BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Strategi

Kata "strategi" berasal dari bahasa Yunani, yaitu "strategos" (*stratos*=militer dan *ag*=memimpin), yang berarti "*generalship"* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang.[1] Menurut Clauuswitz sebagaimana yang dikutip oleh Rachmat, strategi merupakan seni pertempuran untuk memenangkan perang. George Steiner sebagaimana yang dikutip oleh Rachmat, berpendapat bahwa strategi merupakan recana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi terdiri atas startegi-strategi penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.[2]

Menurut David sebagaimana yang dikutip oleh Taufiqurokhman, manajemen strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.[3] Menurut David manajemen strategi dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan,

---

[1] Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal. 2

[2] *Ibid.*

[3] Taufiqurokhman, *Manajemen strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), hal. 15, dalam https://moestopo.ac.id/wp-content/uploads/2016/09/MANAJEMEN-STRATEGIK-Oleh-Dr.-Taufiqurokhman.-M.Si_.pdf, diakses pada Rabu, 8 November 2017 Pukul 14:00

mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi mencapai tujuannya.[4]

Manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.[5]

Menurut Jauch dan Gluech sebagaimana yang dikutip oleh Taufiqurokhman, manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.[6] Hunger dan Wheelen, manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.[7]

Menurut Pearce dan Robinson manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan permusan (*formulating*) dan pelaksanaan (*implementasi*) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.[8]

Pengertian umum strategi yaitu proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap para top manajer yang sungguh berarah pada tujuan

---

[4] Fred R. David, *Manajemen Strategis: Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal. 5

[5]Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*... , hal. 15

[6] *Ibid*.

[7] J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, terjemahan Yulianto, (Yogyakarta: Andi, 2009), hal. 4

[8] John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis (Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hal. 20

jangka panjang perusahaan yang disertai dengan penyusunan akan bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan. Sementara pengertian khusus manajemen strategi yaitu suatu tindakan yang bersifat terus-menerus mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai dengan sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta diharapkan oleh para konsumen untuk di masa depan.[9]

Menurut David strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Strategi mempengaruhi perkembangan jangka panjang dan berorientasi terhadap masa depan. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional dan multidivisional serta perlu mempertimbangkan baik faktor internal maupun eksternal yang dihadapi oleh suatu perusahaan atau organisasi.[10]

Dalam manajemen strategi tercakup mengenali dan menganalisa lingkungan, memformulasi strategi, mengimplementasikan strategi, dan melakukan evaluasi berikut pengendalian. Penjelasan hal-hal tersebut adalah sebagai berikut: [11]

a. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar mencakup seluruh komponen di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.

---

[9] *Ibid.*, hal. 21
[10] Fred R. David, *Manajemen Strategis: Konsep…*, hal. 19
[11] Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*... hal. 15

b. Renstra berorientasi pada jangkauan masa depan

c. Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat di dalamnya.

d. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.

e. Penetapan renstra dan rencana operasional harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipal dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya.

f. Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sasarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran, dan kontrol.

2. Tahapan Manajemen Strategi

Menurut David sebagaimana yang dikutip oleh Taufiqurokhman tahapan dalam manajemen Strategi ada 4 (empat), yaitu: [12]

[12] *Ibid.*, hal. 17

a. Perumusan strategi; meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan.
b. Pelaksanaan strategi; mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.
c. Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.
d. Evaluasi strategi; tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan-tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan hari esok.

Manajemen strategik merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang adan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategik. Strategi implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam menajemen strategis. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah:[13]

a. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan yang menjadi dasar strategi yang sekarang.
b. Mengukur prestasi
c. Mengambil tindakan korektif

[13] Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*..., hal. 44

Fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara stimultan agar strategi dapat diimplementasikan secara efektif, yaitu:[14]

a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain
b. Menghubungkan atau mengaitkan keunggulan atau kekuatan organisasi dengan peluang dari lingkungannya
c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang di dapat sekarang, sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru
d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang
e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan
f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu

3. Perencanaan Strategi

Menurut Stoner dan Wankel sebagaimana yang dikutip oleh Ahmad Ibrahim Abu Sinn memperkenalkan istilah perencanaan strategis (*strategic planning*) sebagai proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang diperlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam

[14] Sofjan Assauri, *Strategic Management: Sustainable Competitive Advantage,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), hal. 7

rangka mencapai tujuan, penetapan metode yang dibutuhkan untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan kondisi yang berkembang.[15]

Formulasi strategis atau yang biasanya disebut dengan perencanaan strategis merupakan proses penyusunan perencanaan jangka panjang. Jadi di dalam perencanaan strategis ini analisis baik di tingkat korporat maupun di tingkat bisnis sangat dibutuhkan. Tujuannya adalah untuk menyusun strategi sehingga sesuai dengan misi, sasaran serta kebijakan perusahaan.[16] Berikut penjelasan strategi tingkat korporat, strategi unit bisnis, dan strategi fungsional:

a. Strategi di Tingkat Korporat

Strategi korporat adalah strategi yang disusun dalam suatu bisnis, dimana perusahaan akan bersaing dengan cara mengubah *distincive competence* menjadi *competitive adventage*.[17] Sementara, menurut michael Porter menyarankan bahwa dalam penyusunan strategi korporat, kita perlu mengetahui terlebih dahulu keunggulan bersaing yang dimiliki, atau yang akan diciptakan, dan menempatkannya pada masing-masing unit bisnis.[18]

---

[15] Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 79

[16] Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*¸ (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015), hal. 8

[17] *Ibid.*, hal. 10

[18] *Ibid.*, hal. 11

Dalam literatur manajemen strategi, para peneliti mencoba mendefinisikan strategi korporat sebagai:[19]

1. Strategi yang menitikberatkan pada pertanyaan jangka panjang dan luas mengenai bisnis apa yang akan dimasuki oleh suatu organisasi dan apa yang diinginkan dalam bisnis tersebut.
2. Suatu cara bagaimana perusahaan menciptakan nilai melalui konfigurasi dan koordinasi dari aktivitas multipasarnya.

Kesimpulannya adalah strategi pada tingkat korporat ini merupakan landasan dan acuan untuk menyusun strategi-strategi di tingkat yang lebih rendah (strategi unit bisnis dan strategi fungsional). Dengan demikian, strategi yang telah disusun di ketiga tingkatan strategi (korporat, unit bisnis, dan fungsional) merupakan satu kesatuan strategi yang saling mendukung dan terkait untuk menciptakan sinergi bagi performansi perusahaan.

b. Strategi Unit Bisnis

Strategi ini biasanya dikembangkan pada level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industrinya atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis umumnya menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan.[20]

c. Strategi Fungsional

---

[19] Mudrajad Kuncoro, *Strategi…,* hal. 110

[20] Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik: Cara Mudah Meneliti Masalah-masalah Manajemen Strategik Untuk Skripsi, Tesis,dan Praktik,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal. 17-18

Strategi fungsional ini lebih bersifat operasional karena akan langsung diimplementasikan oleh fungsi-fungsi manajemen yang ada di bawah tanggung jawabnya, seperti fungsi manajamen produksi/operasional, fungsi manajemen pemasaran, fungsi manajemen keuangan, dan fungsi manajemen sumber daya manusia.

Strategi tingkat fungsional mempunyai lingkup yang lebih sempit lagi dibandingkan strategi korporasi dan strategi bisnis. Berhubungan dengan fungsi bisnis seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi SDM, fungsi keuangan, fungsi riset, dan pengembangan (R&D). Strategi fungsional harus mengarah kepada strategi bisnis dan konsep mereka yang paling utama adalah tergantung kepada hasil jawaban bagaimana cara menerapkannya.

3. Pelaksanaan Strategi

Implementasi strategi adalah jumlah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan perencanaan strategis. Implementasi strategi merupakan proses dimana beberapa strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Implementasi strategi juga dapat diartikan sebagai pengembangan strategi dalam bentuk tindakan.

Tahap mengimplementasikan strategi ini perusahaan menetapkan tujuan atau sasaran perusahaan tahunan, menyusun kebijaksanaan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya manusia agar strategi yang telah disusun bisa dijalankan. Implementasi strategi ini

meliputi budaya yang mendukung pengembangan perusahaan, menyiapkan anggaran, memanfaatkan sistem informasi, memotivasi sumber daya manusia supaya mau menjalankan dan bekerja sebaik mungkin. Implementasi strategi membutuhkan disiplin dan kinerja yang tinggi serta imbalan jasa yang mencukupi.[21]

Manajemen strategik dalam implementasinya ditentukan oleh tahapan identifikasi lingkungan (internal dan eksternal), perumusan strategi, implementasi strategi, pemantauan, dan evaluasi strategi.[22] Hal tersebut disusun dari sistem lingkungan yang terdiri dari analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan: sumber daya, kapabilitas, dan kompetensi inti) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dikenal sebagai SWOT ataupun pendekatan peran (policy), strategik, dan fungsi untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi, baik secara luas maupun spesifik, seperti:

a. Masuknya pendatang baru (skala ekonomi, diferrensiasi produk, persyaratan modal, biaya peralihan pemasok, akses ke saluran distribusi, kebijkan pemerintah, dan lainnya.
b. Ancaman produk pengganti (biaya/harga)
c. Kekuatan tawar menawar pembeli (kuantitas, mutu, dan ketersediaan)
d. Kekuatan tawar menawar pemasok (dominasi, integrasi, dan keunikan)

[21] Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*..., hal. 32
[22] *Ibid.*, hal. 41

e. Persaingan konevensional di antara pesaing (posisi dan ketergantungan)

Keberadaan manajemen strategi tidak untuk mendikte tujuan, sebaliknya tujuan dan sasaran harus dipengaruhi oleh peluang yang tersedia, ada beberapa yang perlu diperhatikan dalam usaha pencapaian tujuan dalam perencanaan manajemen strategi antara lain:[23]

a. Efektif dan efisien: manajemen strategi disbeut efektif dan efisien jika hasil yang dicapai seperti yang diinginkan.
b. Keputusan dan emplementasi: keputusan manajemen strategi tidak berarti apa-apa tanpa implementasi. Strategi tergantung pada kemungkinan dan taktik yang potensial. Keputusan strategi harus dapat mencapai tujuannya.
c. Pertumbuhan dan struktur organisasi: tahap implementasi strategi memerlukan pertimbangan dalam penyunan struktur organisasi, karena keselarasan struktur dengan strategi merupakan hal yang penting untuk tercapainya implementasi strategi. Pertumbuhan organisasi terjadi kala skala organisasi berkembang. Pertumbuhan organisasi menghasilkan berbagai bentuk struktur organisasi seperti struktur fungsional, divisonal geografis, organisasi unit bisnis, organisasi matrik, dan struktur organisasi horizontal.
d. Kepemimpinan dan budaya organisasi: budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembagkan oleh

[23] *Ibid.*, hal. 53

individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, yang diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dianggap sebagai ciri khas yang membedakan sebuah organisasi lainnya.

4. Evaluasi Strategi

Evaluasi dan pengawasan strategi adalah tahap akhir di dalam proses manajemen strategi. Seluruh strategi adalah subjek moditifikasi di masa mendatang, sebab berbagai faktor baik eksternal maupun internal akan terus mengalami sebuah perubahan. Evaluasi strategi meliputi beberapa hal:[24]

a. Mereview faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan.
b. Mengukur kinerja yang sudah dijalankan
c. Mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidak sesuaian

Evaluasi strategi sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena suatu kesuksesan usaha yang diraih saat ini bukan menjadi keberhasilan di masa mendatang. Bahkan seringkali kesuksesan usaha pada masa sekarang bisa memunculkan persoalan yang baru dan berbeda. Pun demikian mengalami kegagalan, maka persoalan yang baru muncul dan harus dihadapi supaya bisa menghidupkan kembali aktivitas bisnis yang telah gagal. Di dalam

[24] Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*..., hal. 32

perusahaan besar, perumusan (formulasi strategi), implementasi, pengevaluasian, dan pengawasan strategi ada tiga tingkatan hierarki, tingkatan *corporate*, tingkat divisi serta tingkatan fungsional.

5. Analisis SWOT

Menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.[25] SWOT adalah singkatan dari bahasa Inggris *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunity* (ancaman), dan *threats* (ancaman). Analisis SWOT berguna untuk menganalisis faktor-faktor di dalam organisasi yang memberikan andil terhadap kualitas pelayanan atau salah satu komponennya sambil mempertimbangkan faktor-faktor eksternal.[26]

Dalam penerapan analisis SWOT pada lembaga keuangan syariah dapat dibagi dalam lima langkah sebagai berikut:[27]

a. Menyiapkan sesi SWOT
b. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan
c. Mengidentifikasi kesempatan dan ancaman
d. Melakukan rangking terhadap kekuatan dan kelemahan
e. Menganalisis kekuataan dan kelemahan

Faktor-faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi termasuk dalam satuan bisnis tertentu sedangkan peluang dan

---

[25] Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran jilid 1*, (Jakarta: Indeks, 2009), hal. 63

[26] Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hal. 190

[27] *Ibid.*, hal. 190-191

ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan atau satuan bisnis yang bersangkutan.

Jika dikatakan bahwa analisis SWOT dapat merupakan instrument yang paling ampuh dalam melakukan analisis stratejik, keampuhan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Jika para penentu strategi perusahaan mampu melakukan kedua hal tersebut dengan tepat, biasanya upaya untuk memilih dan menentukan strategi yang efektif membuahkan hasil yang diharapkan.

Pertama, faktor-faktor berupa kekuatan yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis di dalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran.[28] Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan, dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari para pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. Contoh-contoh bidang-bidang keunggulan itu antara lain ialah kekuatan pada sumber keuangan, citra positif, keunggulan

[28] Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), hal. 172

kedudukan di pasar, hubungan dengan pemasok, loyaliats pengguna produk, dan kepercayaan para berbagai pihak yang berkepentingan.

Kedua, faktor-faktor kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.[29] Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

Ketiga, faktor peluang definisi sederhana tentang peluang ialah "berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis", yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara lain ialah:[30]

a. Kecenderungan penting yang terjadi di kalangan pengguna produk
b. Identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapatkan perhatian
c. Perubahan dalam kondisi persaingan
d. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan usaha
e. Hubungan dengan pembeli yang akrab
f. Hubungan dnegan pemasok yang harmonis

[29] *Ibid*., hal. 173
[30] *Ibid.*

Keempat, faktor ancaman pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi suatu satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan.[31] Berbagai contohnya, antara lain adalah:

a. Masuknya pesaing baru di pasar yang sudah dilayani oleh satuan bisnis
b. Pertumbuhan pasar yang lamban
c. Meningkatkakn posisi tawar pembeli produk yang dihasilkan
d. Menguatkan posisi tawar pemasok bahan mentah atau bahan baku yang diperlukan untuk proses lebih lanjut menjadi produk tertentu
e. Pertumbuhan dan perubahan teknologi yang belum dikuasai
f. Perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang sifatnya restriktif

Manfaat yang akan didapat bila menerapkan analisis SWOT dalam lembaga keuangan syariah adalah meningkatkan pengetahuan dan pemahaman organisasi. Sesuai dengan karakternya, para anggota organisasi akan mengetahui dan memahami kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan tantangan yang dihadapi.

[31] *Ibid*.

B. Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah

1. Pengertian

Istilah koperasi berasal dari kata (*co*=bersama, *operation*=usaha) yang secara bahasa berarti bekerja bersama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.[32] Badan usaha koperasi selain bergerak di bidang produksi untuk menghasilkan barang dan/atau jasa, juga dapat bergerak di bidang jasa keuangan untuk melakukan penghimpunan dana dan penyaluran dana. Menurut Burhanuddin, Koperasi jasa keuangan syariah (KJKS) adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah).[33]

Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi. Peraturan ini merubah status KJKS kepada KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) dengan menghapus Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI Nomor 91/KEP/M.KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) dan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM RI Nomor: 35.2/PER/M.KUKM/X/2007 tentang

---

[32] Burhanuddin S., *Koperasi Syariah dan Pengaturannya di Indonesia,* (Malang: UIN Maliki Press, 2013) , hal. 1

[33] *Ibid.,* hal.131

Pedoman Standar Operasional Manajemen Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) dan Unit Jasa Keuangan Syariah (UJKS).[34]

Baitul Mal wa Tamwil (BMT) adalah lembaga keuangan mikro yang dioperasikan dengan prinsip bagi hasil, menumbuh kembangkan bisnis usaha mikro dalam rangka mengangkat derajat dan martabat serta membela kepetingan kaum fakir miskin, ditumbuhkan atas prakarsa dan modal awal dari tokoh-tokoh masyarakat setempat dengan berlandaskan sistem ekonomi yang *salaam:* keselamatan (berintikan keadilan), kedamaian, dan kesejahteraan. BMT sesuai namanya terdiri atas dua fungsi utama, yaitu sebagai berikut:[35]

a. *Baitul tamwil* (rumah pengembangan harta), melakukan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha mikro dan kecil, antara lain dengan mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonomi.
b. *Baitul mal* (rumah harta), menerima titipan dana zakat, infak, dan sedekah serta mengoptimalkan distribusinya sesuai dengan peraturan dan amanahnya.

BMT bersifat terbuka, independen, tidak partisan, berorientasi pada pengembangan tabungan dan pembiayaan untuk mendukung bisnis

---

[34] Menyoal Regulasi Koperasi Syariah, dari KJKS ke KSPPS, dalam apsi.web.id/menyoal-regulasi-koperasi-syariah-dari-kjks-ke-kspps/, diakses pada Rabu, 15 November 2017, Pukul 15:45

[35] M. Nur Rianto Al-Arif, *Lembaga Keuangan Syariah: Suatu Kajian Teoritis Praktis*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012), hal. 317

ekonomi yang produktif bagi anggota dan kesejahteraan sosial masyarkat sekitar, terutama usaha mikro dan fakir miskin.[36]

Landasan hukum bagi KSPPS adalah UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Permenkop) No. 14 Tahun 2015 tentang Pedoman Akuntansi Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi, serta Permenkop No.16 Tahun 2015 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah oleh Koperasi.

2. Tujuan

Tujuan utama dari pembentukan koperasi pada umumnya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat pada umumnya. Adapun yang menjadi tujuan pengembangan koperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah adalah:[37]

a. Meningkatkan program pemberdayaan ekonomi khususnya di kalangan usaha mikro, kecil, menengah, dan koperasi melalui sistem syariah
b. Mendorong kehidupan ekonomi syraiah dalam kegiatan usaha mikro, kecil, dan menengah khususnya dan ekonomi Indonesia pada umumnya
c. Meningkatkan semangat dan peran serta anggota masyarakat dalam kegiatan koperasi berbasis syrariah.

---

[36] Syafrudin Arif Marah Manunggal, *Manajemen Keuangan Syariah,* (Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2011), hal. 105

[37] Burhanuddin S., *Koperasi Syariah…,* hal.132

3. Prinsip-prinsip

Prinsip-prinsip koperasi adalah pedoman bagi koperasi-koperasi dalam melaksanakan nilai-nilai koperasi dalam praktik. Prinsip-prinsip tersebut yaitu:[38]

a. Keanggotaan yang sukarela dan terbuka
b. Pengawasan demokratis oleh anggota
c. Partisipasi anggota dalam kegiatan ekonomi
d. Otonomi dan kemandirian
e. Pendidikan, pelatihan, dan penerangan
f. Kerjasama antar koperasi
g. Kepedulian antar masyarakat

Prinsip-prinsip sebagaimana dikemukakan di atas merupakan ciri khas jati diri koperasi yang membedakan dengan badan usaha lainnya. Dalam perkembangannya, koperasi juga dapat melaksanakan pula prinsip-prinsip lainnya, seperti pendidikan koperasi dan kerjasama antar koperasi. Penyelenggaraan pendidikan dan kerja sama antar koperasi merupakan prinsip-prinsip yang penting untuk meningkatkan kemampuan, memperluas wawasan anggota, dan memperkuat solidaritas dalam mewujudkan tujuan koperasi.

4. Peran dan Fungsi

Koperasi merupakan badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum untuk melakukan suatu usaha berdasarkan prinsip

[38] Hendrojogi, *Koperasi: Asas-asas, Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hal. 46

tertentu sebagai rujukan gerakan ekonomi kerakyatan yang berdasar pada asas kekeluargaan. Sebagai badan hukum yang berpihak pada rakyat, koperasi mempunyai fungsi dan peranan penting dalam pembangunan ekonomi. Adapun yang menjadi fungsi dan peran koperasi adalah:[39]

a. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
b. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi 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 berdasar atas asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.

5. Pengawasan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah

Salah satu organ koperasi adalah adanya fungsi pengawasan dalam struktur organisasinya. Pengawasan dapat dilakukan baik pada aspek manajemen maupun kepatuhan terhadap prinsip syariah yang dijalankan koperasi. Adapun tujuan pengawasan koperasi jasa keuangan syariah adalah sebagai berikut:[40]

---

[39] Burhanuddin S., *Koperasi Syariah*…, hal. 22
[40] *Burhanuddin S., Koperasi Syariah…,* hal. 276

a. Mengendalikan koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi agar dalam menjalankan kegiatan operasinya sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku
b. Meningkatkan citra dan kredibilitas koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi sebagai lembaga keuangan yang mampu mengelola dana dari anggota, calon anggota, koperasi lain, dan atau anggotanya berdasarkan prinsip koperasi.
c. Menjaga dan melindungi asset koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi dari tindakan penyelewengan oleh pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.
d. Meningkatkan transparasi dan akuntabilitas pengelolaan koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi terhadap pihak-pihak yang berkepentingan.
e. Mendorong pengelolaan koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syraiah koperasi mencapai tujuannya secara efektif dan efisien yaitu meningkatkan pemberdayaan ekonomi anggota.

Pengawasan terhadap koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi diselenggarakan oleh menteri atau pejabat yang ditetapkan oleh menteri. Ruang lingkup pengawasan yang dilakukan oleh pihak yang berwenang meliputi:[41]

[41] *Ibid.*, hal. 276-277

a. Pembinaan pelaksanaan pengendalian internal koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi agar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
b. Pemantauan perkembangan koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah koperasi secara berkala melalui laporan keuangan pada koperasi yang bersangkutan.
c. Pemeriksaan terhadap koperasi jasa keuangan syraiah dan unit jasa keuangan syariah koperasi yang menyangkut organisasi dan usahanya, termasuk program pembinaan agar sesuai Standar Operasional Manajemen (SOM) dan standar Operasional Prosedur (SOP).

C. Peneltian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya. Hasil penelitian tersebut digunakan sebagai landasan dan pembanding dalam penelitian. Adapun penelitian yang sama serta pernah diteliti sebelumnya yang menjadi bahan acuan, berikut hasil penelitian terdahulu, kesimpulannya, dan persamaan serta perbedaannya:

Pertama, Rina Febrinova, jurnal "Kinerja Keuangan dan Strategi Pengembangan Usaha Koperasi (KUD Usaha Maju Desa Karya Bhakti Kec. Kampar Kiri)" Program Studi Agribisnis Universitas Pasir pengairan.[42] Secara garis besar penelitian ini menggunakan 2 analisis yaitu analisis rasio keuangan

[42] Rina Febrinova, *Kinerja Keuangan dan Strategi Pengembangan Usaha Koperasi (KUD Usaha Maju Desa Karya Bhakti Kec. Kampar Kiri)*, (Universitas Pasir Pangairan), dalam http://e-journal.upp.ac.id/index.php/sungkai/article/download/455/426, diakses pada Minggu 17 September 2017 pukul 15:30

dan analisis SWOT. Dalam penelitian ini pengambilan keputusan strategi pengembangan suatu usaha dilakukan suatu analisis SWOT untuk merumuskan strategi yang di dasarkan pada logika yang dapat memanfaatkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*) yang bersamaan dengan mengurangi kelemahan (*weakness*) dan acaman (*threats*).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja keuangan dan strategi pengembangan usaha koperasi (KUD Usaha Maju Desa Karya Bhakti Kec. Kampar Kiri). Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa dalam strategi pengembangan koperasi yang pertama meningkatkan kemampuan pengurus KUD melalui pelatihan-pelatihan, kedua meningkatkan pelayanan, ketiga meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak agar dapat memperluas pangsa pasar diluar wilayah koperasi, keempat melakukan inovasi, dan kelima memiliki wirakoperasi yang handal dan memiliki keahlian serta kemampuan teknis.

Adapun persamaan dari penelitian di atas dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan koperasi dan menggunakan analisis SWOT. Perbedaan dari penelian ini adalah meneliti tentang kinerja keuangan sedangakan peneliti tentang pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Kedua, Imam Suhartono, jurnal "Strategi Pengembangan Koperasi Berorientasi Bisnis", STIE AMA Salatiga.[43] Masalah yang diteliti dalam

[43] Imam Suhartono, *Strategi Pengembangan Koperasi Berorientasi Bisnis*, (STIE AMA Salatiga), dalam pada http://jurnal.stieama.ac.id/index.php/ama/article/download/32/29, diakses pada Minggu 17 september 2017 pukul 17:50

penelitian ini adalah bagaimana strategi untuk mengembangkan koperasi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif.

Hasil dari penelitian ini adalah program unggulan yang dikembangkan sebagai ujung tombak untuk mempercepat pengembangan koperasi dilakukan melalui pengembangan kemitraan usaha serta melalui gerakan kewirausahaan. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan koperasi. Sedangkan perbedaannya penelitian ini meneliti tentang strategi pengembangan koperasi berorientasi bisnis sedangkan penelitian peneliti tentang strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Ketiga, Vani Sintiya Dewi, Jurnal "Kinerja, Kesejahteraan Anggota, dan Strategi Pengembangan Koperasi", Universitas Lampung, 2016.[44] Permasalahan yang di teliti dalam penelitian ini adalah tentang kinerja dan tingkat kesejahteraan KUD MS dan KUDD TTSW, serta alternatif strategi apa yang tepat bagi pengembangan KUD TTSW

Hasil dari penelitian ini adalah kinerja kedua koperasi berdasarkan pedoman pemeringkatan koperasi kementerian Negara koperasi dan UMKM RI tahun 2007. KUD MS memiliki kualifikasi berkualitas sedangkan KUD TTSW memiliki kualifikasi cukup berkualitas. Untuk kesejahteraan anggotanya KUD MS lebih baik dibandingkan dengan anggota KUD TTSW. Strategi untuk pengembangan KUD TTSW: (1) menerapkan teknologi

---

[44] Vani Sintiya Dewi, *Kinerja, Kesejahteraan Anggota, dan Strategi Pengembangan Koperasi*, (Universitas Lampung, 2016), dalam http://digilib.unila.ac.id/24043/10/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf, diakses pada Kamis, 28 September 2017 pukul 17:00

modern guna meningkatkan penghasilan unit usaha koperasi; (2) melaksanakan kegiatan pengkaderan bagi anggota untuk menciptakan pengurus yang terampil; dan (3) menciptakan unit usaha baru dengan memanfaatkan kondisi teknologi di wilayah koperasi.

Persamaan dari penelitian di atas adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan koperasi. Perbedaannya penelitian di atas adalah tentang kinerja, tingkat kesejahteraan, serta alternatif strategi yang tepat bagi pengembangan koperasi sedangkan penelitian peneliti tentang strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Keempat, Pristiyanto, dkk. Jurnal "Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah dalam Pembiayaan Usaha Mikro di Kecamatan Tanjungsari, Sumedang" Institut Pertanian Bogor, 2013.[45] Permasalahan dalam penelitian ini adalah strategi untuk meningkatkan pengembangan usaha yang dimiliki KJKS. Faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat menunjukan posisi koperasi dan peluangnya dalam pengembangan usaha. Serta alternatif strategi yang tepat untuk pengembangan KJKS dalam pembiayaan usaha mikro.

Hasil dari penelitian di atas adalah KJKS BMT Mardlotillah telah mampu mengembangkan usahanya. KJKS BMT Mardlotillah pada strategi pengembangan dan pembangunan yang dihasilkan dari matriks SWOT dan pembobotan dari matriks QSP diperoleh 12 prioritas strategi yang disarankan.

---

[45] Pristiyanto, *Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan Syariah dalam Pembiayaan Usaha Mikro di Kecamatan Tanjungsari, Sumedang,* (Institut Pertanian Bogor, 2013), dalam http://.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi/article/view/6618/8104, diakses pada Kamis, 28 September 2017 Pukul 17:20

Alternatif strategi untuk KJKS yaitu: peningkatan mutu layanan dan pengelolaan usaha sesuai syariah, meningkatkan pencitraan koperasi, meningkatkan mutu SDM, menjalin hubungan baik/kemitraan dengan lembaga keuangan/donor, serta optimalisasi pelayanan dan pembinaan anggota untuk memotivasi loyalitas dan minat menbaung anggota.

Persamaan dari penelitian di atas adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan koperasi. Perbedaannya adalah penelitian ini tentang strategi pengembangannya dalam pembiayaan usaha mikro sedangkan penelitian peneliti tentang strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.

Kelima, Saiful Bahri, Skripsi "Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Tanggerang Selatan dalam Pengembangan KJKS", UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta, 2011.[46] Dalam penelitian ini permasalahannya yaitu strategi, kebijakan, analisis SWOT, dan langkah ke depan dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Tanggerang Selatan dalam Pengembangan KJKS.

Hasil dari penelitian ini adalah strategi yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Tanggerang Selatan adalah dengan cara bekerjasama dengan beberapa instansi pemerintah maupun swasta, seperti perbankan, BUMN, serta BUMS. Selain itu strateginya adalah rencana untuk melakukan sosialisasi, mendata, pelatihan, pembinaan, serta meningkatkan kinerja para pelaku KJKS maupun UKM. Faktor-faktor yang mempengaruhi

---

[46] Saiful Bahri, *Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Tanggerang Selatan dalam Pengembangan KJKS*, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta, 2011) hal 39, dalam http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/1432/1/SAIFUL%20BAHRI-FSH.pdf, diakses pada Jum'at 20 Oktober 2017 Pukul 11:00

strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Tanggerang Selatan adalah terbatasnya sarana dan prasarana yang berfungsi memfasilitasi KJKS, dan kurangnya SDM yang memahami akan keberdaan dan prinsip KJKS, kurangnya partisipasi masyarakat, serta teknologi dan informasi yang belum memadai.

Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang perkembangan KSPPS/KJKS dan menggunakan analisis SWOT dalam penelitian. Perbedaanya dalam penelitian ini bukan hanya KSPPS/KJKS saja tetapi juga ada UKM penelitian di atas dilakukan di Kota Tangerang, sedangkan peneliti hanya berfokus dalam pengembangan KSPPS dan penelitian di lakukan di Kabupaten Tulungagung.

Keenam, Wungu Amali Ilmi, Skripsi "Strategi Dinas Perdagangan Perindustrian dan Koperasi dalam Pembinaan Koperasi di Kota Serang", Universitas Ageng Tirtayasa, 2017.[47] Dalam penelitian ini permasalahannya adalah strategi Dinas Perdagangan Perindustrian dan Koperasi dalam Pembinaan Koperasi di Kota Serang dalam membina koperasi.

Hasil dari penelitian adalah pelaksanaan strategi Dinas Perdagangan Perindustrian dan Koperasi dalam Pembinaan Koperasi di Kota Serang belum berjalan optimal. Faktor yang menyebabkan belum maksimalnya strategi tersebut terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

---

[47] Wungu Amali Ilmi, *Strategi Dinas Perdagangan Perindustrian dan Koperasi dalam Pembinaan Koperasi di Kota Serang*, (Serang: Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, 2017), hal 29, dalam http://repository.fisip-untirta.ac.id/770/1/STRATEGI%20DINAS%20PERDAGANGAN%20PERINDUSTRIAN%20DAN%20KOPERASI%20DALAM%20PEMBINAAN%20KOPERASI%20DI%20KOTA%20SERANG%20-%20Copy.pdf, diakses pada Sabtu 21 Oktober 2017 pukul 19:45

Persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti tentang strategi instansi pemerintah untuk koperasi dan menggunakan analisis SWOT dalam penelitian. Perbedaannya adalah penelitian ini meneliti tentang strategi pembinaan koperasi, sedangkan penelitian penulis tentang strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS).

Ketujuh¸ Dian Andhiny Paramasari, Skripsi "Strategi Dinas koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam Pengembangan Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah", Universitas Sebelas Maret, 2009.[48] Permasalahan dalam penelitian ini adalah tentang strategi pengembangan sekktor UMKM oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta.

Hasil dari penelitian ini adalah *pertama* strategi perkuatan, untuk memperkuat jalannya usaha sektor UMKM agar keberadaannya dapat selalu eksis dan bertahan di tengah perkembangan jaman yang didukung dengan kegiatan sosialisasi Dukungan Informasi Penyediaan Permodalan Bagi UMKM. *Kedua*, strategi pemberdayaan merupakan strategi untuk melakukan usaha-usaha dalam rangka untuk memberdayakan keeksistensian sektor UMKM. *Ketiga*¸ strategi perlindungan dimaksudkan untuk melindungi jlannya usaha UMKM, agar hambatan-hambatan dalam perjalanan usahanya dapat diminimalisir.

Persamaan penelitian adalah sama-sama melakukan penelitian tentang strategi pengembangan di instansi pemerintah. Perbedaannya pada penelitian

[48] Dian Andhiny Paramasari, *Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kota Surakarta dalam Pengembangan Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah,* (Surakarta: Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2009), dalam https://eprints.uns.ac.id/4319/1/101180909200910351.pdf, diakses pada Minggu, 19 November 2017 Pukul 13:30

ini adalah meneliti tentang strategi pengembangan pada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah. Sedangkan penelitian peneliti tentang strategi pengembangan pada sektor koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah.

Kedelapan, Heri, Larasati, dan Lituhayu, Jurnal "Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Pati", Universitas Diponegoro Semarang.[49] Permasalahan dalam penelitian ini adalah mencari alternatif strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati.

Hasil dari penetian ini adalah strategi pengembangan wisata yang diperoleh dari hasil analisis SWOT yang terbagi dalam 3 tahapan yaitu rencana jangka pendek, menengah dan panjang. Pada rencana jangka pendek diperoleh beberapa strategi pengembangan yaitu: peningkatan kualitas SDM, peningkatan kerjasama dengan investor, pembenahan obyek wisata, peningkatan dan memperbanyak event-event wisata, merintis paguyuban kelompok sadar wisata dan menjalin kerjasama dengan pengusaha kuliner. Pada rencana jangka menengah yaitu: peningkatan fasilitas sarana dan prasarana obyek wisata, peningkatan SDM kepariwisataan, promosi dan pemasaran pariwisata melalui pengembangan jaringan. Pada rencana jangka panjang yaitu: peningkatan kelompok berdasarkan cakupan kewilayahan dan peningkatan kelompok pengembangan pariwisata berdasarkan jenis wisata.

Persamaan dalam penelitian adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan dengan menggunakan analisis SWOT untuk menetapkan isu-

---

[49] Heri, Larasati, dan Lituhayu. *Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Pati*, (Semarang: Universitas Diponegoro Semarang), dalam http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/download/328/330, diakses pada Minggu 19 November 2017 Pukul14:00

isu strategis. Perbedaannya pada penelitian ini meneliti tentang strategi pengembangan Pariwisata sedangkan penelitian peneliti tentang startegi pengembangan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah.

Kesembilan, Rahmawati Halim, Jurnal "Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Banggai", Untad, 2014.[50] Permasalahan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi peningkatan kinerja bagian sekretriat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai.

Hasil dari penelitian ini adalah pada hasil analisis SWOT menunjukan bahwa untuk meningkatkan kinerja bagian secretariat pada Dinas Dikpora Kabupaten Banggai perlu memperhatikan kekuatan organisasi yang sangat dominan terdiri dari Manajemen dan Struktur Organisasi serta Prosedur dan Kewenangan Organisasi dengan TNB sebesar 3,81; kelemahan organisasi yang teridentifikasi yaitu kualitas SDM masih redah sarana dan prasarana penunjang relatif masih kurang.

Persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang strategi dan menggunakan teknik analisis SWOT. Perbedaannya adalah pada penelitian ini meneliti tentang strategi peningkatan kinerja sedangkan pada penelitian peneliti tentang strategi pengembangan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah.

---

[50] Rahmawati Halim, *Analisis Strategi Peningkatan Kinerja Bagian Sekretariat pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Banggai,* (Untad, 2014), dalam https://media.neliti.com/media/publications/28487-ID-analisis-strategi-peningkatan-kinerja-bagian-sekretariat-pada-dinas-pendidikan-p.pdf, diakses pada Minggu 19 November 2017 Pukul 14:30

Kesepuluh, Saifur Rizqi Zein, Jurnal "Analisis Formulasi Strategi Pengembangan Usaha pada Koperasi Pemuda Tunas Patria (KOPPATRIA) Sentra Industri Seni Patung dan Ukir Kabupaten Jepara", Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2015.[51] Permasalahan dalam penelitian ini adalah Koperasi Pemuda Tunas Patria (KOPPATRIA) dalam mengembangkan usahanya mempunyai kekuatan, kelemahan, peluang , dan ancaman. Pada saat ini menghadapi persaingan di unit, mengalami kemacetan di pembayaran pinjaman, belum bisa secara maksimal dalam pemasaran produk unggulan serta bersiap pada sektor wisata industri di sentra industri seni patung dan ukir. Rumusan strategi diperlukan untuk mengembangkan usaha KOPPATRIA.

Hasil dari penelitian adalah menunjukkan bobot kekuatan terbesar sampai terkecil 1) Memiliki gedung pemasaran produk unggulan, 2) memiliki hubungan baik dengan pemerintah dan perbankan, 3) mempunyai unit penjualan bahan finishing yang berkembang baik, 4) pengurus yang solid dan berpengalaman, 5) fasilitas usaha cukup memadai, 6) letak gedung kantor yang strategis. Kelemahannya secara berturut-turut yang paling lemah yaitu 1) pengurus masih merangkap jabatan sebagai manajer, 2) kurangnya loyalitas dan kesadaran anggota untuk berkoperasi, 3) simpan pinjam terkendala macet, 4) biaya operasional yang relatif besar, 5) tidak melakukan riset, 6) belum menggunakan sistem informasi manajemen, 7) pemasaran

[51] Shaifur Rizqi Zein, *Analisis Formulasi Strategi Pengembangan Usaha pada Koperasi Pemuda Tunas Patria (KOPPATRIA) Sentra Industri Seni Patung dan Ukir Kabupaten Jepara*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2015), dalam http://lib.unnes.ac.id/22319/1/7101408111-s.pdf, diakses pada Minggu 19 November 2017 Pukul 15:15

produk unggulan anggota belum tertangani secara maksimal, 8) keuangan koperasi yang masih tercampur. Peluang dari yang terbesar sampai 1) Ekspor produk unggulan, 2) Pembinaaan dan latihan koperasi oleh dinas terkait, 3) kerjasama dengan pihak sentra lain, 4) berkembangnya IPTEK, 5) berkembangnya desa wisata. Ancaman dari ancaman terbesar adalah 1) anggapan masyarakat yang negatif terhadap koperasi, 2) iptek yang ketat 3) pasar bebas 2015 MEA, 4) persaingan unit usaha sejenis, 5) lemahnya penegakan peraturan KOPPATRIA.

Persamaan penelitian adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan pada koperasi. Perbedaannya adalah pada penelitian ini meneliti tentang stratgei pengembangan usaha koperasi pada sentra industry seni patung dan ukir. Sedangkan pada penelitian peneliti tentang strategi pengembangan koperasi simpan pinjam dan pembiayaan syariah.

Kesebelas, Amdy Ifni Naviga, Skripsi "Strategi Pengembangan Bank Muamalat Kantor Cabang Pembantu (KCP) Tulungagung Analisis SWOT" IAIN Tulungagung, 2011.[52] Permasalahan dalam penelitian ini adalah strategyang digunakan untuk mengembangkan Bank Muamalat Kantor cabang pembantu Tulungagung, faktor yang mempengaruhi dalam pengembangan Bank Muamalat Indonesia KCP Tulungagung. Pendekatan penelitian adalah kualitatif, sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan.

[52] Amdy Ifni Naviga, *Skripsi: Strategi Pengembangan Bank Muamalat Kantor Cabang Pembantu (KCP) Tulungagung Analisis SWOT,* (Tulungagung: STAIN Tulungagung, 2011).

Hasil penelitian adalah (1) bank muamalat yang berada di Tulungagung dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga intermediasi memiliki sebuah strategi pengembangan berparameter ABCDEF, (2) faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang strategi pengembangan dan menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya adalah dalam penelitian ini strategi pengembangan untuk Bank Muamalat. Sedangkan peneliti tentang strategi pengembangan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah.