

EVALUASI STRATEGI PENGEMBANGAN TERHADAP KOPERASI SYARIAH DI KOTA PEKANBARU

EVALUATION OF DEVELOPMENT STRATEGY FOR SHARIA COOPERATIVES IN PEKANBARU CITY

Veni Angriani¹

^{1,2}Universitas Riau, Kota Pekanbaru, Indonesia

venianguriani236@gmail.com

Abstrak: Berbagai model strategi pengembangan ekonomi sosial yang dilakukan pemerintah Kota Pekanbaru melalui Dinas Koperasi dan UKM seperti salah satunya adalah pengembangan disektor koperasi khususnya pada koperasi syariah yang tentunya bertujuan untuk membantu meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya anggota koperasi yang ada. Tujuan dalam penelitian ini adalah melihat bagaimana strategi pengembangan terhadap koperasi syariah di Kota Pekanbaru sudah berjalan dengan baik dan optimal, dengan acuan teori evaluasi strategi oleh Richard Rumlet (2012) yang mengatakan 4 indikator untuk menilai evaluasi strategi yaitu: 1. Konsistensi, 2. Kesesuaian, 3. Keunggulan, dan 4. Kelayakan suatu strategi. Hal ini dilakukan berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap perkembangan koperasi syariah yang ada di Kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan metode penulisan Kualitatif dengan lokasi penelitian di Kota Pekanbaru.

Kata kunci: evaluasi strategi, pengembangan koperasi, koperasi syariah

Abstract: Various models of social-economic development strategies are carried out by the Pekanbaru City government through the Cooperatives and SMEs Service as one of them is the development of the cooperative sector, especially in cooperatives which of course aims to help improve the community's economy, especially members of existing cooperatives. The purpose of this study is to see how the development strategy for sharia cooperatives in Pekanbaru City has been running well and optimally, concerning the strategy evaluation theory by Richard Rumlet (2012) which says 4 indicators to assess the strategy are: 1. Consistency, 2. Conformity, 3. Advantages, and 4. Feasibility of a strategy. This is done based on the factors that influence the development of sharia cooperatives in Pekanbaru City. This research uses a qualitative writing method with the research location in Pekanbaru City.

Key words: strategy evaluation, cooperative development, sharia cooperative

PENDAHULUAN

Dalam kehadirannya koperasi merupakan salah satu kegiatan pembangun ekonomi masyarakat yang bersifat gotong-royong dalam pelaksanaannya, dalam pelaksanaannya koperasi diatur dalam Undang-Undang No. 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian dimana setiap koperasi yang berjalan harus memiliki badan hukum yang sah serta jelas sesuai dengan prinsip dan nilai koperasi yang dijalankan.

Munculnya kebutuhan masyarakat serta kepentingan khususnya dari para anggota menjadi salah satu terbentuknya koperasi yang memiliki pola syariah,

dimana dalam menjalankan kegiatannya cukup berbeda dengan koperasi konvensional. Sesuai dengan peraturan yang mengatur tentang sistem koperasi syariah yang diatur dalam Peraturan Kementrian Koperasi dan UMKM nomor 91 Tahun 2004 pasal 40 tentang (Jutlak) atau prtunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koperasi dalam jasa keuangan syariah, dimana hal ini menjelaskan bagaimana menjalankan sistem jasa keuangan syariah dan tumbuh ditengah masyarakat dan terbukti memeberikan hasil yang positif berkenaan terhadap perkembangan perekonomian masyarakat yang ada.

Dalam menjalankan kegiatannya, koperasi syariah juga menjalankan fungsi

yang sama seperti koperasi konvensional pada umumnya yakni menumbuhkan sektor riil khususnya pada usaha mikro pada masyarakat dengan prinsip dan pola syariah yang ada. Salah satu bentuknya dapat dilihat seperti prinsip kemitraan atau kerjasama secara kebersamaan dan kekeluargaan dalam pandangan Islam yang bertujuan menjalankan usaha yang bersifat baik halal, serta sehat dalam pelaksanaannya.

Peraturan Perundang-undangan yang mengatur terkait koperasi syariah diantaranya : Peraturan Menteri KUKM No.91 Tahun 2004 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah, Peraturan Menteri Koperasi dan UKM No.16/PER/M.KUKM/IX/2015 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha dan Pebiayaan Syariah Oleh Koperasi, Peraturan Menteri Koperasi dan UKM No. 35.2/PER/M.KUKM/X/2007 tentang Pedoman Standar Manajemen Jasa Koperasi Syariah, dan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No.6/per/M.KUKM/I/2007 Tentang petunjuk teknis Program Pembiayaan Produktif Koperasi dan usaha Mikro (P3KUM) Pola Syariah.

Dalam pelaksanaannya koperasi syariah harus melaksanakan kegiatan sesuai dengan harapan untuk mencapai model dan konsep hukum syariah yang akan mengiring perkembangan sektor ekonomi syariah yang sebenarnya.

Sebagai pusat perekonomian daerah, Kota Pekanbaru telah memungkinkan untuk terus mengembangkan kegiatan ekonomi kemasyarakatan dalam bentuk koperasi syariah untuk membantu mencapai berbagai perkembangan yang ada baik itu dalam bidang jasa, simpan pinjam, perdagangan dan lain sebagainya.

Dinas Koperasi dan UKM kota Pekanbaru harus melakukan strategi pengembangan terhadap koperasi syariah yang ada baik itu bersifat pembinaan,

bimbingan dan pengembangan organisasi pemerintahan sesuai dengan Peraturan Kota Pekanbaru No. 108 Tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tanggung jawab dan fungsi serta tata kerja koperasi Kota Pekanbaru.

Pemerintah Kota Pekanbaru khususnya Kepala Dinas Koperasi dan UKM mengatakan bahwa sudah ada 53 koperasi syariah yang tercatat pada tahun 2019 pada tingkat kecamatan baik itu yang menjalankan kegiatan jasa, simpan pinjam, konsumen dan pemasaran. Namun, dengan cukup banyaknya koperasi syariah yang ada di Kota Pekanbaru terdapat pula koperasi-koperasi yang tidak beroperasi baik itu mati maupun tidak beroperasi lagi.

Dalam kegiatan atau program pengembangan terhadap koperasi syariah, sudah beberapa program yang dijalankan dari tahun 2018-2020, yaitu:

- 1). Pelatihan manajemen pengurusan koperasi syariah,
- 2). Bimbingan dan penyuluhan laporan pertanggungjawaban,
- 3). Rencana kerja koperasi,
- 4). Pelatihan pengembangan usaha sektor riil bagi pengurus koperasi,
- 5). Sosialisasi koperasi syariah paripurna,
- 6). Sosialisasi koperasi dengan PMB-RW. Meskipun program koperasi syariah di Kota Pekanbaru ini sudah berjalan dan sudah hampir seluruh kecamatan yang ada di Kota Pekanbaru memiliki koperasi syariah. Pemerintah Kota Pekanbaru belum memiliki atau mengeluarkan peraturan mengenai koperasi syariah yang ada. Pemerintah Kota Pekanbaru hanya memiliki Peraturan Daerah No 2 Tahun 2018 Tentang Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dan Peraturan Walikota No 108 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta taat kerja Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan menengah Kota Pekanbaru. Dalam pelaksanaan strategi atau program yang ada hanya mengacu pada Peraturan Kementrian Koperasi dan UMKM no 91 tahun 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah, Undang-Undang Nomor 17 Tahun

2012 Tentang Perkoperasian tersebut, serta berpedoman pada Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 06/per/M.KUKMI/I/2007 Tentang Petunjuk Teknis Program Pembiayaan Produktif Koperasi dan Usaha Mikro (P3KUM) Pola Syariah.

Meskipun Dinas Koperasi dan UKM sudah melakukan serangkaian program kegiatan yang berujung sebagai *problem solving* untuk terus meningkatkan perekonomian berbasis syariah di Kota Pekanbaru. Namun, belum dirasakan perkembangan dalam kenyataannya. Seharusnya strategi menurut {Formatting Citation}, dalam suatu dalam suatu organisasi terdapat strategi yang dapat dibedakan sebagai berikut:

- a. Strategi Agresif, implementasi dari strategi ini adalah membuat rencana dan mengatur tindakan (action) untuk mengendalikan masalah atau ancaman guna mencapai tujuan yaitu keunggulan atau pencapaian.
- b. Strategi Konserpatif, kembangan strategi yang dilaksanakan dengan merencanakan dan mengatur secara cermat tindakan (action) untuk menyesuaikan dengan keadaan atau kebiasaan saat ini.
- c. Strategi Difensif, yaitu menjaga kondisi keunggulan atau pencapaian dengan membuat rencana dan menyusun tindakan (action) yang akan dilakukan
- d. Strategi Inovatif, menerapkan strategi inovatif dengan merumuskan rencana dan menyusun tindakan (action) agar organisasi nirlaba selalu tampil sebagai agen proaktif ketika melakukan pembenahan di bidang pemerintahan (terutama pada bidang misi utama masing-masing) sebagai keunggulan atau prestasi.
- e. Strategi Preventif, dengan meumuskan rencana dan menyusun langkah- langkah (tindakan) untuk mengoreksi dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh anggota organisasi sendiri dan kesalahan yang diperintahkan oleh atasan organisasi (manajer), penerapan strategi pencegahan harus

melakukan segala upaya untuk mencegah timbulnya masalah baru.

- f. Strategi Ofensif, adalah merencanakan dan mengatur tindakan (action), bertujuan untuk selalu berusaha memanfaatkan semua peluang yang ada, terlepas dari apakah arahan, pedoman dan peraturan dari rencana tindakan diikuti.
- g. Strategi Kontijensi, strategi ini dilaksanakan dengan merumuskan rencana dan merumuskan solusi dari masalah tersebut, bahkan dapat memilih alternative yang paling berguna atau terbaik dari berbagai alternative sesuai dengan petunjuk, arahan, dan pedoman organisasi yang diunggulkan, bahkan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- h. Strategi Pasif, strategi ini dilaksanakan dengan membuat rencana dan menyusun tindakan (action) sesuai dengan intruksi, perintah, pedoman, dan peraturan yang efektif, serta dominan dalam pelaksanaan pekerjaan rutin yang telah dilaksanakan dengan baik.

Mendukung teori diatas ditegaskan bahwa menurut Grant 1999:21 dalam (T. Hani, 2002) dalam memenuhi tujuan , yaitu tujuan manajemen, strategi memiliki 3 fungsi penting didalamnya, yaitu :

1. Dalam proses pengambilan keputusan, strategi memiliki peran pendukung dan strategi yang merupakan bagian penting dalam membangun hubungan terpadu antara pengambilan keputusan individu dan organisasi.
2. Strategi adalah saran koordinasi dan komunikasi. Sebagai saran koordinasi dan komunikasi, salah satu fungsi penting dari strategi ini adalah memberikan arahan yangn sama bagi pengambilan keputusan perusahaan atau organisasi.
3. Menggabungkan strategi sebagai konsep strategi tujuan dengan misi dan visi untuk menentukan

arah pengembangan perusahaan atau organisasi ke depan.

Ketika menetapkan konsep yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi, strategi yang dijalankan harus memberikan arahan bagi perumusan dan perencanaan strategi, tetap juga keinginan perusahaan atau organisasi itu sendiri dapat dibentuk. Oleh karena itu, strategi tersebut juga dapat dijadikan sebagai target perusahaan atau organisasi dimasa depan. Serta dalam menilai dan melihat bagaimana evaluasi strategi yang baik dalam dimana menurut (Richard P. Rumelt, 2011) , ada empat kriteria dalam menentukan evaluasi strategi, yaitu :

1. Kesesuaian (consonance)

Sebuah strategi harus tetap berpegangan teguh terhadap konsistensi yang dilakukan dalam melaksanakan program-program untuk mencapai tujuan dan kebijakan.

2. Keunggulan (advantage)

Strategi tersebut harus dapat merepresentasikan respon adaptif terhadap perubahan penting di lingkungan eksternal dan di dalamnya.

3. Kelayakan (feasibility)

Strategi tidak boleh atau menciptakan permasalahan-permasalahan yang belum terpecahkan dan menghabiskan seluruh sumber daya yang ada.

4. Konsistensi (consistency)

Strategi tersebut harus memberikan rencana untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di area aktivitas tertentu. Keunggulan kompetitif biasanya merupakan hasil dari keunggulan dalam bidang sumber daya, keterampilan, dan area kerja.

Dalam menyusun strategi, analisis SWOT juga perlu dilakukan dikarenakan

dalam proses perumusan dan pengambilan keputusan strategis selalu berhubungan dengan pengembangan misi, strategi, tujuan dan kebijakan organisasi yang ada, dengan demikian untuk melakukan analisis situasi, strategi pengembangan harus melakukan pengeanalisisan faktor-faktor pengembangan serta faktor-faktor penghambat apa saja yang terdapat di strategi organisasi dalam kondisi yang ada saat ini dan masa yang akan datang (Rangkuti, 2008).

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis evaluasi dari strategi pengembangan terhadap koperasi syariah yang ada di Kota Pekanbaru oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru dan untuk mengetahui faktor-faktor penghambat atas pelaksanaan strategi pengembangan yang ada.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan jenis penelitian kualitatif (studi kasus) yang bersifat deskriptif melalui wawancara dengan Dinas Koperasi dan UKM dan Koperasi Syariah (BMT AL-IJTIHAD) tentang fenomena yang mempengaruhi pelaksanaan strategi pengembangan terhadap koperasi syariah yang berdampak pada evaluasi strategi pengembangan yang ada sesuai dengan teori yang digunakan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Pengembangan Koperasi Syariah

Dalam pelaksanaan strategi yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru melalui beberapa strategi yaitu, 1). Pelatihan manajemen pengurusan koperasi syariah, 2). Bimbingan dan penyusunan laporan pertanggung jawaban, 3). Rencana kerja koperasi, 4). Pelatihan pengembangan usaha sektor ril bagi pengurus koperasi, 5). Sosialisasi koperasi syariah paripurna, 6).

Sosialisasi koperasi syariah dengan PMB-RW.

a. Konsistensi

Konsistensi menggambarkan bagaimana Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru melakukan strategi pengembangan terhadap koperasi syariah yang ada sebagai salah satu kebijakan atau kebijaksanaan dalam mengambil keputusan guna memajukan perekonomian masyarakat khususnya anggota koperasi syariah yang ada.

Namun dalam pelaksanaannya terdapat fenomena dimana strategi yang dilakukan tidak bersifat konsisten. Dimana tidak adanya kebijakan khusus yang mengatur tentang pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru tidak seperti Kabupaten Siak yang terlebih dahulu memiliki kebijakan tersendiri dalam melakukan strategi pengembangan terhadap koperasi syariah di kotanya.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa sejalan dengan hal diatas, salah satu konsep yang ada dalam pengembangan ekonomi masyarakat yang berbasis pada komunitas atau organisasi khususnya dalam konsistensi merupakan salah satu metode dan strategi yang digunakan dalam pengembangan koperasi syariah dimana hal ini berpandangan berlawanan pada dominasi korporasi dan ekonomi pasar bebas yang berpaham pada individualisme, eksploitatif dan bertumpu pada kekuatan modal. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru harus mempunyai tanggung jawab atas kebijakan-kebijakan umum dan prosedur yang dibutuhkan untuk menerapkan program-program apa saja yang akan direncanakan dan dijalankan dalam pelatihan dan pengembangan koperasi yang ada di Kota Pekanbaru khususnya koperasi syariah.

b. Kesesuaian

Faktor internal dan eksternal juga menjadi hal yang perlu diperhatikan dalam

melakukan pengembangan, dimana hal ini berkaitan dengan kecocokan antara perencanaan dan pengimplementasiannya. Sebuah strategi harus dapat merefleksikan dan merepresentasikan respon adaptif pada lingkungan baik itu internal maupun eksternal organisasi serta terhadap perubahan yang sedang dan akan terjadi.

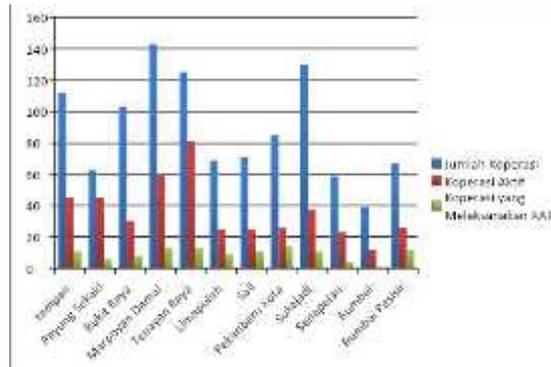
Dari hasil wawancara dapat dilihat bahwa untuk tahap kesesuaian dimana beliau mengatakan bahwa segala kegiatan pelatihan dan pengembangan seperti diklat-diklat, pelatihan-pelatihan dan sosialisasi yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru sudah sesuai dengan harapan. Hal ini tercermin dari selaras kegiatan yang ada dengan visi Kota Pekanbaru yakni "*Smart City Madani*".

Selain itu berdasarkan hasil wawancara bersama narasumber bahwasanya melihat dari fakta dilapangan dimana ada beberapa koperasi syariah yang menjalankan sistem perekonomian organisasi dan keanggotaannya dengan sistem seperti koperasi konvensional pada dasarnya, hal ini memunculkan kelemahan dan ancaman tersendiri bagi keberlangsungan koperasi syariah yang ada. Setiap sudut koperasi syariah harus mampu mengetahui ancaman, kelemahan dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang ada dan tetap menjaga jati diri serta mengidentifikasi potensi yang dimilikinya agar keberlangsungan pola kegiatan ekonomi syariah di dalam koperasi tetap berjalan semestinya.

Untuk menjaga identitas koperasi syariah diperlukan strategi yang baik. Dimana identitas didasarkan pada isu-isu yang terkait dengan esensi dari koperasi syariah itu sendiri. Hal ini menjadi ciri mendasar, karena identitas koperasi merupakan suatu kepribadian yang dapat memberikan tiga unsur yang membentuk suatu kesatuan yaitu makna, nilai, dan prinsip koperasi itu sendiri.

Produktivitas anggota koperasi menjadi pusat perhatian khusus untuk

meningkatkan kinerja yang berdampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi. Leboh banyak perhatian akan diberikan pada analisis aktivitas yang berorientasi pada kinerja yaitu: 1). Motivasi dari anggota, 2) kemampuan dari anggota untuk bekerja secara baik dan maksimal, untuk itu motivasi penting terhadap perkembangan dari anggota organisasi.



Sumber : BPS (Kota Pekanbaru dalam Angka, 2020)

Gambar 1. Jumlah Koperasi Aktif dan Tidak Aktif dalam Melaksanakan RAT Tahun 2020

Dalam perkembangannya harus didasarkan pada kenyataan bahwa setiap anggota perlu mengembangkan rangkaian pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan jabatan dan tugas yang diembannya. Pengembangan harus merupakan tanggung jawan bersama, terutama pada pimpinan, dan didukung oleh semua pihak seperti provider, departemen sumber daya manusia dan anggota.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diambil kesimpulan bahwa untuk komitmen pimpinan dalam tahap perencanaan dan pengimplementasian strategi Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru untuk melakukan pengembangan perlu dirumuskan dengan jelas.

Dengan rumusan dalam penentuan tujuan ini, maka output pelatihan dan pengembangan dapat direncanakan dan direalisasikan dengan tepat. Pelatihan jangan hanya merupakan kegiatan-

kegiatan formal untuk meningkatkan kualitas anggota, namun juga seharusnya menjawab akan kebutuhan yang strategis dalam kemampuan yang benar-benar dibutuhkan oleh organisasi publik. Sebagai salah satu misi Kota Pekanbaru dalam Program Smart City Madani dan mayoritas masyarakat Kota Pekanbaru adalah beragama Muslim, maka sesuai dilaksanakannya program koperasi syariah di Kota Pekanbaru.

c. Keunggulan

Strategi yang baik harus mampu menciptakan dan memelihara keunggulan yang kompetitif. Saat mengimplementasikan strategi, jangan biarkan masalah baru muncul dan sulit untuk dipecahkan. Pada tahap evaluasi strategi, penting untuk menentukan apakah organisasi memiliki kapabilitas, kemampuan, keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk strategi yang akan dirumuskan.

Hasil wawancara menjelaskan bahwa Perkembangan koperasi khususnya koperasi syariah di Kota Pekanbaru saat ini dengan situasi berkembangnya lembaga keuangan syariah khususnya koperasi syariah memperlihatkan keunggulannya masing-masing dengan atau tanpa terikatnya peraturan tertentu. Namun dengan terbukanya peluang yang ada, hal ini menimbulkan pertanyaan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru mengenai keunggulan tersendiri suatu koperasi syariah dalam menjalankan sistem organisasi yang ada berkaitan kesyariahnya. Pengembangan koperasi yang meliputi pengolahan data dan informasi pengembang, evaluasi dan pengendalian menentukan apa yang telah dicapai. Mengadakan evaluasi atasannya, mengambil tindakan-tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasil sesuai dengan rencana membangun kemajuan koperasi khusus dalam menjalankan program yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara juga, maka dapat diambil kesimpulan bahwa

pengembangan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru mereka rasakan masih kurang dan itu disadari dengan pengakuan pihak dinas yang mengatakan bahwa pengetahuan tentang pengembangan terhadap koperasi syariah masih kurang. Dimana seharusnya ketika strategi direncanakan dan dijalankan diharapkan dapat mengembangkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan bakat bagi anggota koperasi yang ada. Belum adanya strategi khusus yang dibentuk dinas yang bekerjasama dengan pihak koperasi syariah yang ada juga menyebabkan sedikit terhambatnya promosi atas koperasi-koperasi syariah yang ada. Melakukan treatment yang sama koperasi konvensional kepada koperasi syariah juga masih dirasa kurang oleh koperasi syariah yang ada. Kurangnya kegiatan promosi baik bersifat cetak maupun melalui media online menjadi salah satu hal yang cukup berpengaruh terhadap pengembangan koperasi syariah yang ada. melakukan kegiatan promosi dengan lebih efektif dan efisien.

Dengan kurangnya program pengembangan yang dilakukan oleh dinas yang dirasakan oleh koperasi syariah yang ada, koperasi-koperasi syariah yang ada harus memiliki dan menjalankan strategi tersendiri untuk meningkatkan kualitas anggota yang ada. Selain itu juga, mewajibkan melakukan RAT juga merupakan treatment khusus untuk terus membuat koperasi syariah yang ada sehingga pengembangan terhadap koperasi syariah tetap berjalan dengan baik sesuai pola yang ada seperti BMT AL-ITTIHAD.

d. Kelayakan

Strategi harus tidak melemahkan sumber daya yang ada. Strategi yang dilakukan harus dapat mendorong agar setiap organisasi dapat maju dan menyelesaikan masalah yang terjadi.

Sebuah strategi harus dapat menyediakan pembuatan atau pengaturan

dari keunggulan dalam kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat menghasilkan tiga hal yakni sumber daya, skill, dan posisi.

Untuk mendapatkan data yang jelas dan valid, penulis juga melakukan wawancara dengan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, hasil wawancara menjelaskan bahwasanya penjelasan mengenai kendala lain seperti Koperasi yang tidak menjalankan RAT dengan benar, tidak menjalankan sistem syariah sesuai *mazhab*, penurunan jumlah anggota, sumberdaya dan skill anggota yang tidak begitu mumpuni juga berdampak kepada tahap kelayakan suatu koperasi syariah. tentu hal ini harus dilakukan dengan membuat strategi yang harus dapat menyediakan pembuatan atau pengaturan dari keunggulan dalam kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat menghasilkan tiga hal yakni sumber daya, skill, dan posisi.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru dan BMT AL-ITTIHAD harus melakukan strategi ofensif, langkah-langkah organisasi atau tindakan dalam rencana, dan berusaha memanfaatkan semua peluang yang ada, serta memiliki kemampuan untuk meningkatkan keterampilan pada tahap kedua, keunggulan. Matriks SWOT juga dimungkinkan untuk mengimplementasikan strategi penyelesaian strategi pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, seperti sulitnya mengadakan RAT dan permasalahan yang dihadapi koperasi syariah dalam persepsi masyarakat terhadap islam yang ada serta sistem koperasi yang dijalankan yakni koperasi syariah. Sebaiknya juga dibarengi dengan melaksanakan kegiatan pengembangan strategi dalam promosi secara intensif agar dapat meningkatkan volume penjualan dengan terus selalu melakukan mengoptimalkan kegiatan promosi dengan melakukan kegiatan promosi

dengan lebih efektif dan efisien. selain itu juga BMT Al-ITTIHAD khususnya Cabang Panam harus terus malakukakan kegiatan atau strategi dengan cara meningkatkan kegiatan dalam bentuk inovasi produk agar masyarakat semakin mengetahui secara luas dan tertarik dengan produk-produk yang disediakan atau dijalankan oleh BMT Al-Ittihad Cabang Panam Kota Pekanbaru.

Berdasarkan hasil wawancara yang ada, maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru hanya bersifat bimtek dan diklat biasa seperti strategy pengembangan pada koperasi konvensional pada umumnya. Hal ini menandakan masih belum adanya keseriusan khusus pihak Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru tentang pengembangan secara konsisten terhadap koperasi syariah yang ada di Kota Pekanbaru, hal ini ditandai dengan tidak adanya rencana atau strategi khusus mengenai pengembangan koperasi syariah yang ada.

Selain strategi pengembangan yang dilakukan pihak dinas, pihak koperasi yang ada juga diharapkan memiliki strategi internal dan Konsep koperasi yang jelas yang khusus untuk mengembangkan status keanggotaan yang ada seperti yang dilakukan sebagai contoh BMT AL-ITTIHAD. Tentu saja hal ini tentu saja akan berdampak pada terus berkembangnya koperasi syariah yang ada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru melakukan sosialisasi dan pelatihan manajemen khusus guna mendorong koperasi-koperasi syariah yang ada dapat menyelesaikan masalah yang ada.

Evaluasi strategi Pengembangan terhadap koperasi syariah di Kota Pekanbaru yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Pekanbaru memiliki tujuan agar koperasi-koperasi dan para anggota bertumbuh ekonominya dengan baik dan memberikan dampak yang positif kepada masyarakat sekitar.

2. Faktor-faktor penghambat yang berpengaruh terhadap evaluasi strategi.

1. Kebijakan

Kebijakan atau peraturan pada tahap konsistensi ini perlu dikembangkan di Kota Pekanbaru. Hal ini disebabkan strategi yang digunakan masih menggunakan standar kebijakan dari Kementerian sedangkan Kota Siak sudah membuat terlebih dahulu Kebijakan yang mengatur tentang koperasi syariah yang ada di Kota Siak. Hal ini dibutuhkan dikarenakan ekonomi kerakyatan ini mengandung makna sistem ekonomi masyarakat mendeskripsikan betapa pentingnya penguatan kepentingan rakyat dan hajat yang ada dalam hidup orang banyak yang bersumber pada kedaulatan dan kesejahteraan rakyat.

Hal ini dikarenakan menurut Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru masih bisa menjalankan strategi melalui kebijakan yang sudah ada. Hal ini menyebabkan strategi pengembangan untuk koperasi syariah masih tergolong sama dengan strategi pengembangan terhadap koperasi konvensional. Kebijakan strategi yang belum jelas menjadikan salah satu hambatan untuk melakukan pengembangan dan perencanaan strategi baru dalam proses pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru.

2. Strategi yang Dilaksanakan

Strategi merupakan salah satu kunci dari keberhasilan yang mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi. Hal ini berkaitan dengan perencanaan dan implementasi dalam proses pengembangan, sebuah strategi harus memfasilitasi upaya dalam pencapaiannya untuk mempertahankan suatu keunggulan baik dalam sumberdaya, keterampilan dan posisi. menjelaskan bahwa strategi yang dilakukan Dinas Koperasi dan UMK

Kota Pekanbaru masih terbelang biasa saja, belum adanya strategi khusus yang dirasakan oleh pihak koperasi syariah seperti yang disampaikan dalam hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa belum seriusnya Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru dalam melakukan perencanaan strategi pengembangan terhadap koperasi syariah.

3. Sumberdaya

Disini lebih ditekankan kepada sumber daya manusia, tidak dipungkiri permasalahan sumberdaya sudah menjadi permasalahan setiap lembaga maupun instansi, Strategi pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru harus tidak melemahkan sumber daya yang ada. Strategi yang dilakukan harus dapat mendorong agar setiap organisasi dapat maju dan menyelesaikan masalah yang terjadi baik itu pihak pengembang eksternal (Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru) maupun pihak internal (BMT AL-ITTIHAD) itu sendiri. Dapat diketahui bahwa, strategi yang sudah dilakukan oleh pihak dinas memang masih dirasa kurang untuk ukuran sebuah pengembangan suatu organisasi yang cakupannya cukup luas. Namun, hal ini tentu saja juga tidak luput dari pengembangan pribadi organisasi agar koperasi yang dijalankan tetap berkembang sesuai dengan syariat dan sifatnya.

SIMPULAN

Strategi pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru belum terlaksana dengan baik dan optimal menurut hasil penelitian dengan komponen penilaian dari (Richard, 2011). Hal ini dapat dilihat bahwa strategi pengembangan yang dilakukan oleh dinas hanya sekedar sosialisasi dan diklat yang hampir sama dengan strategi pengembangan yang dilakukan terhadap koperasi konvensional. Melakukan

sosialisasi ke masjid-masjid paripurna yang ada namun dinas tidak membarengi dengan pembinaan terhadap pengembangan koperasi syariah yang ada, terlebih lagi Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru masih membuat peraturan daerah yang khusus untuk mengatur tentang koperasi syariah seperti yang dilakukan Kabupaten Siak. Pihak dinas masih berfikir bahwa sudah ada regulasi dari pihak pusat seperti Kementerian Keuangan yang mengatur tentang koperasi syariah, hal ini menimbulkan kesan seakan-akan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru belum menaruh perhatian khusus terhadap perkembangan ekonomi syariah khususnya koperasi di Kota Pekanbaru.

Selanjutnya faktor penghambat dalam pengembangan koperasi syariah adalah tidak adanya pendisiplinan terhadap koperasi syariah yang ada dan tidak melakukan RAT, tidak melakukan strategi internal koperasi untuk mengembangkan skill, pengetahuan, kebiasaan, serta kemampuan para anggota sesuai dengan prinsip koperasi syariah yang ada, hal ini juga menjadikan banyak koperasi syariah yang tidak aktif. Promosi yang dilakukan juga tidak optimal baik oleh dinas maupun koperasi-koperasi syariah yang ada.

DAFTAR RUJUKAN

- Handari H, N. (2005). *Manajemen Strategik Organisasi Non-Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nasution, A., & Hidayat, P. (2014). Analisis Strategi Pengembangan Koperasi Di Kota Medan Dengan Metode Analisis Swot Dan Analytical Hierarchy Process (Ahp). *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 2(7), 14803.
- Rangkuti, F. (2008). *The Power Of Brands*. Jakarta: Gramedia.
- Richard P. Rumelt. (2011). *Good Strategy/Bad Strategy (FIRST)*.

- New York: Crown Publishing Group.
- Safe'i, A. (2012). Koperasi Syariah: Tinjauan Terhadap Kedudukan dan Peranannya dalam Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan. *Media Syariah*, 14(1), 39–62.
- Subekti, L., Suryono, A., & Hadi, M. (2013). Implementasi Strategi Pembinaan dan Pengembangan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. *Administrasi Publik*, 1(1), 85–92.
- T. Hani, H. (2002). *Strategi Peran Penting dalam Mengisi Tujuan Manajemen (Kedua)*. Yogyakarta: BPFÉ.