan Tenggarong. Akses internet yang memadai dan tersedianya berbagai usaha jasa dibidang IT akan mendukung upaya sosialisasi dan digital marketing koperasi sehingga masyarakat dapat lebih mudah mengakses berbagai informasi mengenai koperasi.
6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. Pendampingan dan pembinaan dari instansi terkait merupakan peluang bagi berkembangnya jumlah koperasi baru maupun penertiban pengelolaan koperasi yang sudah terbentuk sehingga diharapkan tata kelola koperasi dapat berjalan dengan lebih profesional

C. 6. Kecamatan Loa Kulu

Jumlah koperasi yang terdaftar berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 pada Kecamatan Loa Kulu terdapat 45 koperasi. Dari 45 koperasi tersebut 40 diantaranya adalah koperasi aktif sedangkan 5 koperasi sisanya dinyatakan tidak aktif. Dari 40 koperasi aktif tersebut hanya 8 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT). Sebaran Jenis usaha koperasi di Kecamatan Loa Kulu didominasi oleh Koperasi Serba

Usaha (KSU), Koperasi Pertanian, Koperasi Tambang, koperasi Pesantren, Koperasi Jasa, dan Koperasi Simpan Pinjam disamping terdapat Koperasi Perkebunan. Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

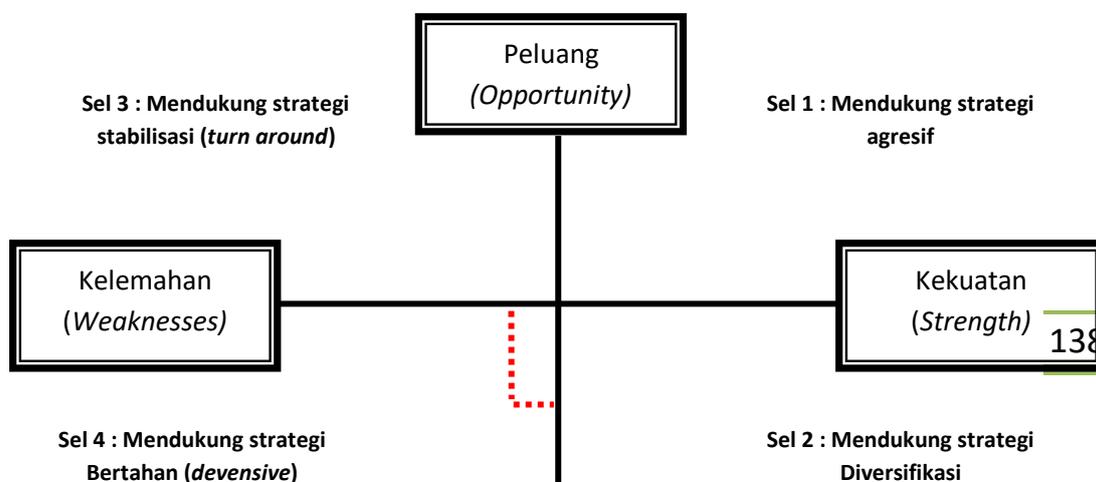
a. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.9 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,23. Faktor kekuatan sebagai keunggulan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu yang dalam hal ini adalah koperasi dianggap telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi dalam pengelolaannya, syarat pendirian koperasi cukup mudah dan telah memiliki unit usaha yang dikelola. Berdasarkan data dinas Koperasi dan UMKM terjadi penurunan jumlah koperasi yang cukup signifikan dimana dari 45 koperasi saat ini hanya 40 koperasi yang dinyatakan aktif, selain itu diketahui hanya 8 koperasi yang melaporkan telah melaksanakan RAT. Rendahnya jumlah koperasi yang tertib administrasi merupakan permasalahan yang dihadapi oleh koperasi di Kecamatan Loa Kulu yang dipengaruhi oleh kualitas SDM yang memahami manajemen pengelolaan koperasi serta lemahnya sistem kaderisasi kepengurusan. Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,80. Faktor kelemahan adalah faktor partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) merupakan kendala yang dihadapi oleh kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Kulu disamping struktur permodalan yang lemah dan terbatas serta kurangnya publikasi. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan–kelemahan) adalah sebesar **-0,58**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.9 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,02. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu di dalam

mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sector serta pemanfaatan teknologi digital. Dari sekian banyak koperasi di Kecamatan Loa Kulu yang ijin usahanya berupa KSU saat ini baru memiliki satu atau dua jenis usaha khususnya usaha simpan pinjam. Jenis usaha koperasi yang beragam tentunya memberikan berbagai alternatif peluang usaha yang dapat dikembangkan sesuai dengan potensi dan kebutuhan anggota yang tentunya juga akan menambah peluang ekspansi pasar.

Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 2,33. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu dalam pengembangan kelembagaan koperasi dimana kendala ini berupa minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi yang jika tidak segera diatasi tentu akan berpengaruh terhadap eksistensi koperasi di Kecamatan Loa Kulu. Perlu diadakan berbagai sosialisasi yang melibatkan masyarakat dimana masih kentalnya stigma negatif masyarakat terhadap koperasi yang dianggap sebagai rentenir sehingga pada akhirnya akan meningkat minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi setelah memahami prinsip dasar koperasi yang sesungguhnya. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-1,31**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.18.



-0,58;-1,31

Gambar 4.18 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Kulu

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Kulu berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah menekan masalah – masalah internal sehingga dapat mencegah serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

b. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Kulu adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan diantisipasi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks SWOT akan mempermudah merumuskan berbagai strategi. Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus di arahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang-peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari matriks SWOT tersebut akan memperoleh empat kelompok alternatif strategi yang disebut strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif,

berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal. Peluang yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. Peluang adanya kerjasama dengan berbagai lembaga lain seperti perbankan dan perusahaan maupun meningkatkan promosi dalam rangka memberikan citra yang positif bagi kelembagaan koperasi sebagai upaya meningkatkan minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi. Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah kurangnya publikasi dan promosi yang berpengaruh terhadap minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi. Rendahnya tingkat partisipasi anggota salah satunya disebabkan belum dirasakannya manfaat koperasi bagi anggota sehingga perlu dilakukan penyusunan program kerja dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota.

Persepsi masyarakat yang negatif terhadap koperasi dipengaruhi oleh adanya lembaga lain yang sering mengatasnamakan koperasi namun bukan terdaftar sebagai koperasi yang dalam pengelolaannya dianggap merugikan masyarakat sehingga perlu dilakukan berbagai kegiatan kampanye dan sosialisasi terhadap berbagai program koperasi yang diharapkan akan mampu merubah stigma negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi. Pendampingan dan pembinaan pengelolaan koperasi perlu dilakukan secara masif dan berkelanjutan agar eksistensi koperasi termasuk kaderisasi SDM Koperasi dapat semakin berkembang. Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Kulu dibuat dalam suatu *grand strategy* pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.16 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Loa Kulu dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>STRENGTHS (S)</p>	<p>WEAKNESSES (W)</p>
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

TREATHS (T)	Strategi S - T	Strategi W – T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Loa Kulu adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu yang optimal (S-O). Strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengantisipasi ancaman-ancaman yang ada dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Loa Kulu (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Loa Kulu (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. Saat ini kaderisasi koperasi masih berjalan dengan lambat. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM adalah dengan mengadakan pelatihan peningkatan SDM baik berupa pelatihan manajemen pengelolaan, pelatihan keuangan, pelatihan IT dan digital marketing termasuk kaderisasi anggota koperasi.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis. Jenis usaha koperasi yang banyak dijumpai adalah koperasi simpan pinjam sehingga peluang untuk meningkatkan jaringan usaha dengan meningkatkan kemitraan dengan usaha sejenis seperti perbankan dan lembaga keuangan lainnya sangat terbuka. Peluang usaha lain seperti koperasi produksi juga memiliki potensi untuk

dikembangkan di Kecamatan Loa kulu mengingat Kecamatan Loa Kulu merupakan penghasil tempe dan ikan yang cukup besar.

3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. Perlu dilakukan sosialisasi terkait tujuan, prinsip dasar dan manfaat koperasi melalui berbagai kegiatan yang melibatkan masyarakat luas dan instansi terkait sehingga akan memberikan paradigma baru yang positif terhadap keberadaan koperasi dan masyarakat dapat merasakan manfaat menjadi anggota koperasi.
4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar. Sebagian koperasi hanya memiliki satu jenis usaha walaupun ijinnya adalah Koperasi Serba Usaha, peluang ini hendaknya dapat ditangkap oleh koperasi untuk melakukan ekspansi menambah jenis usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota dan perkembangan permintaan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.
5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. Salah satu kelemahan internal yang dihadapi oleh koperasi adalah keterbatasan kompetensi SDM sehingga pendampingan dan pembinaan oleh instansi terkait tentunya sangat dibutuhkan dalam menjamin terciptanya pengelolaan koperasi yang profesional.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis. Kemitraan dengan lembaga keuangan lainnya merupakan salah satu upaya untuk melakukan ekspansi pasar, meningkatkan kualitas manajemen pengelolaan dan memperkuat modal sehingga perlu dilakukan untuk eksistensi koperasi kedepan. Salah satu mitra yang ada di Kecamatan loa Kulu adalah perusahaan tabang dimana beberapa koperai telah melakukan kemitraan dalam bentuk penyediaan jasa tenaga kerja maupun pengadaan logistik perusahaan.

C.7. Kecamatan Kembang Janggut

Jumlah koperasi yang terdaftar berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM pada tahun 2020 pada Kecamatan Kembang Janggut terdapat 33 koperasi. Dari 33 koperasi tersebut adalah koperasi aktif walaupun hanya 9 koperasi yang dilaporkan menyelenggarakan Rapat Anggota Tahunan (RAT).

Strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

a. Diagram SWOT

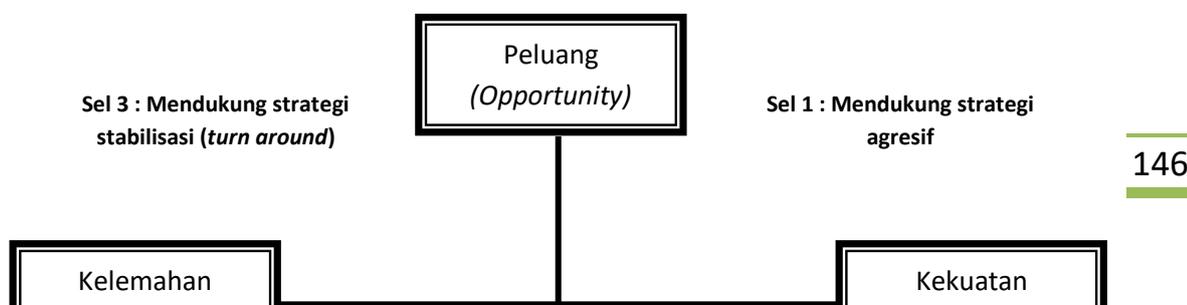
Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.10 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 0,68. Faktor kekuatan sebagai keunggulan yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut yang dalam hal ini adalah koperasi dianggap telah mengembangkan prinsip kemandirian dan demokrasi dalam pengelolaannya, telah memiliki badan hukum serta keanggotaannya bersifat terbuka dan sukarela. Rendahnya jumlah koperasi yang tertib administrasi dimana hanya 9 koperasi yang melaksanakan RAT merupakan permasalahan yang dihadapi oleh koperasi di Kecamatan Kembang Janggut yang di pengaruhi oleh kualitas SDM yang memahami manajemen pengelolaan koperasi serta lemahnya sistem kaderisasi kepengurusan.

Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 0,80. Faktor kelemahan adalah factor tidak tertibnya administrasi koperasi dan kompetensi dan kaderisasi SDM koperasi yang rendah merupakan kendala yang dihadapi oleh kelembagaan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut disamping Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban). Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan–kelemahan) adalah sebesar **-0,12**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.10 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 0,60. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut di dalam

mengembangkan kelembagaan koperasi dalam hal ini adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sector dan pemanfaatan digitalisasi. Peluang ekspansi usaha cukup terbuka dimana kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi koperasi.

Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,02. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut dalam pengembangan kelembagaan koperasi dimana kendala ini berupa minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi yang jika tidak segera diatasi tentu akan berpengaruh terhadap eksistensi koperasi di Kecamatan Kembang Janggut. Perlu diadakan berbagai sosialisasi yang melibatkan masyarakat dimana masih kentalnya stigma negatif masyarakat terhadap koperasi yang dianggap sebagai rentenir sehingga pada akhirnya akan meningkat minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi setelah memahami prinsip dasar koperasi yang sesungguhnya. Setelah diperoleh hasil besarnya faktor peluang dan dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,42**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.19.



(-0,12, -0,42)

Gambar 4.19 Grafik Analisis SWOT Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah menekan masalah – masalah internal sehingga dapat mencegah serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

b. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan diantisipasi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks SWOT akan mempermudah merumuskan berbagai strategi. Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus di arahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang-peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari matriks SWOT tersebut akan memperoleh empat kelompok alternatif strategi

yang disebut strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah peluang pasar Koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. Peluang adanya kerjasama dengan berbagai lembaga lain seperti perbankan dan perusahaan maupun meningkatkan promosi dalam rangka memberikan citra yang positif bagi kelembagaan koperasi sebagai upaya meningkatkan minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota koperasi. Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi. Rendahnya tingkat partisipasi anggota salah satunya disebabkan belum dirasakannya manfaat koperasi bagi anggota sehingga perlu dilakukan penyusunan program kerja dan pengelolaan yang sesuai dengan kebutuhan anggota.

Persepsi masyarakat yang negatif terhadap koperasi dipengaruhi oleh adanya lembaga lain yang sering mengatasnamakan koperasi namun bukan terdaftar sebagai koperasi yang dalam pengelolaannya dianggap merugikan masyarakat sehingga perlu dilakukan berbagai kegiatan kampanye dan sosialisasi terhadap berbagai program koperasi yang diharapkan akan mampu merubah stigma negatif masyarakat terhadap keberadaan koperasi. Pendampingan dan pembinaan pengelolaan koperasi perlu dilakukan secara masif dan berkelanjutan agar eksistensi koperasi termasuk kaderisasi SDM Koperasi dapat semakin berkembang.

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut dibuat dalam suatu *grand strategy* yang

selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.17 Formulasi Rancangan Pengembangan Koperasi di Kecamatan Kembang Janggut dengan Matrik SWOT

Faktor Internal (IFAS)	STRENGTHS (S)	WEAKNESSES (W)
Faktor Eksternal (EFAS)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagian Koperasi telah berbadan hukum 2. Kuantitas koperasi di Kukar cukup banyak 3. Struktur organisasi yang sesuai dengan regulasi koperasi 4. Memiliki unit usaha untuk dikelola 5. Keanggotaan yang terbuka dan sukarela 6. Syarat pendirian Koperasi cukup mudah 7. Mengedepankan prinsip kemandirian dan demokrasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan kaderisasi SDM yang rendah 2. Belum terbentuknya jaringan usaha dan kemitraan Koperasi 3. Struktur permodalan yang lemah dan terbatas 4. Kurangnya publikasi dan promosi 5. Partisipasi anggota yang rendah (kurangnya kesadaran anggota akan hak dan kewajiban) 6. Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan kebutuhan pasar 7. Sebagian Koperasi tidak tertib administrasi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi dapat menjalin kerjasama dengan usaha lainnya 2. Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi 3. Dukungan dan pendampingan yang kuat dari Pemerintah 4. Kondisi ekonomi cukup mendukung eksistensi Koperasi 5. Peluang pasar Koperasi cukup terbuka di berbagai sector 6. Pemanfaatan digitalisasi 	<p>Strategi S – O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Koperasi yang telah berbadan hukum merupakan peluang untuk dapat menjalin kerjasama dengan mitra usaha lainnya. 2. Meningkatkan sosialisasi koperasi erhadap masyarakat mengingat jumlah koperasi di Kukar cukup besar sehingga potensial untuk dikembangkan. 3. Meningkatkan peran pemerintah dalam pendampingan untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi koperasi. 4. Meningkatkan dukungan peluang usaha dengan didukung oleh peluang pasar koperasi yang cukup terbuka di berbagai sektor. 5. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi dalam melakukan sosialisasi dan meningkatkan minat masyarakat untuk mau bergabung dalam keanggotaan koperasi. 6. Meningkatkan dukungan pemerintah dalam pendirian koperasi baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota. 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan dukungan pemerintah dan kerjasama dengan usaha lainnya untuk dapat meningkatkan kompetensi SDM pengurus dan meningkatkan peran anggota koperasi. 2. Mendorong kaderisasi melalui sosialisasi koperasi dengan memanfaatkan teknologi digital. 3. Meningkatkan permodalan dengan bekerjasama dengan usaha lainnya 4. Meningkatkan peluang pasar dengan menyesuaikan dengan kebutuhan anggota dan kebutuhan pasar. 5. Meningkatkan tata kelola administrasi koperasi melalui pemanfaatan peran pemerintah dalam pendampingan dan pembinaan.

TREATHS (T)	Strategi S - T	Strategi W – T
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya minat masyarakat menjadi anggota koperasi 2. Persaingan usaha yang sejenis (Retail, BPR, BUMDes) 3. Belum optimalnya pendampingan Koperasi pada berbagai aspek 4. Persepsi masyarakat terhadap Koperasi masih rendah (ex: image renternir) 5. Belum optimalnya pengawasan dan pemeriksaan koperasi 6. Minimnya pengetahuan masyarakat terkait pemanfaatan Koperasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan koperasi yang sudah berbadan hukum untuk menarik minat masyarakat untuk menjadi anggota koperasi. 2. Memaksimalkan struktur organisasi yang telah sesuai dengan regulasi untuk mengatasi persaingan dengan usaha sejenis. 3. Membuka akses keanggota yang terbuka dan sukarela untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap kelembagaan koperasi 4. Meningkatkan prinsip kemandirian dan demokrasi untuk memastikan pengelolaan koperasi sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan 5. Memaksimalkan kuantitas koperasi yang cukup banyak di Kukar untuk dapat meningkatkan pelayanan dan melibatkan masyarakat agar dapat merasakan manfaat keberadaan koperasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. 2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.. 3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. 4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas. 5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. 6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut yang optimal (S-O). Strategi yang dibuat berdasarkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengantisipasi ancaman-ancaman yang ada dalam rangka pengembangan koperasi yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Kembang Janggut (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kembang Janggut tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan koperasi. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi. Saat ini kaderisasi koperasi masih berjalan dengan lambat. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM adalah dengan mengadakan pelatihan peningkatan SDM baik berupa pelatihan manajemen pengelolaan, pelatihan keuangan, pelatihan IT dan digital marketing termasuk kaderisasi anggota koperasi.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis. Jenis usaha koperasi yang banyak dijumpai adalah koperasi simpan pinjam sehingga peluang untuk meningkatkan jaringan usaha dengan meningkatkan kemitraan dengan usaha sejenis seperti perbankan dan lembaga keuangan lainnya sangat terbuka.

3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi. Perlu dilakukan sosialisasi terkait tujuan, prinsip dasar dan manfaat koperasi melalui berbagai kegiatan yang melibatkan masyarakat luas dan instansi terkait sehingga akan memberikan paradigma baru yang positif terhadap keberadaan koperasi dan masyarakat dapat merasakan manfaat menjadi anggota koperasi.
4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar. Sebagian koperasi hanya memiliki satu jenis usaha walaupun ijinnya adalah Koperasi Serba Usaha, peluang ini hendaknya dapat ditangkap oleh koperasi untuk melakukan ekspansi menambah jenis usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota dan perkembangan permintaan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.
5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi. Salah satu kelemahan internal yang dihadapi oleh koperasi adalah keterbatasan kompetensi SDM sehingga pendampingan dan pembinaan oleh instansi terkait tentunya sangat dibutuhkan dalam menjamin terciptanya pengelolaan koperasi yang profesional.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis. Kemitraan dengan lembaga keuangan lainnya merupakan salah satu upaya untuk melakukan ekspansi pasar, meningkatkan kualitas manajemen pengelolaan dan memperkuat modal sehingga perlu dilakukan untuk eksistensi koperasi kedepan.

4.3.2. Analisis SWOT UMKM

A. Deskripsi tentang Karakteristik Key Person (Informan Kunci) analisis SWOT UMKM

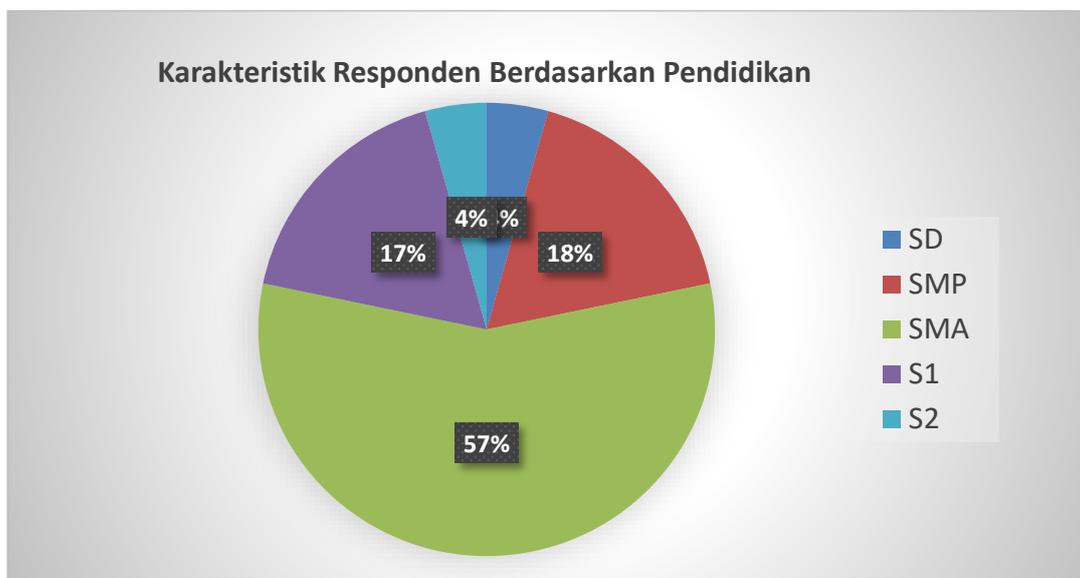
Sejalan dengan semangat transformasi ekonomi Kabupaten Kutai Kartanegara yaitu beralih dari *unrenewable resources* menjadi *renewable resources*. Oleh karena itu salah satu proses transformasi yang dapat

dilakukan adalah dengan mengembangkan kategori lapangan usaha yang potensial, seperti sektor industri pengolahan baik industri besar, menengah maupun kecil. Penelitian Peran Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Kutai Kartanegara ini untuk penggalian informasi mengenai strategi pengembangan UMKM dengan menggunakan 23 informan kunci yang berasal dari 7 kecamatan yang menjadi lokasi penelitian. Informan kunci terdiri dari tokoh masyarakat atau pakar yang bergerak dibidangnya masing-masing, yaitu pimpinan Dinas Koperasi dan UMKM (Kepala Dinas, Kepala Bidang Kelembagaan, Kepala Bidang Pengembangan) Kabupaten Kutai Kartanegara, pelaku UMKM dengan berbagai variasi sektor. Oleh karena itu, untuk mendapat gambaran tentang informan kunci berikut adalah karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan, jenis kelamin dan usia.

A.1 Karakteristik Informan Kunci Berdasarkan Pendidikan

Gambar 4.20 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dimana Informan kunci memiliki tingkat pendidikan tersebar dari Sekolah Dasar sampai dengan pasca sarjana (S2). Sebagaimana disajikan pada Gambar 4.20 pendidikan informan kunci dominan pada tingkat pendidikan SMA (57%) dilanjutkan dengan tingkat pendidikan SMP (18%) dan SD (17%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan yang **relatif rendah** sehingga diharapkan pemerintah setempat mampu memberikan perhatian terhadap tingkat pendidikan para pelaku UMKM. Kecenderungan yang sama juga terjadi secara nasional, bahwa mereka yang bekerja dalam sektor UMKM ini lebih banyak berpendidikan rendah, sehingga kondisi tersebut menyebabkan berbagai implikasi sebagai berikut: (a) Dengan pendidikan yang relatif rendah era pasar bebas menjadi tantangan tersendiri bagi pelaku UMKM karena kemampuan beradaptasi dengan perkembangan informasi dan teknologi menjadi lebih sulit. Perbandingan antara pelaku UKM yang sudah memanfaatkan teknologi dengan yang belum memiliki selisih yang terlalu besar. (b) Nilai tambah yang disumbangkan oleh sektor UMKM terhadap PDRB relatif lebih kecil dibanding, dengan kontribusi dari sektor Usaha Besar (UB)/sektor

Industri. Hal ini disebabkan karena tingkat pendidikan yang rendah akan berdampak pada minimnya inovasi.

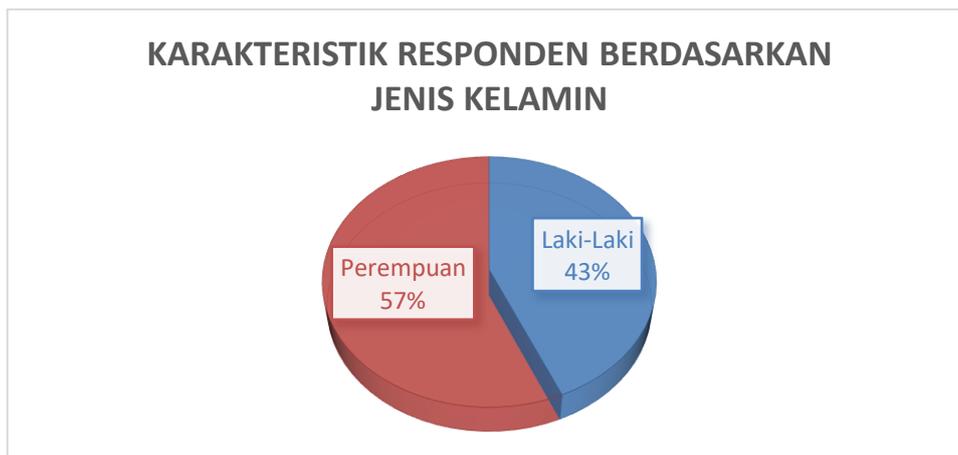


Gambar 4.20 Perbandingan Tingkat Pendidikan Informan Kunci

Sumber : Hasil Penelitian, 2022

A.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.21 menggambarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin. Informan kunci didominasi oleh perempuan sebesar 57% yang sejalan pada tingkat nasional. UMKM merupakan bisnis dengan basis keluarga yang bermakna bahwa dengan perempuan menjadi pelaku UMKM, mereka dapat berdaya saing tanpa meninggalkan perannya sebagai ibu rumah tangga. Perempuan merupakan kaum yang berdaya dan berperan penting untuk perekonomian keluarga bahkan masyarakat. Potensi perempuan untuk menjadi pebisnis sangat besar bila mendapatkan support dan pendampingan yang baik. Perspektif gender menjadi bagian penting agar intervensi program pemerintah tidak mengesampingkan perempuan hanya sebagai penerima manfaat program saja, namun memandang perempuan sebagai agen atau pemeran krusial untuk memajukan perekonomian, social dan budaya.



Gambar 4.21 Prosentase Berdasarkan Jenis Kelamin Informan Kunci
Sumber : Hasil Penelitian, 2022

A.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 4.22. Usia informan kunci berada pada kisaran 26-65 tahun yang didominasi oleh usia 36-45 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden masih berada pada usia produktif sehingga diharapkan akan mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap pengembangan UMKM. Jumlah penduduk usia produktif yang besar menyediakan sumber tenaga kerja, pelaku usaha, dan konsumen potensial yang sangat berperan dalam percepatan pembangunan.



Gambar 4.22. Prosentase Berdasarkan Usia Informan Kunci
Sumber : Hasil Penelitian, 2022

B. Hasil Analisis SWOT UMKM Per Kecamatan

Dalam rangka penyusunan strategi pengembangan UMKM per kecamatan perlu di dilakukan pemetaan kekuatan yang dimiliki untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada serta melakukan evaluasi terhadap kelemahan dan ancaman yang diperkirakan akan menghambat pencapaian target pengembangan. Analisis strategi pengembangan UMKM dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT. Identifikasi kekuatan dan kelemahan yang terjadi pada saat ini dilakukan dengan identifikasi kondisi internal melalui matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) serta mengidentifikasi peluang dan ancaman melalui analisis eksternal dan menyusun matriks *External Factor Evaluation* (EFE matriks). Hasil evaluasi berdasarkan analisis SWOT akan digunakan untuk pengambilan keputusan strategis terhadap pengembangan UMKM per kecamatan. Adapun Faktor Internal dan Eksternal disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.18 Faktor Internal dan Eksternal UMKM pada Analisis SWOT

Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
1) Tersedianya Tenaga Kerja 2) Jaringan internet yang tersedia 3) Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4) Adanya kelembagaan UMKM	1) Keterbatasan modal usaha 2) Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3) Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4) Lemahnya kemitraan UMKM
Peluang (O)	Ancaman (T)
1) Bisnis UMKM berkembang pesat 2) Pemasaran yang terbuka luas 3) Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4) Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	1) Persaingan UMKM makin ketat. 2) Hadirnya toko modern yang serba ada 3) Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4) Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank

B.1 Kecamatan Samboja

Tabel 4.19 Nilai SWOT UMKM Di Kecamatan Samboja

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,12	3,60	0,44
	Jaringan internet yang tersedia	0,01	3,00	0,04
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,15	3,60	0,54
	Adanya kelembagaan UMKM	0,16	3,00	0,47
	Total Kekuatan	0,45	13,20	1,50
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,21	3,80	0,79
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,16	2,80	0,44
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,08	2,80	0,22
	Lemahnya kemitraan UMKM	0,11	2,80	0,30
	Total Kelemahan	0,55	12,20	1,76
Total Skor Kekuatan – Kelemahan				-0,26
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,18	3,20	0,57
	Pemasaran yang terbuka luas	0,14	3,00	0,42
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,06	2,80	0,17
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,08	3,00	0,24
	Total Peluang	0,46	12,00	1,40
D	Ancaman			
	Persaingan UMKM makin ketat.	0,20	3,80	0,76
	Hadirnya toko modern yang serba ada	0,12	2,60	0,31
	Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,12	2,60	0,31
	Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,10	2,60	0,27
	Total Ancaman	0,54	11,60	1,65
Total Skor Peluang – Ancaman				-0,24

Tabel 4.19 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Samboja bahwa faktor "ketersediaan bahan baku dan peralatan" memiliki skor tertinggi sedangkan faktor "jaringan internet yang tersedia" memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor

“keterbatasan modal usaha” sementara skor terendah pada “pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online”.

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada factor “bisnis UMKM berkembang pesat” sementara skor terendah yaitu pada factor “Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN”. Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah “persaingan UMKM semakin ketat” sedangkan “kurangnya minat perbankan dalam membiayai UMKM” merupakan faktor dengan skor terendah.

B.2 Kecamatan Muara Badak

Tabel 4.20 Nilai SWOT UMKM Di Kecamatan Muara Badak.

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,10	3,60	0,37
	Jaringan internet yang tersedia	0,07	3,00	0,20
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,14	3,40	0,49
	Adanya kelembagaan UMKM	0,11	3,00	0,33
	Total Kekuatan	0,42	13,00	1,38
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,15	3,40	0,52
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,15	2,80	0,43
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,14	3,20	0,44
	Lemahnya kemitraan UMKM	0,14	2,80	0,39
	Total Kelemahan	0,58	12,20	1,77
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0,39
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,10	3,20	0,32
	Pemasaran yang terbuka luas	0,10	3,20	0,32
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,07	3,20	0,23
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,13	3,40	0,46
	Total Peluang	0,40	13,00	1,32
D	Ancaman			

Persiapan UMKM makin ketat.	0,13	3,20	0,43
Hadirnya toko modern yang serba ada	0,16	2,60	0,42
Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,17	2,80	0,48
Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,13	2,40	0,31
Total Ancaman	0,60	11,00	1,64
Total Skor Peluang – Ancaman			-0,34

Tabel 4.20 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Muara Badak bahwa faktor “ketersediaan bahan baku dan peralatan” memiliki skor tertinggi sedangkan faktor “jaringan internet yang tersedia” memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor “keterbatasan modal usaha” sementara skor terendah pada “lemahnya kemitraan UMKM”.

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada factor “Dukungan Pemkab Terhadap UMKM” sementara skor terendah yaitu pada factor “Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN”. Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah “persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif” sedangkan “kurangnya minat perbankan dalam membiayai UMKM” merupakan faktor dengan skor terendah.

B.3 Kecamatan Kota Bangun

Tabel 4.21 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Kota Bangun

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,11	3,60	0,39
	Jaringan internet yang tersedia	0,06	3,00	0,17
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,13	3,40	0,44
	Adanya kelembagaan UMKM	0,13	2,80	0,36
	Total Kekuatan	0,42	12,80	1,36
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,20	3,60	0,73
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,15	2,80	0,42
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,09	2,60	0,24

	Lemahnya kemitraan UMKM	0,13	2,60	0,34
	Total Kelemahan	0,58	11,60	1,73
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0.37
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,14	2,80	0,40
	Pemasaran yang terbuka luas	0,11	3,20	0,34
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,05	2,80	0,14
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,15	3,20	0,48
	Total Peluang	0,45	12,00	1,36
D	Ancaman			
	Persiapan UMKM makin ketat.	0,13	2,60	0,33
	Hadirnya toko modern yang serba ada	0,16	2,40	0,39
	Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,10	2,40	0,24
	Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,16	2,60	0,41
	Total Ancaman	0,55	10,00	1,38
	Total Skor Peluang – Ancaman			-0,02

Tabel 4.21 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Kota Bangun bahwa faktor “ketersediaan bahan baku dan peralatan” memiliki skor tertinggi sedangkan faktor “jaringan internet yang tersedia” memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor “keterbatasan modal usaha” sementara skor terendah pada “pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online”.

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada faktor “Dukungan Pemkab terhadap UMKM” sementara skor terendah yaitu pada faktor “Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN”. Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah “Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank” sedangkan “Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif” merupakan faktor dengan skor terendah.

B.4 Kecamatan Loa Janan

Tabel 4.22 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Loa Janan

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,11	3,50	0,40
	Jaringan internet yang tersedia	0,04	2,75	0,10
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,13	3,50	0,46
	Adanya kelembagaan UMKM	0,13	2,75	0,36
	Total Kekuatan	0,42	12,50	1,33
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,14	3,00	0,42
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,19	2,25	0,42
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,13	2,50	0,33
	Lemahnya kemitraan UMKM	0,12	2,75	0,34
	Total Kelemahan	0,58	10,50	1,52
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0.19
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,15	3,50	0,54
	Pemasaran yang terbuka luas	0,14	3,25	0,47
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,07	3,25	0,22
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,13	3,00	0,38
	Total Peluang	0,49	13,00	1,60
D	Ancaman			
	Persaingan UMKM makin ketat.	0,15	3,50	0,54
	Hadirnya toko modern yang serba ada	0,13	3,00	0,40
	Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,16	2,75	0,45
	Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,06	2,50	0,14
	Total Ancaman	0,51	11,75	1,54
	Total Skor Peluang – Ancaman			0.06

Tabel 4.22 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Loa Janan bahwa faktor “ketersediaan bahan baku dan peralatan” memiliki skor tertinggi sedangkan faktor “jaringan internet yang tersedia” memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor

“keterbatasan modal usaha” dan “Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi” , sementara skor terendah pada “pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online”.

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada faktor “Bisnis UMKM berkembang pesat” sementara skor terendah yaitu pada faktor “Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN”. Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah “persaingan UMKM semakin ketat” sedangkan “Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank” merupakan faktor dengan skor terendah.

B.5 Kecamatan Tenggarong

Tabel 4.23 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Tenggarong

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,09	3,50	0,32
	Jaringan internet yang tersedia	0,07	3,38	0,23
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,13	3,13	0,39
	Adanya kelembagaan UMKM	0,11	3,13	0,35
	Total Kekuatan	0,40	13,13	1,29
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,16	3,25	0,53
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,18	2,50	0,46
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,15	3,13	0,47
	Lemahnya kemitraan UMKM	0,11	2,63	0,28
	Total Kelemahan	0,60	11,50	1,74
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0.45
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,11	3,25	0,36
	Pemasaran yang terbuka luas	0,14	3,38	0,48
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,06	3,13	0,19
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,13	3,00	0,38
	Total Peluang	0,44	12,75	1,41
D	Ancaman			
	Persaingan UMKM makin ketat.	0,14	3,25	0,47

Hadirnya toko modern yang serba ada	0,13	2,88	0,37
Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,16	2,75	0,43
Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,13	2,38	0,31
Total Ancaman	0,56	11,25	1,58
Total Skor Peluang – Ancaman			-0.17

Tabel 4.23 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Tenggarong bahwa faktor “ketersediaan bahan baku dan peralatan” memiliki skor tertinggi sedangkan faktor “jaringan internet yang tersedia” memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor “keterbatasan modal usaha” sementara skor terendah pada “lemahnya mitra UMKM”.

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada faktor “hadirnya toko modern serba ada” sementara skor terendah yaitu pada faktor “Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN”. Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah “persaingan UMKM semakin ketat” sedangkan “kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank” merupakan faktor dengan skor terendah.

B.6. Kecamatan Loa Kulu

Tabel 4.24 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Loa Kulu

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,09	3,00	0,28
	Jaringan internet yang tersedia	0,05	3,20	0,16
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,12	3,20	0,39
	Adanya kelembagaan UMKM	0,14	3,40	0,49
	Total Kekuatan	0,41	12,80	1,31
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,18	3,20	0,57
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,16	3,20	0,50
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,14	3,20	0,43

	Lemahnya kemitraan UMKM	0,12	2,80	0,34
	Total Kelemahan	0,59	12,40	1,85
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0.54
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,09	2,80	0,26
	Pemasaran yang terbuka luas	0,12	3,00	0,37
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,05	2,80	0,14
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,14	3,60	0,52
	Total Peluang	0,41	12,20	1,29
D	Ancaman			
	Persaingan UMKM makin ketat.	0,17	3,80	0,63
	Hadirnya toko modern yang serba ada	0,11	3,00	0,32
	Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,19	3,00	0,58
	Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,12	3,20	0,39
	Total Ancaman	0,59	13,00	1,93
	Total Skor Peluang – Ancaman			-2,62

Tabel 4.24 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Loa Janan bahwa faktor "Adanya kelembagaan UMKM" memiliki skor tertinggi sedangkan faktor "jaringan internet yang tersedia" memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor "keterbatasan modal usaha" sementara skor terendah pada "lemahnya kemitraan UMKM".

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada faktor "Dukungan Pemkab Terhadap UMKM" sementara skor terendah yaitu pada faktor "Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN". Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah "persaingan UMKM semakin ketat" sedangkan "kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank" merupakan faktor dengan skor terendah.

B.7 Kecamatan Kembang Janggut

Tabel 4.25 Nilai SWOT UMKM di Kecamatan Kembang Janggut

No.	Uraian Faktor-Faktor SWOT	Bobot	Rating	Skor
A	Kekuatan			
	Tersedianya Tenaga Kerja	0,05	3,67	0,17
	Jaringan internet yang tersedia	0,04	3,00	0,11
	Ketersediaan bahan baku dan peralatan	0,08	3,33	0,28
	Adanya kelembagaan UMKM	0,21	3,33	0,71
	Total Kekuatan	0,38	13,33	1,27
B	Kelemahan			
	Keterbatasan modal usaha	0,19	3,67	0,70
	Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi	0,17	3,00	0,50
	Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online	0,10	3,00	0,29
	Lemahnya kemitraan UMKM	0,17	3,00	0,50
	Total Kelemahan	0,62	12,67	1,98
	Total Skor Kekuatan – Kelemahan			-0.71
C	Peluang			
	Bisnis UMKM berkembang pesat	0,16	3,33	0,52
	Hadirnya toko modern yang serba ada	0,10	3,33	0,32
	Kutai Kartanegara bagian dari IKN	0,00	2,67	0,00
	Dukungan Pemkab Terhadap UMKM	0,11	3,33	0,36
	Total Peluang	0,36	12,67	1,20
D	Ancaman			
	Persaingan UMKM makin ketat.	0,17	3,67	0,62
	Pemasaran yang terbuka luas	0,18	3,00	0,54
	Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif	0,17	3,00	0,51
	Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank	0,12	3,00	0,36
	Total Ancaman	0,64	12,67	2,03
	Total Skor Peluang – Ancaman			-0.83

Tabel 4.25 menunjukkan unsur kekuatan UMKM pada komponen IFAS di Kecamatan Kembang Janggut bahwa faktor "Adanya kelembagaan UMKM" memiliki skor tertinggi sedangkan faktor "jaringan internet yang tersedia" memiliki skor terendah. Pada unsur kelemahan, skor tertinggi terletak pada faktor

“keterbatasan modal usaha” sementara skor terendah pada “Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online”.

Pada komponen EFAS berdasarkan unsur peluang, skor tertinggi terletak pada faktor “Dukungan Pemkab Terhadap UMKM” sementara skor terendah yaitu pada faktor “Kutai Kartanegara merupakan bagian dari IKN”. Dilihat dari unsur ancaman, faktor dengan skor tertinggi adalah “persaingan UMKM semakin ketat” sedangkan “kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank” merupakan faktor dengan skor terendah.

C. Strategi Pengembangan UMKM per Kecamatan

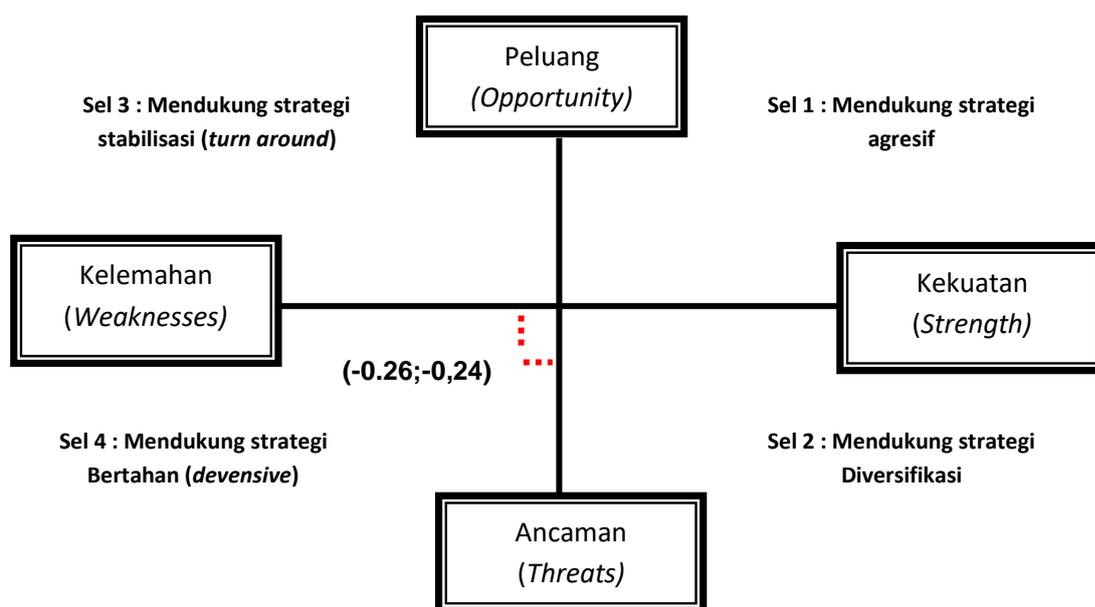
C.1 Kecamatan Samboja

Kecamatan Samboja merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Kutai Kartanegara yang memiliki jumlah industry mikro, kecil dan menengah paling dominan yaitu 1229 unit. Dengan demikian upaya dalam menumbuhkan sektor industry UMKM sangat strategis, mengingat lokasinya masih berbatasan dengan ibukota provinsi bahkan menjadi salah satu bagian dari IKN. Strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan koperasi yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.19 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,50. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja yang dalam hal ini adalah “Ketersediaan bahan baku dan peralatan”. Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,76. Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor “keterbatasan modal usaha” merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kecamatan Samboja. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,26**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.19 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,40. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah "Bisnis UMKM berkembang pesat". Berbagai Jenis usaha UMKM yang beragam tentunya memberikan berbagai alternatif peluang usaha yang dapat dikembangkan sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat. Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,65. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Samboja di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor "Persaingan UMKM yang semakin ketat". Hasil analisis faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,24**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.23



Gambar 4.23 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah

bertahan (*deensive*). Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Threat*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Samboja yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah; (a) letaknya yang sangat strategis sebagai Kecamatan yang menjadi bagian IKN. (b) Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM. (c) Peluang adanya kemitraan dengan pihak ketiga seperti perbankan dan perusahaan lain maupun dalam rangka skala pemasaran yang lebih luas

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah “Keterbatasan modal usaha” yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Bahkan sekitar 60-70% UMKM pada level nasional belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga

tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar.

Faktor “persaingan UMKM semakin ketat” menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Samboja. Jumlah dan eksistensi UMKM yang semakin berkembang memiliki dua mata sisi. Disamping akan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah namun di sisi lain hal ini menunjukkan persaingan identik hubungan dengan bisnis lain yang memiliki jenis atau kategori produk yang hampir sama. Sebagai contoh, banyak pelaku usaha UMKM di Kecamatan Samboja memproduksi keripik buah dan keripik umbi namun belum ada perbedaan mendalam diantara produk sejenis tersebut terutama dari sisi inovasi atau kemasan produk untuk memperkuat identitas merk.

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.26 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank. 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Samboja adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Samboja yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Samboja (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Samboja (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Samboja tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank.
Lambannya akumulasi capital di kalangan UMKM merupakan salah satu penyebab lambannya laju perkembangan usaha dan rendahnya surplus usaha di sector UMKM.
2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan akses terhadap teknologi serta penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas.
3. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif.
Kemitraan dapat terjadi antar skala usaha dan jenis usaha, pasar barang, dan pasar input produksi. Upaya mengembangkan jaringan usaha ini dapat

dilakukan dalam bentuk jaringan sub kontrak maupun pengembangan cluster. Pola jaringan semacam ini sudah terbentuk akan tetapi dalam realitasnya masih belum berjalan secara optimal. Pola jaringan usaha melalui subkontrak dapat dijadikan sebagai alternative bagi eksistensi UMKM di Indonesia.

4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya. Dengan adanya legalitas diharapkan dapat menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil

Kecamatan Samboja memiliki peranan kontribusi terhadap PDRB Kab. Kukar yang cukup tinggi. Dengan sarana pendukung yang cukup lengkap seperti sarana jalan yang sudah mampu menyambungkan antara kelurahan dan desa. Disamping itu sarana perbankan, komunikasi, air bersih, PLN, perdagangan, pelabuhan, konektivitas dengan Balikpapan, jarak yang cukup dekat dengan bandara Sepinggang membuat kecamatan ini memiliki akses keunggulan terhadap pemasaran dan faktor selling sehingga dapat dikatakan bahwa Kecamatan Samboja telah menjadi sentra pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Kutai Kartanegara. Bahkan pada tahun 2022 terdapat pameran Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada pameran Samboja Expo Nusantara yang diselenggarakan pada 12-31 Agustus 2022. Samboja Expo Nusantara akan memberikan peluang bagi pelaku UMKM untuk berkembang dan menunjukkan kebangkitan ekonomi akibat pandemic.

Kecamatan Samboja memiliki potensi pertanian tertinggi di Kabupaten Kutai Kartanegara yang didukung dengan sebagian besar komoditas memiliki produksi tertinggi jika dibandingkan dengan kecamatan lain.

Adapun berbagai **potensi bisnis industry** antar kegiatan ekonomi tampak terlihat pada:

1. Perikanan udang windu yang didukung dengan adanya kegiatan pembekuan udang. Udang 'rebon' yang halus dan berukuran kecil umumnya dikeringkan atau diolah lebih lanjut menjadi bahan pangan tradisional, misalnya terasi. Ikan yang lebih besar diolah menjadi ikan asin dan dijemur di bawah cahaya matahari. Ikan 'runchah' (sisa, kecil, tidak layak jual) dikeringkan. Setelah kering dijual sebagai bahan baku pembuatan pakan ternak maupun ikan budidaya.
2. Perkebunan kelapa dalam yang didukung dengan industry pengolahan nata de coco, coconut oil
3. Kecamatan Samboja sangat potensial menjadi sentra industry makanan dan minuman berbasis agrobudaya dengan luas lahan sekitar 400 hektare. Produksi buah naga yang melimpah akan berpengaruh terhadap penurunan harga. Terlebih komoditas ini tidak tahan lama (*perishable*) tanpa bahan pengawet. Perlu untuk dilakukan hilirisasi produk dari buah segar menjadi produk olahan buah naga yang bernilai jual tinggi.
4. Disamping itu berbagai telah banyak olahan hasil pertanian yang telah dikemas menjadi keripik buah dan emping.
5. Berbagai potensi kawasan wisata sudah memiliki sarana akomodasi dan transportasi yang memadai. Kawasan wisata yang belum dikelola dengan baik seperti publikasi Pulau Letung sebagai calon kawasan kepiting bakau, rehabilitasi mangrove dan terumbu karang dapat dioptimalkan untuk
6. Pada sektor perikanan, pembangunan pelabuhan perikanan dan TPI (Tempat Pelelangan Ikan) menjadi prioritas pemda setempat untuk meningkatkan aktivitas ekonomi nelayan.
7. Industri makanan dan minuman di Kecamatan Samboja juga cukup bervariasi seperti: produk kopi siap saji.
8. Industri kerajinan tangan

C.2 Kecamatan Muara Badak

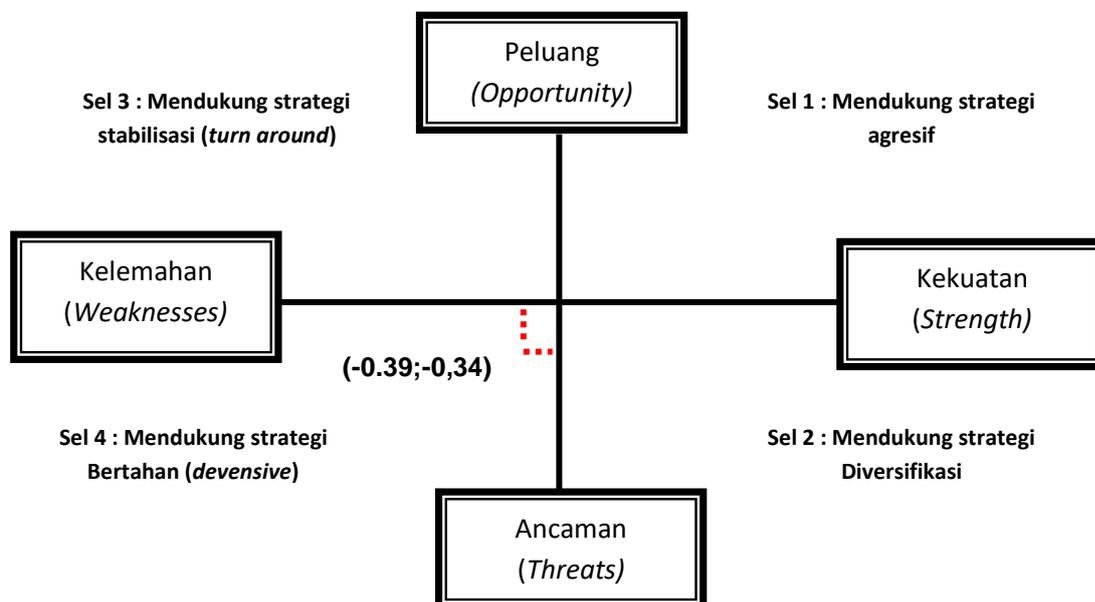
Kecamatan Muara Badak memiliki jumlah industry mikro, kecil dan menengah yaitu 705 unit. Dibandingkan dengan kecamatan lain, Kecamatan Muara memiliki jumlah industry UMKM ketiga tertinggi di Kabupaten Kutai Kartanegara. Pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan UMKM yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.20 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,38. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Muara Badak yang dalam hal ini adalah "Ketersediaan bahan baku dan peralatan". Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,77 Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor "keterbatasan modal usaha" merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kecamatan Muara Badak. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,39**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.20 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,32. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Muara Badak di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah Dukungan Pemkab Terhadap UMKM". Dukungan pemkab Kutai Kartanegara akan sangat berarti terutama di masa pemulihan akibat pandemic Covid 19. Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,64. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Muara Badak di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor "Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif". Hasil analisis faktor

peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,34**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.24



Gambar 4.24 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (deensive)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Muara Badak yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah; Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM yang dituangkan dalam Program Kesejahteraan Sosial IDAMAN. Saat ini terdapat komoditas lidi, arang dari kayu serta daun kelapa yang menjadi limbah perkebunan namun dapat menembus pasar internasional yaitu Kanada, Pakistan, dan Eropa. Lidi dari Muara Badak banyak digunakan sebagai bahan baku karpet, serat fiber, dan genteng. Adapun arang dipakai sebagai bahan bakar. Disamping itu Kecamatan Muara Badak dikenal karena potensi pariwisatanya yaitu Pantai Pangempang, jika sektor pariwisata bergerak diharapkan dapat memberikan *multiplier effect* terhadap sektor riil disekitar seperti kuliner, souvenir dan sebagainya.

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah "Keterbatasan modal usaha" yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Bahkan sekitar 60-70% UMKM pada level nasional belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet

atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar. Faktor “persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif” menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Muara Badak. Mudah masuknya produk-produk seperti China yang harganya relatif sangat murah akan mematikan **UMKM**. Hal itu dapat menghambat daya saing dari produk-produk **UMKM** setempat. Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.27. Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Muara Badak adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Muara Badak (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan UMKM di Kecamatan Muara Badak (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank.
Lambannya akumulasi capital di kalangan UMKM merupakan salah satu penyebab lambannya laju perkembangan usaha dan rendahnya surplus usaha di sector UMKM.
2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan akses terhadap teknologi serta penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas.
3. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif.

Kemitraan dapat terjadi antar skala usaha dan jenis usaha, pasar barang, dan pasar input produksi. Upaya mengembangkan jaringan usaha ini dapat dilakukan dalam bentuk jaringan sub kontrak maupun pengembangan cluster. Pola jaringan semacam ini sudah terbentuk akan tetapi dalam realitasnya masih belum berjalan secara optimal. Pola jaringan usaha melalui subkontrak dapat dijadikan sebagai alternative bagi eksistensi UMKM di Indonesia.

4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya. Dengan adanya legalitas diharapkan dapat menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil
5. Mempertahankan kegiatan "Pekan Kreatif Daerah Kecamatan Muara Badak" untuk menarik wisatawan dan mendongkrak bisnis UMKM,
6. Memaksimalkan pemanfaatan UKM Center Muara Badak (Sahabat UKM Rumah Kita) yang berada di jalan poros Pantai Pengempang.

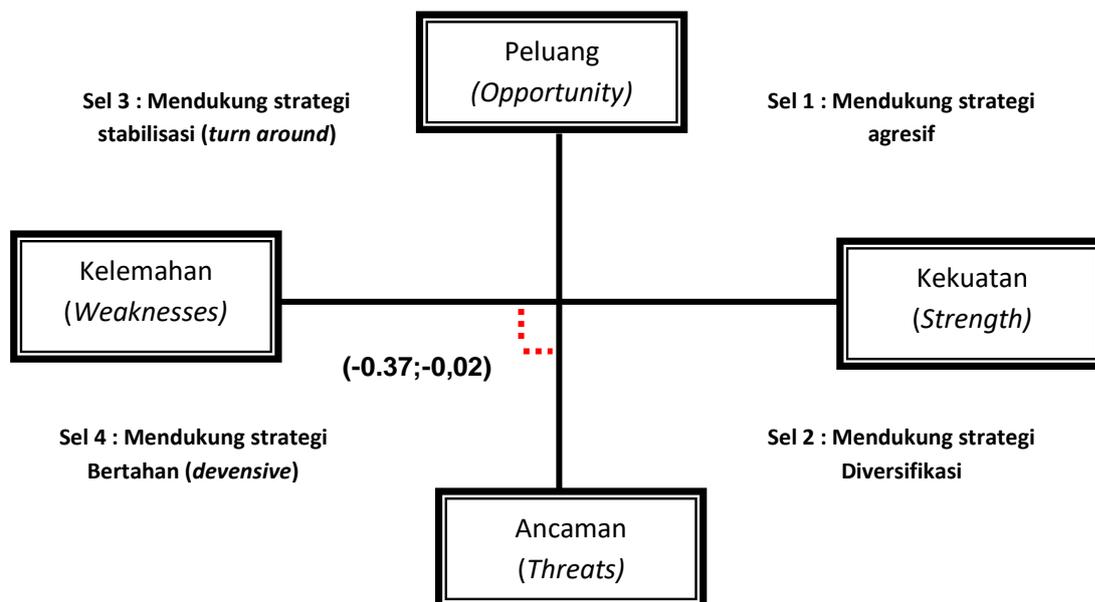
C.3 Kecamatan Kota Bangun

Data Dinas Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa Kecamatan Kota Bangun memiliki jumlah industry mikro, kecil dan menengah tertinggi kedua yaitu 714 unit. UMKM di Kota bangun didominasi olahan pangan yaitu dengan potensi perikanan yang cukup tinggi, keterkaitan antar kegiatan ekonomi di sektor ini telah diolah menjadi ikan asin, kerupuk ikan, amplang ikan. Strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan UMKM yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.21 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,36. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun yang dalam hal ini adalah "Ketersediaan bahan baku dan peralatan". Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,73. Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor "keterbatasan modal usaha" merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kecamatan Kota Bangun. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,37**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.21 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,36. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah "Dukungan Pemkab Terhadap UMKM". Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,38. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kota Bangun di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor "Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank". Hasil analisis faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar -0,02. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.25.



Gambar 4.25 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan

WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Kota Bangun yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah; Memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM yang dituangkan dalam Program Kesejahteraan Sosial IDAMAN. Kecamatan Kota Bangun dikenal karena potensi pariwisata "*Sunrise/Sunset*" di Danau Semayang dan Danau Melintang. jika sektor pariwisata bergerak diharapkan dapat memberikan *multiplier effect* terhadap sektor riil disekitar seperti industry kuliner, souvenir dan kerajinan

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah "Keterbatasan modal usaha" yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar. Faktor "Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank" menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Kota Bangun. Dengan demikian dukungan Pemkab mutlak diperlukan terutama agar UMKM dapat bangkit setelah masa pandemic.

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.28 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Kota Bangun adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Kota Bangun yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Kota Bangun (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Kota Bangun (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Kota Bangun tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank.
Lambannya akumulasi capital di kalangan UMKM merupakan salah satu penyebab lambannya laju perkembangan usaha dan rendahnya surplus usaha di sector UMKM.
2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan akses terhadap teknologi serta penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas.
3. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif.

Kemitraan dapat terjadi antar skala usaha dan jenis usaha, pasar barang, dan pasar input produksi. Upaya mengembangkan jaringan usaha ini dapat dilakukan dalam bentuk jaringan sub kontrak maupun pengembangan cluster. Pola jaringan semacam ini sudah terbentuk akan tetapi dalam realitasnya masih belum berjalan secara optimal. Pola jaringan usaha melalui subkontrak dapat dijadikan sebagai alternative bagi eksistensi UMKM di Indonesia.

4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya. Dengan adanya legalitas diharapkan dapat menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil

C.4 Kecamatan Loa Janan

Kecamatan Loa Janan memiliki jumlah industry mikro, kecil dan menengah yaitu 385 unit. Sebagian besar pelaku UMKM di kecamatan ini didominasi industry olahan pangan. Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan UMKM yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

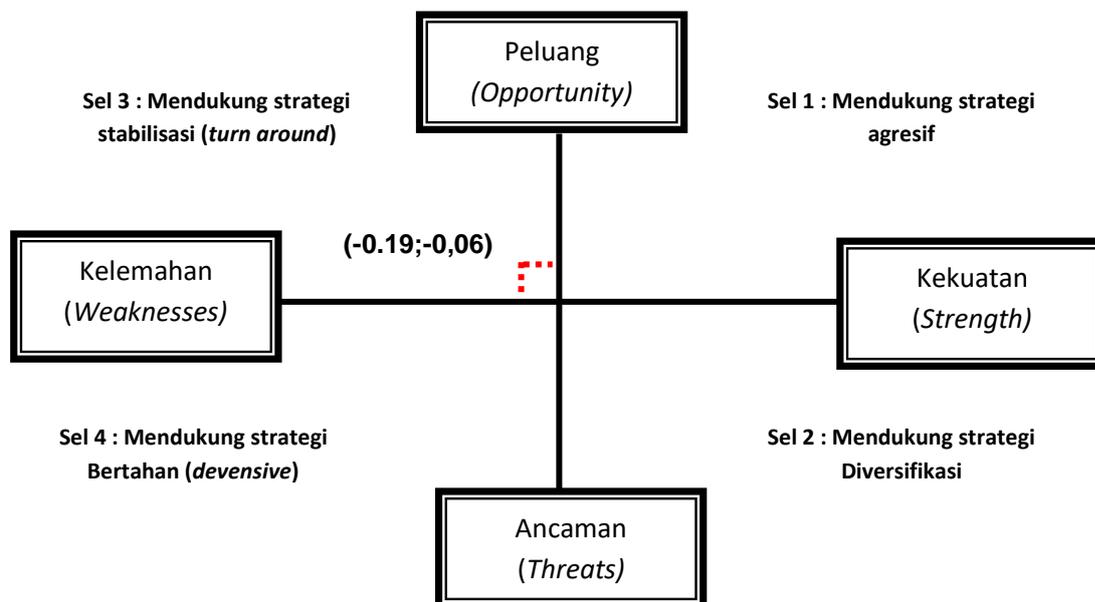
Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.22 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,33. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan yang dalam hal ini adalah "Ketersediaan bahan baku dan peralatan". Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,52. Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor "keterbatasan modal usaha" dan "Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi" merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di

Kecamatan Loa Janan. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,19**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.22 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,6. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah “Bisnis UMKM berkembang pesat”. Jumlah dan eksistensi UMKM yang semakin berkembang memiliki dua mata sisi. Disamping akan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi daerah namun di sisi lain hal ini menunjukkan persaingan identik hubungan dengan bisnis lain yang memiliki jenis atau kategori produk yang hampir sama. Sebagai contoh, banyak pelaku usaha UMKM di Kecamatan Loa Janan memproduksi keripik buah dan keripik umbi namun belum ada perbedaan mendalam diantara produk sejenis tersebut terutama dari sisi inovasi atau kemasan produk untuk memperkuat identitas merk.

Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,54. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Janan di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor “Persaingan UMKM semakin ketat”. Hasil analisis faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **0,06**.

Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.26.



Gambar. 4.26 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak berada pada **sel 3** dengan rekomendasi strategi adalah **turn around**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan berada dalam kondisi memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Muara Badak, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 3 harus menerapkan strategi WT

(*Weaknesses-Opportunity*) dimana strategi ini yang memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada

Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Loa Janan yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah; "bisnis UMKM berkembang pesat"

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah "Keterbatasan modal usaha" yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Bahkan sekitar 60-70% UMKM pada level nasional belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar. Faktor "Persaingan UMKM semakin ketat" menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Loa Janan. Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.29. Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Loa Janan adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Loa Janan (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan UMKM di Kecamatan Loa Janan (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Janan tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah.
2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas.
Salah satu bentuk promosi yang dapat dilakukan adalah dengan mendirikan UKM Center. Letak Kecamatan Loa Janan memiliki posisi wilayah yang sangat strategis yaitu diantara Balikpapan dan Samarinda, maka diperlukan UKM Center sebagai wadah mempromosikan dan menjual produk UMKM olahan daritangan pelaku UMKM yang ada di Loa Janan.
3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat.

4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif

C.5. Kecamatan Tenggarong

Data Dinas Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa Kecamatan Tenggarong memiliki jumlah industri mikro, kecil dan menengah yaitu sejumlah 644 unit. Berdasarkan RTRW Kukar 2011-2031, Kecamatan Tenggarong tidak didesign sebagai kawasan industri menengah namun dalam kenyataannya aktivitas industri serta perdagangan, hotel dan restoran sangat dominan. Industri olahan pangan merupakan unit usaha yang terbanyak di Kecamatan Tenggarong disamping industri kerajinan. Adapun industri kerajinan ini meliputi manik-manik, kerajinan rotan, ulap doyo dsb.

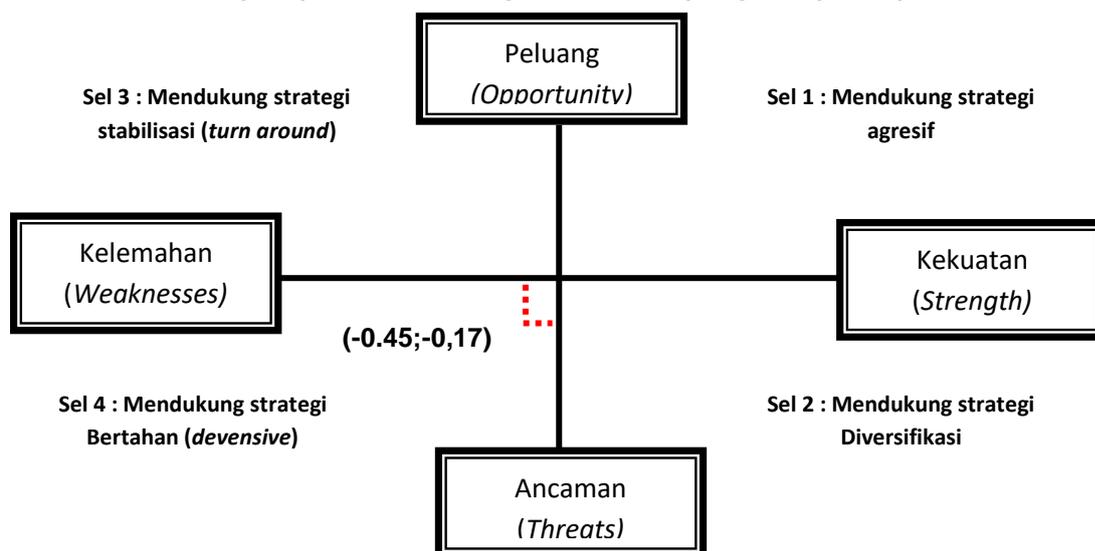
Strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan UMKM yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.23 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,29. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong yang dalam hal ini adalah "Ketersediaan bahan baku dan peralatan". Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,74. Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor "keterbatasan modal usaha" merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kecamatan Tenggarong. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,45**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.23 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,41. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah "Pemasaran yang terbuka luas". Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,58. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Tenggarong di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor "Persaingan UMKM semakin ketat". Hasil analisis faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,02**.

Berdasarkan perhitungan "Kekuatan-Kelemahan" diperoleh nilai -0,45 yang bermakna bahwa kelemahan UMKM di Kecamatan Tenggarong lebih besar jika dibandingkan dengan kekuatannya. Sementara perhitungan "Peluang-Ancaman" diperoleh nilai -0,17 yang menunjukkan bahwa faktor ancaman lebih besar jika dibandingkan dengan peluangnya. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.27



Gambar 4.27 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Kecamatan Tenggarong sebagai pusat pemerintahan dan pusat perekonomian tentu menawarkan potensi pengembangan koperasi yang sangat besar. Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Tenggarong yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah "Pemasaran yang terbuka luas" dengan memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM yang dituangkan dalam Program Kesejahteraan Sosial IDAMAN. Kecamatan Tenggarong dikenal karena potensi pariwisatanya yang beranek ragam dimana jika sektor pariwisata bergerak diharapkan dapat memberikan *multiplier effect* terhadap sektor riil disekitar seperti industry kuliner, souvenir dan kerajinan

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah “Keterbatasan modal usaha” yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar. Faktor “Persaingan UMKM semakin ketat” menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Tenggarong. Jumlah dan eksistensi UMKM yang semakin berkembang memiliki dua mata sisi. Disamping akan berkontribusi pada penggerak ekonomi daerah namun di sisi lain hal ini menunjukkan persaingan identik hubungan dengan bisnis lain yang memiliki jenis atau kategori produk yang hampir sama. Banyak pelaku usaha UMKM di Kecamatan Tenggarong memproduksi olahan pangan dan kerajinan namun belum ada perbedaan mendalam diantara produk sejenis tersebut terutama dari sisi inovasi atau kemasan produk untuk memperkuat identitas merk. Dengan demikian dukungan Pemkab mutlak diperlukan terutama agar UMKM dapat bangkit setelah masa pandemic.

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.30 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Tenggarong adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Tenggarong (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan UMKM di Kecamatan Tenggarong (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank.
Lambannya akumulasi capital di kalangan UMKM merupakan salah satu penyebab lambannya laju perkembangan usaha dan rendahnya surplus usaha di sector UMKM.
2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan akses terhadap teknologi serta penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas.
3. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif.

Kemitraan dapat terjadi antar skala usaha dan jenis usaha, pasar barang, dan pasar input produksi. Upaya mengembangkan jaringan usaha ini dapat dilakukan dalam bentuk jaringan sub kontrak maupun pengembangan cluster. Pola jaringan semacam ini sudah terbentuk akan tetapi dalam realitasnya masih belum berjalan secara optimal. Pola jaringan usaha melalui subkontrak dapat dijadikan sebagai alternative bagi eksistensi UMKM di Indonesia.

4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya. Dengan adanya legalitas diharapkan dapat menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil

C.6. Kecamatan Loa Kulu

Data Dinas Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa Kecamatan Loa Kulu memiliki jumlah industry mikro, kecil dan menengah yaitu sejumlah 231 unit. UMKM di Kecamatan Loa Kulu didominasi oleh industry kerajinan tangan dan olahan pangan, seperti gula aren, keripik umbi, keripik tempe.

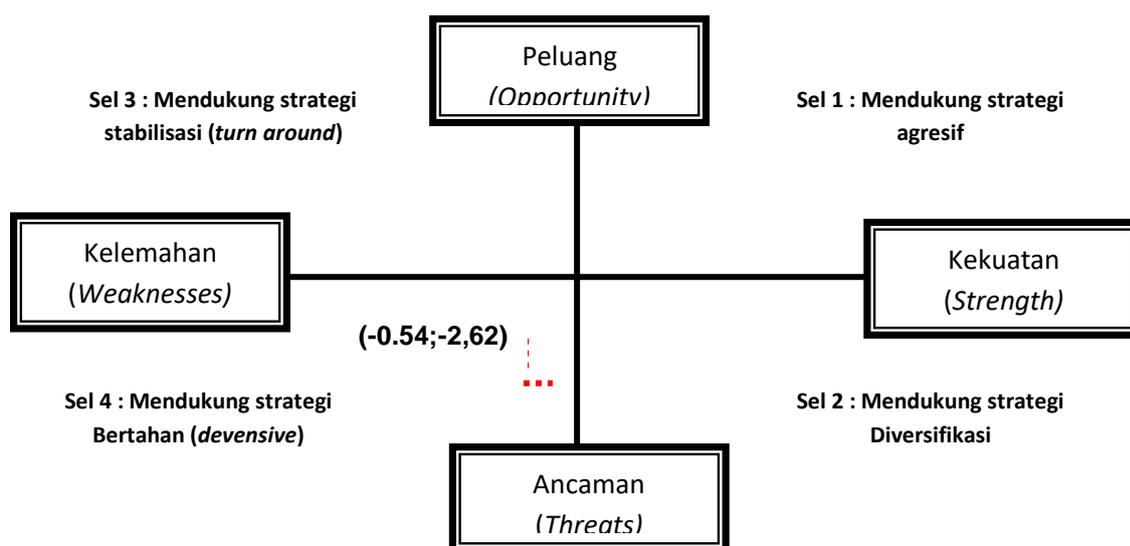
Strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan UMKM yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.24 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,31. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu yang dalam hal ini adalah "Adanya kelembagaan UMKM". Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,85. Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor

“keterbatasan modal usaha” merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kecamatan Loa Kulu. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,54**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.24 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,29. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah “Dukungan Pemkab Terhadap UMKM”. Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 1,58. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Loa Kulu di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor “Persaingan UMKM semakin ketat”. Hasil analisis faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-2,62**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.28



Gambar 4.28 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Loa Kulu yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah “Dukungan Pemkab Terhadap UMKM” dengan memaksimalkan dukungan pemerintah baik dalam regulasi kebijakan, subsidi bantuan modal maupun pendampingan melalui Dinas Koperasi dan UMKM yang dituangkan dalam Program Kesejahteraan Sosial IDAMAN. Kecamatan Loa Kulu didesain sebagai kawasan industri, kawasan perikanan, kawasan budidaya kehutanan dan non kehutanan. Penetapan Kecamatan Loa Kulu sebagai kawasan industri diharapkan mampu meningkatkan kegiatan pembangunan dan memberikan peluang kepada dunia usaha. Kecamatan Loa Kulu bagian seberang berpotensi sebagai industri perdagangan termasuk pergudangan dan dermaga.

Loa Kulu dianggap strategis karena letaknya dekat dengan ibukota provinsi Kaltim, mengingat kawasan pergudangan yang ada di Samarinda sudah hampir kelebihan kapasitas sehingga dengan adanya industri perdagangan termasuk pergudangan di Loa Kulu, diharapkan mampu menangkap peluang yang ada. Dengan demikian, selain memberikan kontribusi terhadap pendapatan asli daerah juga mampu menyerap tenaga kerja.

Kecamatan Loa Kulu memiliki potensi ekonomi untuk dikembangkan sebagai kawasan pariwisata alam dan budaya tetapi masih memerlukan sarana pendukung jalan dan akomodasi. 5 Desa di Kecamatan Loa Kulu, yakni Desa Jembayan Tengah, Loh Sumber, Sumber Sari, Ponoragan, dan Desa Sepakat telah ditetapkan sebagai Kawasan Perdesaan Agrowisata Bahari. Hal ini dimana jika sektor pariwisata bergerak diharapkan dapat memberikan *multiplier effect* terhadap sektor riil disekitar seperti industri kuliner, souvenir dan kerajinan. Pada sektor perikanan Kecamatan Loa Kulu merupakan sentra produksi perikanan budidaya ikan (kawasan minapolitan) dalam karamba. Usaha budidaya ikan di wilayah ini telah lama didukung oleh sarana prasarana pembenihan, suplai pakan, obat-obatan dan pemasaran. Selanjutnya dalam upaya optimalisasi kinerja produksi yang mampu menghasilkan benefit ekonomi maksimal bagi pelaku usaha ini, maka perlu dikembangkan sentra produksi terpadu yang menerapkan sistem klasterisasi sarana pendukung pada wilayah hilir dan hulu produksi (up stream dan down stream).

Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah "Keterbatasan modal usaha" yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang

yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar. Faktor “Persaingan UMKM semakin ketat” menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Loa Kulu. Jumlah dan eksistensi UMKM yang semakin berkembang memiliki dua mata sisi. Disamping akan berkontribusi pada penggerak ekonomi daerah namun di sisi lain hal ini menunjukkan persaingan identik hubungan dengan bisnis lain yang memiliki jenis atau kategori produk yang hampir sama. Banyak pelaku usaha UMKM di Kecamatan Loa Kulu memproduksi olahan pangan seperti keripik tempe namun saat ini sudah mulai terdapat branding diantara produk sejenis tersebut terutama dari sisi inovasi atau kemasan produk untuk memperkuat identitas merk. Dengan demikian dukungan Pemkab mutlak diperlukan terutama agar UMKM dapat bangkit setelah masa pandemik

Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.31 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Loa Kulu adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Loa Kulu (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Loa Kulu (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank.

Lambannya akumulasi capital di kalangan UMKM merupakan salah satu penyebab lambannya laju perkembangan usaha dan rendahnya surplus usaha di sector UMKM.

2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan akses terhadap teknologi serta penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas.

Salah satu pendampingan yang telah dilakukan di Kec. Loa Kulu adalah pelatihan peningkatan kapasitas pemuda seperti latihan sablon, perikanan, dan perbengkelan. Pemerintah Desa Loa Kulu Kota juga menjalankan program di bidang Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), khususnya yang bergerak di bidang budi daya ikan keramba. Salah satu programnya,

mengolah dan mengemas ikan dalam bentuk kemasan camilan sehingga disukai oleh anak-anak yang kemudian lahir "produk Sari Nila"

3. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif.

Kemitraan dapat terjadi antar skala usaha dan jenis usaha, pasar barang, dan pasar input produksi. Upaya mengembangkan jaringan usaha ini dapat dilakukan dalam bentuk jaringan sub kontrak maupun pengembangan cluster. Pola jaringan semacam ini sudah terbentuk akan tetapi dalam realitasnya masih belum berjalan secara optimal. Pola jaringan usaha melalui subkontrak dapat dijadikan sebagai alternative bagi eksistensi UMKM di Indonesia.

4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya. Dengan adanya legalitas diharapkan dapat menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil

C.7. Kecamatan Kembang Janggut

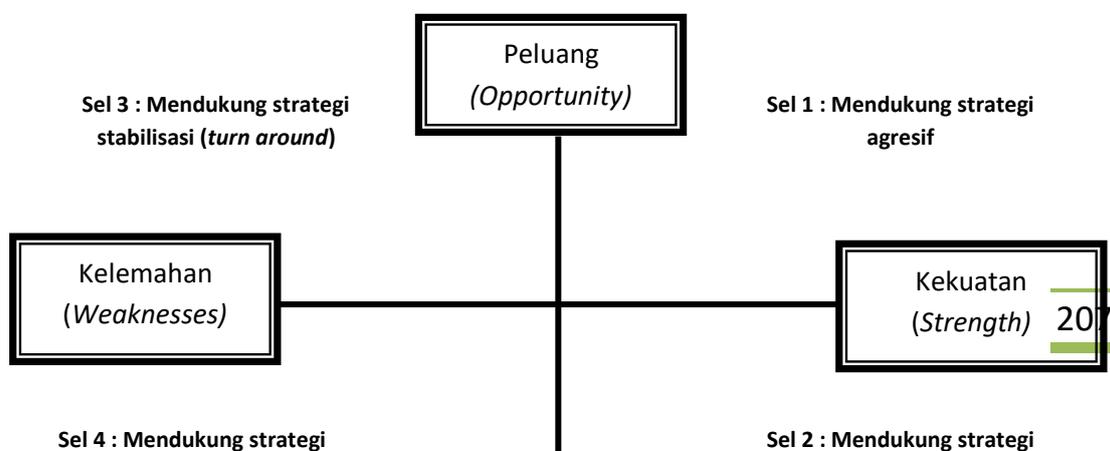
Data Dinas Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa Kecamatan Kembang Janggut memiliki jumlah industry mikro, kecil dan menengah yaitu sejumlah 109 unit. UMKM di Kecamatan Kembang Janggut didominasi oleh industry olahan pangan seperti Kerupuk "Repok" dan Gula Merah dari pohon aren hingga produk olahannya yaitu "Gula Semut"

Strategi pengembangan UMKM di Kecamatan KembangJanggut dilaksanakan dengan mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Berdasarkan hasil penelitian terhadap faktor internal dan faktor eksternal tersebut, selanjutnya disusun strategi pengembangan UMKM yang dijelaskan berikut ini.

1. Diagram SWOT

Hasil analisis faktor internal sebagaimana disajikan Tabel 4.25 diperoleh besarnya faktor kekuatan adalah 1,27. Faktor kekuatan merupakan keunggulan UMKM yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut yang dalam hal ini adalah "Adanya kelembagaan UMKM". Berdasarkan hasil analisis faktor internal besarnya faktor kelemahan sebesar 1,98. Faktor kelemahan dalam hal ini adalah faktor "keterbatasan modal usaha" merupakan kendala yang dihadapi oleh UMKM di Kecamatan Kembang Janggut. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan dan kelemahan, maka diperoleh selisih jumlah nilai faktor internal (kekuatan – kelemahan) adalah sebesar **-0,71**.

Hasil analisis faktor eksternal Tabel 4.25 menunjukkan besarnya faktor peluang adalah 1,20. Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut di dalam mengembangkan UMKM dalam hal ini adalah "Bisnis UMKM berkembang pesat". Hasil analisis faktor eksternal besarnya faktor ancaman adalah sebesar 2,03. Faktor ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan yang dimiliki oleh Kecamatan Kembang Janggut di dalam mengembangkan UMKM dimana kendala ini adalah faktor "Persaingan UMKM semakin ketat". Hasil analisis faktor peluang dan ancaman, selanjutnya dihitung selisih total faktor eksternal (peluang – ancaman) diperoleh hasil sebesar **-0,83**. Selisih total nilai faktor internal dan total nilai eksternal selanjutnya disusun diagram SWOT yang disajikan pada Gambar 4.29.



(-0.71;-0,83) 

Gambar 4.29 Grafik Analisis SWOT Pengembangan UMKM di Kecamatan Kembang Janggut

Sumber: Data primer oleh peneliti, 2022

Berdasarkan analisis SWOT diketahui bahwa pemosisian pengembangan UMKM di Kecamatan Tenggarong berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*devensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kecamatan Kembang Janggut berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah meminimalkan masalah – masalah internal sehingga dapat mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

2. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pengembangan UMKM di Kecamatan Kembang Janggut adalah melalui matrik SWOT. Matriks SWOT menjelaskan secara rinci bagaimana kekuatan dan kelemahan terhadap pengembangan UMKM di Kecamatan Kembang Janggut, serta bagaimana memanfaatkan peluang dan mengurangi ancaman yang dimiliki. Matriks SWOT ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi SO, ST, WO, dan WT. Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan

yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal.

Peluang yang dimiliki UMKM di Kecamatan Kembang Janggut yang harus dimanfaatkan secara optimal adalah "Bisnis UMKM berkembang pesat" Kelemahan atau hambatan yang perlu ditindaklanjuti segera adalah "Keterbatasan modal usaha" yang selalu menjadi persoalan klasik bagi UMKM. Pelaku usaha UMKM tidak bisa serta merta mendapatkan pinjaman modal dari lembaga keuangan dimana persyaratan administrative wajib dipenuhi oleh pengusaha untuk mendapatkan pinjaman. Lembaga keuangan juga tetap selektif dalam memilih calon debitur mengingat adanya risiko kredit macet atas dana tersebut. Selain akses pembiayaan dari perbankan, pelaku usaha ritel biasanya harus menunggu beberapa waktu untuk mendapatkan pembayaran atas barang yang dikirimnya kepada pengusaha ritel yang lebih besar. Faktor "Persaingan UMKM semakin ketat" menjadi salah satu ancaman yang utama di Kecamatan Kembang Janggut. Jumlah dan eksistensi UMKM yang semakin berkembang memiliki dua mata sisi. Disamping akan berkontribusi pada penggerak ekonomi daerah namun di sisi lain hal ini menunjukkan persaingan identik hubungan dengan bisnis lain yang memiliki jenis atau kategori produk yang hampir sama. Banyak pelaku usaha UMKM di Kecamatan Kembang Janggut memproduksi olahan pangan seperti gula aren namun saat ini sudah mulai terdapat branding diantara produk sejenis tersebut terutama dari sisi inovasi atau kemasan produk untuk memperkuat identitas merk. Dengan demikian dukungan Pemkab mutlak diperlukan terutama agar UMKM dapat bangkit setelah masa pandemic. Strategi yang perlu ditempuh dalam pengembangan UMKM di Kembang Janggut dibuat dalam suatu *grand strategy* yang selanjutnya akan ditentukan strategi pilihan yang akan digunakan. Strategi tersebut dijelaskan secara rinci pada Matrik berikut ini.

Tabel 4.32 Formulasi Rancangan Pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu dengan Matrik SWOT

<p>Faktor Internal (IFAS)</p> <p>Faktor Eksternal (EFAS)</p>	<p>Strength (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya Tenaga Kerja 2. Jaringan internet yang tersedia 3. Ketersediaan bahan baku dan peralatan 4. Adanya kelembagaan UMKM 	<p>Weakness (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan modal usaha 2. Terbatasnya kualitas produksi dan jumlah produksi 3. Pedagang kurang menguasai IT untuk mendukung penjualan online 4. Lemahnya kemitraan UMKM
<p>Opportunity (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bisnis UMKM berkembang pesat 2. Pemasaran yang terbuka luas 3. Kutai Kartanegara bagian dari IKN 4. Dukungan Pemkab Terhadap UMKM 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketersediaan bahan baku dan peralatan agar potensi perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 2. Meningkatkan dan memanfaatkan dukungan Pemkab untuk mengatasi persoalan-persoalan UMKM dalam berbagai aspek: permodalan, SDM, pemasaran., teknologi, akuntabilitas dsb. 3. Meningkatkan pemanfaatan digitalisasi/ jaringan internet yang tersedia untuk melakukan pemasaran dengan skala yang lebih luas. 4. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar bisnis UMKM dapat berkembang pesat dan mendapatkan dukungan Pemkab. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengatasi persoalan keterbatasan modal usaha melalui bantuan kemudahan kredit baik dari perbankan maupun Pemerintah. 2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi UMKM agar pemasaran UMKM dapat mencapai skala yang lebih luas. 3. Meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam penguasaan digital marketing sehingga perkembangan bisnis UMKM berkembang pesat. 4. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
<p>Threat (Ancaman)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan UMKM makin ketat. 2. Hadirnya toko modern yang serba ada 3. Persaingan pasar bebas dengan harga yang kompetitif 4. Kurangnya minat perbankan untuk mendanai UMKM, meskipun banyak lembaga keuangan non bank 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan ketersediaan tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan agar mampu meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk 2. Memanfaatkan jaringan internet yang tersedia agar mampu meningkatkan skala pemasaran dan mampu bersaing dengan retail modern 3. Meningkatkan kelembagaan UMKM agar mudah mendapatkan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 4. Mewujudkan UMKM naik kelas yang baerdaulat agar mampu bersaing dipasar domestic dan global 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank 2. Melakukan pendampingn terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas 3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

Isu strategi yang tersusun pada matrik pengembangan kelembagaan UMKM di Kecamatan Loa Kulu adalah dengan memanfaatkan faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki. Perpaduan masing-masing faktor tersebut, yakni strategi memanfaatkan kekuatan dan peluang yang menghasilkan strategi pengembangan koperasi di Kecamatan Loa Kulu yang optimal (S-O). Strategi yang memanfaatkan kekuatan dan mengurangi tantangan dalam rangka pengembangan UMKM yang mandiri dan berkelanjutan di Kecamatan Loa Kulu (ST). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang mampu meningkatkan produktivitas dalam rangka memenangkan persaingan global (WO). Strategi meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan tantangan menjadi keuntungan dalam rangka meningkatkan daya saing, serta meningkatkan minat masyarakat dalam mengembangkan koperasi di Kecamatan Loa Kulu (WT). Berdasarkan isu strategi pengembangan UMKM di Kecamatan Loa Kulu tersebut, selanjutnya ditentukan strategi pilihan berdasarkan hasil analisis SWOT di atas sebagai skala prioritas pengembangan kelembagaan UMKM. Isu strategis yang dimaksud sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank.
Lambannya akumulasi capital di kalangan UMKM merupakan salah satu penyebab lambannya laju perkembangan usaha dan rendahnya surplus usaha di sector UMKM.
2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan akses terhadap teknologi serta penguasaan terhadap "digital marketing" agar mampu bersaing di pasar bebas.
Salah satu pendampingan yang telah dilakukan di Kec. Loa Kulu adalah pelatihan peningkatan kapasitas pemuda seperti latihan sablon, perikanan, dan perbengkelan. Pemerintah Desa Loa Kulu Kota juga menjalankan program di bidang Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), khususnya yang bergerak di bidang budi daya ikan keramba. Salah satu programnya,

mengolah dan mengemas ikan dalam bentuk kemasan camilan sehingga disukai oleh anak-anak yang kemudian lahir "produk Sari Nila"

3. Meningkatkan kemitraan UMKM agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif.

Kemitraan dapat terjadi antar skala usaha dan jenis usaha, pasar barang, dan pasar input produksi. Upaya mengembangkan jaringan usaha ini dapat dilakukan dalam bentuk jaringan sub kontrak maupun pengembangan cluster. Pola jaringan semacam ini sudah terbentuk akan tetapi dalam realitasnya masih belum berjalan secara optimal. Pola jaringan usaha melalui subkontrak dapat dijadikan sebagai alternative bagi eksistensi UMKM di Indonesia.

4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya. Dengan adanya legalitas diharapkan dapat menembus pasar modern karena pasar tersebut mempersyaratkan adanya legalitas ijin usaha mikro yang berskala kecil

4.4. Strategi Pengembangan Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara (Berdasarkan Hasil Pada & Kecamatan)

Hasil diagram SWOT (Koperasi dan UMKM) dari total 7 Kecamatan telah menunjukkan posisi/strategi Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara berada pada posisi Defensive yang terletak pada kuadran IV (Tabel 4.33). Pada objek Koperasi, dari total 7 Kecamatan hanya satu Kecamatan yang menunjukkan hasil pada Kuadran 3 (Strategi Turn Around/Starategi Memutar Balik) yaitu Kecamatan Tenggarong. Sementara Hasil analisis SWOT pada 6 Kecamatan lainnya menunjukkan bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*deensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara berada dalam posisi "Kurang Menguntungkan"

dimana koperasi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah menekan masalah – masalah internal sehingga dapat mencegah serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

Kondisi yang sama terjadi pada objek UMKM dimana, dari total 7 Kecamatan hanya satu Kecamatan yang menunjukkan hasil pada Kuadran 3 (Strategi Turn Around/Starategi Memutar Balik) yaitu Kecamatan Loa Janan. Sementara Hasil analisis SWOT pada 6 Kecamatan lainnya menunjukkan bahwa pemosisian pengembangan kelembagaan koperasi di berada pada **sel 4** dengan rekomendasi strategi adalah **bertahan (*devensive*)**. Pemosisian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara berada dalam kondisi memiliki kelemahan internal namun disisi lain juga menghadapi kendala/hambatan berupa ancaman dari eksternal sehingga fokus strategi pengembangan adalah menekan masalah – masalah internal sehingga dapat mencegah serta mengatasi berbagai ancaman yang dihadapi.

Hasil analisis SWOT kelembagaan Koperasi dan UMKM menunjukkan pada kuadran 4 dengan rekomendasi strategi adalah 'bertahan/defensif' bukan merupakan hasil yang mengherankan, mengingat pada akhir tahun 2019 masyarakat dunia dikerjutkan dengan adanya Covid-19 yang berkembang menjadi pandemi. Pandemi Covid-19 memberikan implikasi ekonomi, sosial dan politik termasuk Kabupaten Kutai Kartanegara. Pembatasan aktivitas masyarakat sebagai upaya penanganan pandemi Covid-19 telah menimbulkan kerugian ekonomi yang signifikan seperti pada sektor transportasi, pariwisata, perdagangan, kesehatan dan rumah tangga. Terhadap sektor UMKM yang paling terdampak adalah makanan dan minuman, sedangkan koperasi yang terkena dampak adalah yang bergerak pada bidang kebutuhan sehari-hari, bidang jasa dan produksi. Para pengelola koperasi merasakan turunnya penjualan, kekurangan modal bahkan terhambatnya distribusi. Pada Koperasi Simpan Pinjam, terjadi kredit macet yang meningkat akibat turunnya penghasilan masyarakat. Sejalan dengan adanya pandemi Covid-19 UMKM juga mengalami penurunan

angka penjualan terutama PKL (Pedagang Kaki Lima), kesulitan bahan baku, penurunan produksi, keterbatasan modal, terhambatnya distribusi. Dengan demikian strategi bertahan/devensif pada saat pandemi merupakan strategi yang paling tepat.

Tabel 4.33. Rangkuman Hasil Analisis SWOT Koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara

Kecamatan	Hasil SWOT Koperasi	Hasil SWOT UMKM
Samboja	(-0,41; -0,65) Defensive (Kuadran 4)	(-0,26;-0,24) Defensive (Kuadran 4)
Muara Badak	(-0,02;-0,33) Defensive (Kuadran 4)	(-0,39;-0,34) Defensive (Kuadran 4)
Kota Bangun	(-0,33;-0,30) Defensive (Kuadran 4)	(-0,37;-0,02) Defensive (Kuadran 4)
Loa Janan	(-0,08;-0,88) Defensive (Kuadran 4)	(-0,19;-0,06) Turn Around (Kuadran 3)
Tenggarong	(-0,49;0,04) Turn Around (Kuadran 3)	(-0,45;-0,17) Defensive (Kuadran 4)
Loa Kulu	(-0,58;-1,31) Defensive (Kuadran 4)	(-0,54;-2,62) Defensive (Kuadran 4)
Kembang Janggut	(-0,12;-0,42) Defensive (Kuadran 4)	(-0,71;-0,83) Defensive (Kuadran 4)

Sumber: Data Primer, 2022

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fokus strategi pengembangan kelembagaan Koperasi dan UMKM adalah dengan mendukung kebijakan *Devensif* (strategi bertahan). Menurut (Rangkuti, 2018), posisi pada sel 4 harus menerapkan strategi WT (*Weaknesses-Thread*) dimana strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif, berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan internal serta sekaligus menghindari ancaman-ancaman eksternal yang telah dijabarkan pada pembahasan masing-masing Kecamatan. Dengan demikian diperlukan strategi pengembangan Koperasi dan UMKM pada tingkat Kabupaten Kutai Kartanegara yang mencerminkan strategi WT dan dijabarkan sebagai berikut:

Tabel.4.34 Strategi Pengembangan Kelembagaan Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara

No	Strategi dan Kebijakan	Tujuan	Keterangan
Aspek Sosialisasi, Publikasi dan Promosi Koperasi			
1	Memperkenalkan Koperasi dengan cara "Fun"	Sosialisasi Koperasi terhadap masyarakat untuk meningkatkan image Koperasi.	Sebagai Contoh: Informasi lengkap tentang koperasi yang disajikan melalui vlog di YouTube, iklan Facebook dan media sosial lainnya.
2	Menampilkan Koperasi dengan Citra Modern (Re-Branding) melalui Digitalisasi Koperasi	Image Koperasi di mata generasi milenial terkesan berbelit-belit, organisasi yang kaku, kuno, kurang beradaptasi dengan teknologi dan citra negatif lainnya. Namun, jika koperasi mampu melakukan re-branding dengan tampilan citra modern dan adaptif dengan teknologi terbaru, generasi milenial dapat tertarik	digitalisasi koperasi merupakan salah satu usaha dalam mengembangkan sebuah koperasi agar dapat menjadi akses yang paham akan teknologi, hal ini akan mempermudah dalam operasional bisnis koperasi dalam memberikan pelayanan bagi seluruh anggotanya dan dapat menghubungkan produsen dengan pembeli melalui aplikasi berbasis
3	Mengajak Influencer Kekinian Untuk Berpartisipasi	Menarik masyarakat dengan sesuatu yang 'viral' dan menarik minat calon anggota.	Koperasi di Kukar perlu bekerja sama dengan influencer muda memperkenalkan koperasi dan beragam manfaatnya. Para selebgram, youtuber, dan beragam influencer dengan konten positifnya mampu menampilkan koperasi yang populer di mata generasi milenial.
4	Promosikan Event Menarik tentang Koperasi secara berkesinambungan.	Meningkatkan pengetahuan dan minat masyarakat terhadap Koperasi	Event yang cocok bagi kalangan milenial di Kukar adalah kegiatan yang sesuai dengan ciri dan minat atau hobi mereka. Contohnya seperti event lomba penulisan artikel blog, lomba vlog di YouTube, film dokumenter tentang koperasi dari sudut pandang generasi muda, atau acara yang diselipi musik. Kuis di media sosial pun bisa dikemas spesial dengan acara penganugerahan hadiah yang dijadikan event menarik.
Aspek Penguatan Kapasitas SDM (Pengurus, Pengawas, dan Anggota) Koperasi			

1	Pelatihan Peningkatan pemahaman dan pengetahuan Perkoperasian serta kapasitas dan Kompetensi SDM Koperasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Produktifitas melalui Pemberdayaan dan Penguatan Kualitas Koperasi 2. Meningkatkan Jumlah dan Kualitas Koperasi Aktif 3. Meningkatkan Pemberdayaan dan Perlindungan Koperasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prinsip dasar pengelolaan koperasi bagi pengurus, pengawas, pengelola 2. Model bisnis koperasi sehingga mampu mencari peluang usaha koperasi 3. Kemampuan SDM dalam menjalankan RAT 4. Kemampuan SDM dalam membuat perencanaan strategis koperasi, menyusun rencana Anggaran Pendapatan dan Biaya Koperasi, serta LPJ
2	Pendidikan dan Pelatihan Perkoperasian Peningkatan Kepatuhan Koperasi terhadap Peraturan Perundang-Undangan Kewenangan Kapupaten/Kota	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan keahlian dan kemampuan SDM pengurus/pengawas koperasi tentang Pengawasan Koperasi; 2. Mewujudkan koperasi yang kuat, sehat, tangguh dan mandiri baik keuangan, usaha dan organisasi. 	-
3	Meningkatkan pengurus dan Pengawas yang memiliki sertifikat pelatihan perkoperasian		
Aspek Pengawasan dan Pemeriksaan Koperasi			
1	Pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan koperasi meliputi penilaian Kekuatan, Kesehatan, Kemandirian, Ketangguhan, serta Akuntabilitas Koperasi.	Upaya untuk mewujudkan Koperasi yang kuat, sehat, mandiri, tangguh dan berdaya saing sesuai jatidiri Koperasi perlu meningkatkan akuntabilitas, kepercayaan, kepatuhan, kesinambungan, dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya kepada anggota dan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aspek yang menjadi sasaran pemeriksaan yaitu: Prinsip Koperasi, Kelembagaan, Usaha dan Keuangan dan Transaksi. 2. Mekanisme Pembubaran Koperasi 3. Obyek Pengawasan Koperasi yaitu Koperasi Primer maupun Koperasi Sekunder, meliputi usaha simpan pinjam dan non simpan pinjam sesuai dengan wilayah keanggotaan Koperasi
2	Pendampingan Koperasi dalam Kepatuhan Melaksanakan RAT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sesuai Undang-Undang Koperasi RI Nomor 25 Tahun 1992 pasal 35 2. mempertanggungjawabkan pengelolaan koperasi kepada anggotanya. 	Pendampingan langsung kepada koperasi termasuk melibatkan Petugas Penyuluh Koperasi Lapangan (PPKL), memberikan peringatan tertulis seperti himbauan dan atau surat peringatan.

		3. Membandingkan neraca yang dulu dengan sekarang untuk melihat posisinya dari performa keuangan koperasi tersebut.	
3	Penghargaan Kesehatan Koperasi KSP/USP Kewenangan Kabupaten/Kota	1. Memberikan Apresiasi Koperasi Sehat dan Berprestasi untuk terus berkembang dan maju 2. Memotivasi pengurus koperasi mampu bersaing dengan pelaku ekonomi lainnya dalam memulihkan ekonomi nasional.	Tingkat Kesehatan Koperasi dapat dikategorikan Sehat dan Cukup Sehat
Aspek Pelayanan Izin Usaha Simpan Pinjam			
1	Program Pelayanan Izin Usaha Simpan Pinjam	Kepatuhan legalitas usaha serta memberikan pemahaman tentang pentingnya Izin Usaha	Penerbitan Izin Usaha Simpan Pinjam untuk Koperasi dengan Wilayah Keanggotaan dalam Daerah Kabupaten/Kota Fasilitasi pemenuhan izin usaha Simpan Pinjam dan Pembukaan Kantor Cabang, Cabang Pembantu dan Kantor Kas Koperasi Simpan Pinjam Untuk Koperasi dengan Wilayah Keanggotaan dalam Daerah Kabupaten/Kota
Aspek Pemberdayaan Koperasi			
1	Peningkatan Kemitraan dan Jaringan Usaha Koperasi	- Kemitraan yang bertujuan untuk menghubungkan industri kecil dan menengah dengan industri besar (swasta dan BUMN) sebagai mitra produksi dan supplier produk. Program kemitraan Koperasi dan UMKM/IKM dalam rantai pasok BUMN	- Di Kabupaten Kutai Kartanegara sebagian koperasi telah memiliki kemitraan dengan badan usaha lain seperti kantor pos, perusahaan, lembaga keuangan, dan instansi terkait namun masih belum optimal. - Perlu komitmen kuat antar lembaga seperti DPMPTSP, Disperindag, DiskopUKM - Contoh Kemitraan UMKM dan Koperasi; Koperasi Tani Hijau Makmur bermitra dengan PT Great Giant Pineapple (GGP) guna menggarap lebih dari 400 hektare lahan pohon pisang. Model kemitraan koperasi dengan jumlah anggota sebanyak 820 orang petani tersebut telah berhasil mengeksport 64 ton pisang per

			<p>bulan per hektare atau 14.266 boks pada 2020 ke China, Malaysia, Singapura, dan Timur Tengah.</p> <p>Kemitraan antara PT Tepian Nadengan dengan sejumlah koperasi di Muara Wahau. Pihak perusahaan sudah menjamin harga kepada koperasi mengenai pembeliannya nanti saat panen.</p>
--	--	--	--

Tabel. 4.35 Strategi Pengembangan Kelembagaan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara

No	Strategi dan Kebijakan	Tujuan	Keterangan
Aspek Legalitas			
1	Memfasilitasi Kemudahan Perizinan Usaha Mikro	<ul style="list-style-type: none"> - Mendapatkan pembinaan dari Dinas Koperasi dan UMKM dari aspek internal (Modal, SDM, Hukum serta akuntabilitas) dan aspek external (infrastruktur dan akses pasar) untuk pengembangan usaha - Mendapatkan kemudahan dalam akses pembiayaan ke lembaga keuangan bank dan non-bank 	Pelatihan Kewirausahaan Pembuatan Izin Usaha Melalui Sistem Online Single Submission (OSS) Bagi UMKM (termasuk memperoleh NIB)
Aspek Kualitas dan Kuantitas Produksi			
1	Pelatihan Kewirausahaan "Diversifikasi Produk UMKM" berbasis inovasi potensi lokal	Menciptakan variasi produk baru untuk meningkatkan nilai tambah dan mutu produk	<p>Olahan Ikan: Terasi, Kecap Ikan, Pengalengan Ikan, Nugget, Tepung Ikan</p> <p>Pelatihan dapat dilengkapi pengetahuan analisis finansial, sehingga dapat langsung menerapkan hasil pelatihan ini jika akan membuka usaha pada skala UKM.</p>
2	Pelatihan Design Kemasan Produk	<ul style="list-style-type: none"> - Produk memiliki nilai jual lebih di mata konsumen karena menyangkut estetika, ketahanan dan keamanan 	<ul style="list-style-type: none"> - Kemasan berdasarkan fungsi, jenis dan bahan - Standar Kemasan dan tata cara peraturan labelling - Barcode: Fungsi, manfaat dan cara pembuatan - Cara pendaftaran merk - Label halal MUI

3	Memanfaatkan program Kementerian program fasilitasi teknologi dan sarana prasarana produksi.	Meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi	- Program ini meliputi pembinaan produksi, bantuan mesin dan peralatan, dan restrukturisasi mesin.
4	Factory sharing (Rumah Produksi Bersama)	<ul style="list-style-type: none"> - Produksi bersama merupakan salah satu solusi untuk mengatasi permasalahan pengolahan bahan baku dan ditujukan bagi UMKM yang membutuhkan peralatan modern tetapi tidak sanggup untuk membelinya. - Melalui rumah produksi bersama, pelaku UMKM tidak lagi menjual barang mentah akan tetapi barang setengah jadi dan barang jadi agar terjadi peningkatan nilai tambah - UMKM bisa menggunakan jasa rumah produksi bersama yang bisa dimiliki badan usaha milik daerah (BUMD) atau koperasi yang berjalan. 	Program ini dilakukan melalui sinergi K/L, pemerintah daerah, dan instansi terkait termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pihak swasta, dan masyarakat. Factory Sharing membutuhkan biaya yang tidak sedikit.
Aspek Akses Pasar dan Pemasaran			
1	Mempersiapkan aplikasi e-katalog berbasis local (berisi produk dan jasa dari pelaku UMKM).	- Pemasaran produk ke lingkup yang luas, juga menebar kemungkinan produk bisa dikenal dan kemudian dipinang oleh pemerintah (Dengan aturan 40% belanja barang/jasa pemerintah untuk UMKM)	E-katalog ini adalah sistem informasi elektronik yang memuat informasi usaha, harga dan informasi lainnya yang terkait dengan penyedia barang atau jasa. Dalam e-katalog terdapat deret jenis barang dan jasa sesuai spesifikasi masing-masing. Seperti produk olahan, makanan, alat peralatan kantoran, pakaian, jasa dan lain-lain.
2	Mengikuti Event-Event Pameran UMKM	Mendukung pelaku UKM (Usaha Kecil Menengah) untuk mengenalkan produknya ke masyarakat dan meningkatkan daya saing produk lokal.	Festival Samboja, Erau, Festival Pekan Raya Tenggara dsb
3	Memfasilitasi Sarana Klinik-Klinik UMKM di Tiap Kecamatan	Layanan pertama yang diberikan oleh Klinik UKM adalah konsultasi usaha yang bermanfaat membantu para pelaku UKM terutama yang masih pemula dalam	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konsultasi usaha, Informasi usaha, Pendampingan usaha, manajemen usaha 2. Konsultasi Akses pembiayaan/permodalan,

		mengidentifikasi kondisi usaha, mengetahui permasalahan yang dihadapi dan mencari solusi bagi pemecahan masalah.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Konsultasi Akses pemasaran produk UMKM, Pusat informasi/pustaka kewirausahaan, 4. Klinik Koperasi dan UMKM keliling. 5. Pengurusan HAKI, Pengurusan legalitas usaha, Pendampingan Wirausaha Baru
4	Pelatihan , Pendampingan dan Peningkatan jumlah UMKM "Go Digital" untuk meningkatkan Literasi Digital UMKM	Memudahkan pelaku UMKM untuk memberikan informasi dan berinteraksi secara langsung dengan konsumen, memperluas pangsa pasar, meningkatkan awareness dan meningkatkan penjualan bagi pelaku UKM .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasaran produk UMKM melalui e-commerce / market place dan menggali peluang kerjasama dengan perusahaan start-up. 2. Digitalisasi Termasuk Sistem Pembayaran:QRIS
5	Akses Pasar ke Pasar Modern	Masuknya produk-produk UMKM ke toko modern akan membantu terbukanya pasar sehingga terjadi perputaran omzet yang lebih besar dan berdampak pada kemandirian UMKM.	Program kemitraan dijalankan oleh pihak swasta melalui Forum Komunikasi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan memberikan akses pasar melalui toko modern, seperti Indomaret.
6	Pelatihan dan Pendampingan UMKM "Go Export"	<ul style="list-style-type: none"> - Kontribusi Ekspor UMKM terus meningkat dan mendukung pemulihan ekonomi nasional - meningkatkan kapasitas UKM di daerah agar dapat melakukan kegiatan ekspor dan memasarkan produknya ke pasar global 	<ul style="list-style-type: none"> - sertifikasi dan standardisasi produk (ekspor, merek/kemasan, fasilitasi sertifikasi halal, dan SNI); fasilitasi pendaftaran hak kekayaan intelektual produk; - Persyaratan Ekspor: persiapan administrasi, legalitas sebagai eksportir, persiapan produk ekspor, dan persiapan operasional. - Bekerjasama dengan berbagai pihak seperti LPEI - Business matching agar UMKM go export dengan menghubungkan UMKM dengan mitra ekspor global
7	Kemitraan UMKM	<ul style="list-style-type: none"> - Kemitraan UMKM dengan usaha besar ini sangat penting agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif 	<ul style="list-style-type: none"> - Kemitraan yang bertujuan untuk menghubungkan industri kecil dan menengah dengan industri besar (swasta dan BUMN) sebagai mitra produksi dan supplier produk - jaringan usaha kerjasama antar pengusaha kecil (sistem informasi pemasaran)

8	Membangun Basis Data Tunggal Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (KUMKM) melalui Pendataan Potensi Usaha Mikro	<ol style="list-style-type: none">1. Data sangat dibutuhkan untuk melihat bagaimana intervensi Program pemberdayaan yang diberikan pemerintah kepada pelaku usaha mampu meningkatkan kapasitas usaha.2. Data yang dinamis juga akan membantu pemerintah dalam melakukan monitoring dan evaluasi program-program pemberdayaan KUMKM serta sebagai dasar perumusan kebijakan.3. Monitoring dan evaluasi guna perbaikan berbagai program di masa mendatang	- Minimnya Data UMKM yang berdagang secara musiman/informal
---	--	---	---

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Pasal 33 UUD 1945 merupakan pesan moral dalam konstitusi terkait sistem perekonomian yang paling sesuai dengan jati diri bangsa. Hal ini memberikan petunjuk tentang susunan perekonomian yang mencerminkan cita-cita luhur, membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi para anggota dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial. Pesan konstitusional tersebut adalah suatu sistem ekonomi tertentu, yang bukan ekonomi kapitalistik, atau bukan pula suatu sistem ekonomi sosialis, namun suatu sistem ekonomi berdasar asas kebersamaan dan asas kekeluargaan yang disebut Koperasi.

Keberadaan Koperasi dan UMKM cukup strategis dalam menopang usaha perekonomian masyarakat di Kabupaten Kutai Kartanegara, termasuk para karyawan yang tersebar diberbagai pelosok kecamatan dan desa. Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara No. 7 Tahun 2012 tentang Pemberdayaan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menegaskan bahwa Pemkab Kutai Kartanegara telah menyusun Rencana Strategis yang berkaitan dalam proses pengembangan koperasi, dan UMKM dalam mewujudkan kelembagaan dunia usaha yang kuat dan ekonomi kerakyatan berbasis industri kreatif dan pengembangan potensi usaha perekonomian lainnya dalam mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam kajian mengenai pertumbuhan kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara dapat diuraikan sebagai berikut;

1. Data pertumbuhan lembaga koperasi di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan peningkatan dari tahun 2014 sebanyak 588 unit menjadi 626 unit di tahun 2020 kecuali pada tahun 2018 terjadi penurunan dari 656 unit pada tahun 2017 menjadi 599 unit atau turun sebanyak 57 unit. Disamping itu, data

koperasi yang termasuk kategori aktif di Kabupaten Kutai Kartanegara hingga tahun (2020) mencapai 514 unit dibandingkan dengan jumlah koperasi yang pasif mencapai 112 unit. Jika dilihat dari presentase koperasi aktif, pertumbuhan koperasi aktif meningkat dari tahun 2014 sebesar 75,51% sampai dengan tahun 2020 sebesar 82,11%, kecuali pada tahun 2016 terjadi penurunan dimana presentase koperasi aktif dari 79,60% pada tahun 2015 menjadi 76,79%. Sedangkan untuk pertumbuhan lembaga UMKM di Kab. Kutai Kartanegara menunjukkan peningkatan dari tahun 2015 sebesar 38.631 menjadi 58.225 di tahun 2020. Dilihat dari data 'UMKM naik kelas' terjadi peningkatan dari tahun 2015 sebesar 825 menjadi sebesar 1882 pada tahun 2020.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kelembagaan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Kutai Kartanegara
 - a. **Koperasi;** Tentu banyak faktor yang menyebabkan masih belum optimalnya kinerja Koperasi di Kabupaten Kutai Kartanegara. Berdasarkan hasil kajian yang dilakukan terhadap faktor-faktor penyebab dapat digolongkan menjadi dua faktor yakni faktor yang bersifat Internal yang merupakan suatu kelemahan dan bersifat Eksternal atau dapat dikategorikan sebagai ancaman dengan uraian faktor Internal sebagai berikut;
 - ❖ Kompetensi dan kaderisasi SDM bidang Koperasi masih lemah, hal ini dapat dibuktikan bahwa penguasaan teknis pengelolaan koperasi tidak sesuai Undang-Undang No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian umumnya belum diterapkan secara maksimal, kecuali pada koperasi yang dikelola dengan manajemen yang baik. Disamping itu tidak tertibnya administrasi pengelolaan Koperasi juga menghambat pengembangan usaha koperasi.
 - ❖ Masih terbatasnya jaringan usaha dan kemitraan koperasi; Perkembangan Jaringan usaha perekonomian yang terus berkembang cukup potensial untuk dijadikan sebagai mitra usaha

koperasi dalam hal pemasaran produk, dan pemasok barang dan jasa yang menjadi bidang usaha koperasi tersebut. Kurangnya kemampuan SDM dalam mengelola koperasi dalam membangun jaringan bisnis berdampak pada belum optimalnya kinerja Lembaga Koperasi.

- ❖ Struktur permodalan yang lemah dan terbatas berdampak pada tidak berkembangnya usaha koperasi, apalagi tidak didukung dengan partisipasi para anggota untuk meningkatkan modal koperasi agar mampu bersaing dengan usaha lain seperti toko modern, pasar swalayan, Bumdes, penjualan online dll.
- ❖ Jenis usaha yang dikelola koperasi belum sesuai dengan permintaan pasar, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Hal ini berakibat kurang berkembangnya usaha koperasi karena persaingan yang kompetitif saat ini dengan produk yang murah dan berkualitas dari berbagai penjuru wilayah baik penjualan yang bersifat off line maupun online.

b. Faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara yang termasuk faktor internal dan eksternal antara lain:

- ❖ Keterbatasan modal usaha berdampak pada kurang berkembangnya usaha UMKM, hal ini menyebabkan lemahnya daya saing UMKM tersebut, apalagi harus bersaing dengan jenis usaha yang sejenis dengan pengelolaan yang lebih besar seperti hadirnya toko modern, pasar swalayan, BUMDES, penjualan online dll. Keterbatasan modal usaha juga berdampak pada kualitas produksi dan jumlah produksi, dimana kadang-kadang permintaan konsumen harus mampu disediakan oleh UMKM dengan tepat waktu dan standar produk yang terukur. Untuk mengatasi keterbatasan modal usaha sebenarnya sudah dibuka akses bagi UMKM misalnya melalui

program KUR, Kredit KUKAR Idaman, namun harus tetap memperhatikan persyaratan yang ditentukan.

- ❖ Lemahnya Kemitraan UMKM menjadi salah satu faktor masih lemahnya kinerja UMKM di Kab. Kutai Kartanegara. Belum optimalnya pembentukan jaringan usaha dan kemitraan UMKM belum berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini ditengarai dikarenakan kurangnya kemampuan SDM dalam membangun jaringan bisnis dan kurangnya penguasaan Teknologi Informasi. Disamping itu perlu kebijakan pemerintah yang lebih konkrit dalam menjembatani kemitraan antara pelaku UMKM dengan pasar modern, toko swalayan, Bumdes, pembangunan sentra UMKM dan mendukung penjualan produk secara online.

3. Berdasarkan matrik SWOT diperoleh posisi atau strategi kelembagaan Koperasi dari 7 Kecamatan sampel terdapat 6 Kecamatan berada pada posisi kuadran 4 dengan rekomendasi strategi defensif yaitu Kecamatan Samboja, Muara Badak, Kota Bangun, Loa Janan, Loa Kulu, dan Kembang Janggut, sedangkan 1 Kecamatan berada pada kuadran 3, dengan rekomendasi strategi *turn around* yaitu Kecamatan Tenggarong. Strategi yang harus diterapkan adalah dengan mendukung kebijakan defensif yaitu :

1. Pengembangan kompetensi dan kaderisasi melalui sosialisasi tentang manfaat koperasi untuk meningkatkan minat masyarakat menjadi anggota koperasi.
2. Meningkatkan jaringan usaha dan kemitraan untuk mengatasi persaingan dengan usaha yang sejenis.
3. Meningkatkan publikasi dan promosi untuk merubah persepsi negatif masyarakat terhadap koperasi.
4. Menyesuaikan jenis usaha dengan kebutuhan anggota dan pasar agar keberadaan koperasi dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.

5. Meningkatkan partisipasi anggota melalui berbagai pelatihan peningkatan SDM agar koperasi dapat tertib administrasi dan sesuai dengan regulasi.
6. Meningkatkan struktur permodalan melalui kerjasama dengan usaha sejenis.

Sedangkan untuk UMKM di 7 Kecamatan juga terdapat 6 Kecamatan yang berada pada kuadran 4 dengan rekomendasi strategi defensif yaitu Kecamatan Samboja, Muara Badak, Kota Bangun, Tenggarong, Loa Kulu, dan Kembang Janggut, sedangkan 1 Kecamatan berada pada kuadran 3, dengan rekomendasi strategi *turn around* yaitu Kecamatan Loa Janan. Strategi yang harus diterapkan adalah dengan mendukung kebijakan defensif yaitu:

1. Meningkatkan kapasitas produksi dan daya saing produk dengan melakukan fasilitasi permodalan melalui lembaga bank dan non bank
2. Melakukan pendampingan terhadap UMKM untuk meningkatkan penguasaan terhadap "*digital marketing*" agar mampu bersaing di pasar bebas
3. Meningkatkan kemitraan UMKM (ex: Usaha Besar) agar UMKM bisa masuk dalam rantai produksi global, meningkatkan peluang UMKM untuk naik kelas, dan meningkatkan kualitas usaha UMKM menjadi lebih kompetitif
4. Memfasilitasi perijinan bagi usaha mikro agar dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat pemilik usaha kecil untuk mendapatkan legalitas usahanya.

5.2. Saran dan Rekomendasi

1. Untuk meningkatkan pertumbuhan kelembagaan koperasi dan UMKM di Kabupaten Kutai Kartanegara diperlukan Pembinaan, pendampingan dan pelatihan yang lebih intensif dari Dinas Koperasi dan UMKM dan Stakeholder terkait. Strategi pengembangan lembaga koperasi yang lebih inovatif yaitu

dengan mempromosikan koperasi dengan cara yang lebih menarik lewat media sosial: youtube, face book, instagram, dan citra modern (re-branding) dan melalui digitalisasi koperasi, agar mampu bersaing dengan jenis usaha perekonomian lainnya. Selain itu untuk memacu pertumbuhan lembaga koperasi dapat dilakukan melalui;

- a. aspek penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan pengelolaan koperasi terhadap; pengurus, pengawas, dan anggota koperasi
 - b. aspek pemberdayaan koperasi perlu membangun jaringan kemitraan dan jaringan usaha koperasi yang lebih luas diantaranya untuk menghubungkan koperasi dengan industri kecil, menengah, dan industri besar (swasta dan BUMN) sebagai mitra produk dan supplier produk.
 - c. Melakukan revitalisasi dan evaluasi terhadap lembaga koperasi agar dapat tumbuh dan berkembang lebih maju sejalan dan perkembangan jaringan usaha di era modern.
2. Strategi pengembangan UMKM yang lebih inovatif di Kab. Kutai Kartanegara hendaknya dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM dan stakeholder lainnya dengan beberapa aspek yaitu:
- a. Aspek legalitas memfasilitasi kemudahan Izin usaha mikro dan kecil, serta ditunjang dengan inventarisasi secara berkala dengan membangun basis data tunggal UMKM.
 - b. Aspek peningkatan kualitas dan kuantitas produksi dengan pelatihan diversifikasi dan inovasi produk UMKM berbasis potensi lokal misalnya; produk ikan, rumput laut, terasi, nuget, tepung, dan pengolahan berbagai hasil-hasil produk pertanian.
 - c. Aspek akses Pasar dan Pemasaran;
 - Mempersiapkan aplikasi e-katalog berbasis lokal untuk menangkap peluang 40% belanja barang/jasa pemerintah untuk UMKM
 - Memfasilitasi pengembangan klinik - klinik UMKM di tiap kecamatan dengan memberikan layanan konsultasi usaha untuk

membantu secara teknis dan memberikan solusi terhadap berbagai permasalahan usaha.

- Pelatihan dan peningkatan jumlah UMKM dengan aplikasi "go digital" untuk melayani penjualan secara "on line" dan pendampingan UMKM untuk berkembang menuju "go export".
- aspek pemberdayaan perlu membangun jaringan kemitraan UMKM yang lebih luas dengan toko modern dan jaringan usaha besar lainnya agar UMKM berpeluang naik kelas, dan mampu bersaing lebih kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aris Setiyawan. (2014). Analisis Kepuasan Nasabah Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS)
- Arikunto, Suharsini, 2002. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta
- Baitul Maal Wa Tanwil Bina Umat Sejahtera Cabang Utama Kabupaten Tuban. Tuban
- Dewi.,Mutiara Kartika. 2019. Kajian Pemanfaatan Industri Rumah Tangga Terhadap Agroindustri di Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal "Gerbang Etam" Balitbangda Kab. Kukar Vol 13.No2 Tahun 2019*
- Lili Indah Sari, W. A. (2021). Desain Publikasi Dan Promosi Sebagai Penunjang Informasi Pada Koperasi Karyawan Mitra Mandiri. *Journal Ilmiah Itcida jurnal Informasi dan ilmiah Vol. 7 no. 1 .*
- Mastur. M.I, Y. P. (2019). Strategi Pengembangan Koperasi dalam Upaya membangun kesejahteraan masyarakat. *Jurnal Manajemen Vol. 13. No. 2.*
- Pusat Kajian Anggaran Badan Keahlian. 2020. Alternatif Kebijakan Pemberdayaan UMKM di Indonesia. Sekretariat Jenderal DPR RI.
- Rangkuti. Freddy. (2014). Analisis Swot: Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta20014. ANALISIS SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Renstra Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kutai Kartanegara Tahun 2021-2026
- Renstra Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Tahun 2021-2026
- Retnowati, D. (2009). Strategi Pengembangan Kelembagaan dan Koperasi Melalui sistem Demokrasi di Indonesia. *Seminar nasional Informatika 2009 UPN Veteran*, (hal. <https://www.neliti.com/publications/174804/strategi-pengembangan-kelembagaan-dan-koperasi-melalui-sistem-demokrasi-di-indonesia> Yogyakarta.
- Soesastro, H. d. (2005). *Pemikiran dan Permasalahan Eknomi di Indonesia dalam Setengah Abad Terakir Jilid I (1945-1959)*. Jakarta: Kanisius.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja

PP Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Kemudahan, Pelindungan, Dan Pemberdayaan Koperasi Dan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah

Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia Nomor: 16/Per/M.KUKM/IX/2015 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi.

Peraturan Daerah Kutai Kartanegara No.7 Tahun 2012 tentang Pemberdayaan Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Winardi. (1990). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Wulandari, M. &. (2018). Strategi Pengembangan Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Simpan Pinjam Mentari dan Mandiri Salatiga). *Jurnal Ecodunamika Pendidikan Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana Vol. 1 no. 1 2018* <https://ejournal.uksw.edu/ecodunamika/article/view/1518>.