

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam pertumbuhan dan perkembangan koperasi di negara kita ternyata tidak sedikit jumlah koperasi yang terpaksa harus bubar. Banyak koperasi yang mempunyai modal cukup tetapi selanjutnya merosot ketinggian kehancuran yang berakhir pembubaran atau tidak sedikit pulayang namanya tetap ada tetapi tidak berfungsi sama sekali. Kesemua itu menurut pengamatan ternyata karena pengurusnya tidak atau kurang memiliki kecakapan dan kemampuan dalam mengelola koperasi dan selain itu karena kurangnya peran serta para anggotanya.¹

Tujuan koperasi masih bersifat umum, karena itu setiap koperasi perlu menjabarkannya kedalam bentuk tujuan yang lebih operasional bagi koperasi sebagai badan usaha. Tujuan yang jelas dan dapat dioperasikan akan memudahkan pihak manajemen dalam mengelola koperasi. Pada kasus anggota juga bertindak sebagai pemilik, pelanggan dan pemodal akan dapat lebih mudah melakukan penugasan terhadap proses pencapaian tujuan koperasi, sehingga penyimpangan dari tujuan tersebut akan dapat lebih cepat diketahui. Dalam tujuan tersebut dikatakan bahwa, koperasi memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pernyataan ini mengandung arti bahwa, meningkatkan kesejahteraan anggota

¹ Katasapoetra, *Praktek Pengelolaan Koperasi*, (Jakarta: Rineka Cipta dan Bina Adiaksara, 2003) cet. Ke 6, h. 16

adalah menjadi program utama koperasi melalui pelayanan usaha. Jadi, pelayanan anggota merupakan prioritas utama dibandingkan dengan masyarakat umum.

Dengan demikian, keberhasilan koperasi dalam mencapai tujuannya dapat diukur dengan peningkatan kesejahteraan anggota. Kesejahteraan bermakna sangat luas dan juga bersifat relatif, karena ukuran sejatera bagi seseorang dapat berbeda satu sama lain. Manusia pada dasarnya adalah makhluk yang tidak pernah merasa puas, karena itu kesejahteraan akan dikejar tanpa batas.

Dalam kondisi seperti di Indonesia, dimana pendekatan pembinaan dan pengembangan koperasi dengan *top down- approach*, banyak koperasi dengan sejumlah anggota yang kurang mempunyai hubungan ekonomi satu sama lain. Dalam kata lain partisipasi anggota terhadap koperasinya masih relatif kecil sehingga sukar untuk mengatakan bahwa peningkatan kondisi sosial ekonomi anggota koperasi sebagai keberhasilan dari pada koperasi.

Selanjutnya, fungsi koperasi untuk Indonesia tertuang dalam pasal 4 UU. No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian yaitu :

1. Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosialnya.
2. Berperan secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.

3. Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai soko gurunya.
4. Berusaha mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasar atas azas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.²

Dalam rangka pembangunan ekonomi bangsa Indonesia, koperasi mempunyai kedudukan dan fungsi (peran dan tugas) yang penting yang secara bersama-sama dengan badan Usaha Milik Negara atau Swasta melakukan berbagai usaha demi tercapainya kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia.

Kalau pada masa belum berkembangnya koperasi dilingkungan industri- industri kecil (*home industries*) produksi yang ditangani rakyat (kecil/ lemah) banyak dikuasai pengijon atau pengusaha-pengusaha besar yang menerapkan sistem maklon, maka dengan berkembangnya koperasi dilingkungan mereka usaha-usaha industri kecil dapat berkembang dengan bebas karena adanya pembinaan dan pengarahaan dari instansi- instansi yang terkait, para petugas penyuluhan lapangan dan bantuan permodalan berupa kredit baik dari Bank Rakyat Indonesia maupun Bank Umum Koperasi Indonesia.

Berbagai bidang usaha koperasi sesungguhnya telah menciptakan lapangan kerja baru atau membuka lapangan kerja baru baik bagi para anggota dan anggotanya atau anggota masyarakat umumnya, dan hal ini akan terlihat paling menonjol pada usaha koperasi produksi. Bidang usaha koperasi yang

²Arifin Sitio, *Koperasi Teori dan Praktik*, (Jakarta : Erlangga, 2001) h. 19

besar, seperti koperasi pertenunan, koperasi pengolah hasil perikanan dan lain-lain tentunya akan menciptakan lapangan kerja baru yang lebih luas.³

Sebagai koperasi, sebagaimana dengan bentuk usaha kumpulan modal bisa saja memilih usahanya berdasarkan kemungkinan untung yang sebesar besarnya. Akan tetapi mengingat koperasi adalah bentuk kepentingan atau mata pencaharian anggotanya. Koperasi bukan koperasi jika usahanya ditentukan berdasarkan besarnya untung yang dapat diperoleh tanpa ada kaitan usaha dengan usaha anggotanya atau meningkatkan daya beli anggotanya. Ini berarti bahwa usaha koperasi menjadi tumpuan harapan anggotanya untuk menunjang usaha mereka masing-masing atau meningkatkan daya beli, atau demokrasi usaha.⁴

Koperasi dilahirkan sebagai badan usaha dengan tujuan lugas untuk memajukan kepentingan ekonomi dari anggota-anggotanya. Usaha koperasi dengan demikian adalah usaha-usaha yang bisa menunjang atau meningkatkan daya beli anggotanya. Dengan usaha yang menunjang usaha anggota itulah koperasi memilih usaha yang bakal dikelolanya. Oleh karena itu semua kebutuhan modal untuk membuka dan mengelola usaha koperasi dipikul bersama-sama oleh seluruh anggota, dengan jalan menabung secara teratur dan tertib.

Banyak sekali perusahaan atau badan usaha menerapkan perencanaan strategis demi memastikan perjalanan dan perkembangan usahanya sesuai

³Arifin Sitio, *Op.Cit*, h, 4-7

⁴Ninik Widiyanti, *Manajemen Koperasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012) cet 10, h.1-18

dengan yang diharapkan.⁵ Untuk itu diperlukan upaya yang harus sistematis dalam bentuk manajemen yang strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Manajemen merupakan sebuah subyek yang sangat penting karena ia mempersoalkan usahapenetapan serta pencapaian sasaran- sasaran.⁶ Strategi adalah pusat dari inti yang khas dari manajemen strategi. Strategi mengacu pada perumusan tugas, tujuan, dan sasaran organisasi.⁷ Sedangkan manajemen strategi adalah proses pembuatan keputusan untuk memperoleh dan menggunakan sumber- sumber perusahaan yang sifatnya terbatas di dalam lingkungan perusahaan yang berubah dengan cepat dan dinamis. Tugas penyusunan strategi terletak pada para manajer strategi. Keberhasilan tugas ini menentukan apakah perusahaan unggul, bertahan hidup, atau malahan akan mati.⁸

Secara ilmiah, perkembangan manajemen muuncul diawal terbentuknya Negara industri pada pertengahan kedua abad 19. Dalam dunia industri, pelaku ekonomi merasa perlu adanya pemikiran manajemen guna menjalankan bisnisnya. Pemikiran manajemen digunakan untuk mengatur kegiatan kegiatan produksi. Kegiatan pemasaran barang, dan menjaga hubungan baik antara produsen dan karyawan.

⁵Taufiq Amir, *Manajemen Strategik Konsep dan Aplikasi*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), Cet, 1.h. 7-8

⁶George R. Terry dan Winardi, *Asas- Asas Manajemen*, (Jakarta: PT. Alumni, 2012), cet, 7. h. 3.

⁷George A. Steiner dan John B. Miner, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*.(Jakarta: Erlangga, 1997) cet, 2, h. 6

⁸Supriyono, *Manajemen Strategi dan Kebijaksanaan Bisnis*, (Yogyakarta: Bpff- Yogyakarta), cet 2, h. 6

Manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus teknik (seni) kepemimpinan diawal Islam, akan tetapi, konsep manajemen telah diterapkan dalam beberapa Negara yang tersebar dipenjuru dunia sebelum masa Islam.⁹

Untuk mengembangkan fungsi usaha yang dilakukan oleh koperasi, pengurus perlu melihat terus menerus keterkaitan usaha koperasi dengan usaha (ekonomi) anggotanya. Hubungan kuat yang ditunjukkan dengan pola usaha yang saling menunjang diharapkan mampu memperbaiki peran ganda anggota, yaitu sebagai pemilik sekaligus pengguna. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Usaha Koperasi¹⁰

Perkembangan usaha koperasi merupakan suatu ukuran untuk menjadikan badan usaha menjadi besar dan maju. Begitu juga dengan badan usaha koperasi yang mempunyai tujuan untuk memenuhi kesejahteraan anggota dan mengembangkan usahanya.

Didalam Undang-Undang RI No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian pasal 43 lapangan usaha koperasi ditetapkan sebagai berikut:

- a. Usaha koperasi adalah usaha yang berkaitan langsung dengan kepentingan anggota untuk meningkatkan usaha dan kesejahteraan anggota.
- b. Kelebihan kemampuan pelayanan koperasi dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bukan anggota koperasi.
- c. Koperasi menjalankan kegiatan usaha dan berperan utama disegala bidang kehidupan ekonomi rakyat.

⁹Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2008), cet. 2, h. 27-28.

¹⁰<http://intanfebryswari.blogspot.com/2012/11/pengembangan-usaha-koperasi.html> akses rabu jam 17.00 wib

Tabel 1.1
Data Pendapatan Usaha Koperasi Pertanian Balam Jaya
Tahun 2009-2013

Tahun	Pendapatan
2009	Rp. 256.703.582
2010	Rp. 242.726.763
2011	Rp. 226.970.931
2012	Rp. 212.809.926
2013	Rp.116.070.400
2014	Rp. 109.030.500

Sumber: Koperasi Pertanian Balam Jaya

Pada tahun 2009 pendapatan usaha koperasi pertanian balam jaya sebesar Rp 256.703.582 dan pada tahun 2010 pendapatan usaha koperasi pertanian balam jaya mengalami penurunan pendapatan sebesar Rp. 242.726.763. Selanjutnya pada tahun 2011 usaha koperasi pertanian balam jaya kembali mengalami penurunan pendapatan usaha sebesar Rp.226. 970.931. dan pada tahun 2012 juga kembali mengalami penurunan pendapatan usaha Rp. 212.809.926 dan selanjutnya pada tahun 2013 kembali mengalami penurunan dan belum mengalami kenaikan pendapatan sama sekali dari tahun ke tahun, dan pada tahun 2014 Rp. 109.030.500 belum juga mengalami kenaikan pendapatan

Dari tabel data pendapatan usaha koperasi pertanian balam jaya diatas dapat kita ketahui bahwa pendapatan usaha koperasi pertanian balam jaya terus mengalami penurunan pendapatan dari tahun ke tahun dan belum mengalami kenaikan pendapatan sama sekali. Dalam pengembangan usaha dapat dilihat dari berapa jumlah pendapatan usaha dari tahun ketahun. Dan Koperasi Pertanian Balam Jaya belum mengalami kenaikan pendapatan usaha sehingga usaha yang dijalankan Koperasi Pertanian Balam Jaya belum mengalami

pengembangan, padahal koperasi ini sudah cukup lama berdiri. Hal ini disebabkan karena kurang berkembangnya sektor usaha yang dilakukan sehingga memerlukan upaya pengembangan untuk meningkatkan pendapatan Koperasi Pertanian Balam Jaya.

Dengan hal tersebut diatas, penulis tertarik untuk meneliti tentang Manajemen Strategi yang dipakai oleh koperasi pertanian balam jaya yang hasilnya akan dituangkan dalam karya sebuah karya ilmiah berupa skripsi yang berjudul: **“MANAJEMEN STRATEGI KOPERASI DALAM PENGEMBANGAN USAHA DITINJAU DARI PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM (STUDI KASUS KOPERASI PERTANIAN BALAM JAYA KECAMATAN BUNUT KABUPATEN PELALAWAN)”**.

B. Batasan Masalah

Sebagaimana diketahui bahwa koperasi merupakan suatu usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan dan sangat berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya, maka penulis membatasi masalah tersebut yaitu Manajemen Strategi Koperasi dalam Pengembangan Usaha ditinjau dari perspektif ekonomi Islam (Studi Kasus Koperasi Pertanian Balam Jaya Kecamatan Bunut Kabupaten Pelalawan).

C. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Manajemen strategi yang dilakukan oleh Koperasi Pertanian Balam Jaya dalam pengembangan usaha?
2. Bagaimana pandangan ekonomi Islam terhadap manajemen strategi Koperasi Pertanian Balam Jaya dalam pengembangan usaha?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui manajemen strategi apa yang dilakukan oleh Koperasi Pertanian Balam Jaya dalam pengembangan usaha.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pandangan ekonomi Islam terhadap manajemen strategi Koperasi Balam Jaya dalam pengembangan usaha.

2. Kegunaan penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini antara lain:

- a. Sebagai bahan kajian untuk menambah khazanah ilmu pengetahuan penulis dalam bidang ekonomi dan hukum Islam.
- b. Sebagai bahan rujukan dalam menambah khazanah perpustakaan.
- c. Sebagai sumbangan pemikiran penulis buat para pengurus dan anggota koperasi.

E. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan/*Field Research*. Adapun lokasi penelitian ini dilakukan di Desa Balam Jaya Kecamatan Bunut Kabupaten Pelalawan. Adapun alasan penulis mengambil penelitian ini adalah dikarenakan Koperasi Pertanian Balam Jaya ini adalah satu-satunya koperasi yang ada di Desa Balam Jaya dan sudah cukup berdiri lama namun belum mampu untuk mengembangkan usahanya.

2. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek dalam penelitian ini adalah pengurus dan anggota Koperasi Pertanian Balam Jaya sedangkan obyeknya adalah manajemen Strategi Koperasi Pertanian Balam Jaya dalam Pengembangan Usaha.

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pengurus dan anggota Koperasi Pertanian Balam Jaya yang berjumlah 168 orang, yang terdiri dari 3 orang pengurus dan 165 orang anggota. Dari populasi yang ada maka penulis mengambil sampel sebanyak 30% dari jumlah populasi yaitu sebanyak 48 yang terdiri dari 3 orang pengurus dan 45 anggota koperasi dengan menggunakan metode *accidental sampling* yaitu penulis mengambil sampel yang paling mudah dijumpai atau diakses.¹²

4. Sumber Data

¹²Muhamad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 174

Data adalah bahan keterangan tentang suatu objek penelitian yang diperoleh dilokasi penelitian. Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan dikelompokkan menjadi dua, yaitu:¹³

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari Koperasi Pertanian Balam Jaya
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari literature arsip dan buku-buku yang ada hubungannya dengan permasalahan.

5. Metode Pengumpulan Data

Adapun dalam pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:¹⁴

- a. Observasi, yaitu dengan mengamati langsung ke lapangan dengan Manajemen Strategi yang dipakai oleh Koperasi Pertanian Balam Jaya.
- b. Wawancara, yaitu melakukan wawancara langsung dengan ketua tim pengurus Koperasi Pertanian Balam Jaya guna melengkapi data yang diperlukan tentang Manajemen strategi yang dipakai dalam penegembangan usaha.
- c. Angket, yaitu dengan membuat daftar pertanyaan tertentu yang diajukan pada sumbernya yang dapat memberikan jawaban yang penulis butuhkan.
- d. Dokumentasi, adalah metode pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen, yaitu

¹³Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: PT. Rajawali Pers, 2009), Ed. 2, h. 42.

¹⁴M. Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h. 83

mengumpulkan dokumen atau arsip dari Koperasi Pertanian Balam Jaya.

6. Metode Analisis Data

Analisis yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah analisa kualitatif yaitu analisa dengan jalan mengaplikasikan data-data berdasarkan kategori-kategori atas dasar persamaan jenis dari data-data yang ada, kemudian data tersebut diuraikan sedemikian rupa sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang masalah yang akan diteliti.

7. Metode Penulisan

Setelah data yang terkumpul dianalisa, maka penulis membahas data tersebut dengan menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu dengan jalan mengemukakan data-data yang diperlukan apa adanya, lalu di analisis, sehingga dapat disusun menurut kebutuhan yang diperlukan dalam penelitian ini.

F. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah memahami isi penelitian ini, maka penulis memaparkan dalam sistematika sebagai berikut:

BAB I: Merupakan bab pendahuluan yang berisikan, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metode penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II: Gambaran umum Koperasi Pertanian Balam Jaya yang terdiri dari sejarah berdirinya Koperasi Pertanian Balam Jaya, landasan dan asas Koperasi Pertanian Balam Jaya dan visi dan misi Koperasi Pertanian Balam Jaya

BAB III: Tinjauan Pustaka tentang Konsep Manajemen Strategi yang terdiri dari Pengertian Manajemen Strategi, Aplikasi Manajemen Strategi di dunia Usaha/ Bisnis. Tentang Pengembangan Usaha Koperasi yang terdiri dari Pengertian Koperasi, Ruang Lingkup Usaha Koperasi, Strategi Pengembangan Koperasi. Dan Manajemen koperasi Dalam Islam.

BAB IV: Hasil penelitian pembahasan yaitu terdiri dari, manajemen strategi yang dilakukan oleh Koperasi Pertanian Balam Jaya dalam pengembangan usaha, dan pandangan ekonomi Islam terhadap manajemen strategi Koperasi Pertanian Balam Jaya dalam pengembangan usaha.

BAB V: Merupakan Bab penutup yang berisikan, kesimpulan dan saran.