



## **Strategi Pengembangan Koperasi Syariah Di Kota Pekanbaru**

**Veni Angriani<sup>1</sup> Hasim As'ari<sup>2</sup>**

Universitas Riau, Kampus Bina Widya KM. 12,5, Simpang Baru, Kec. Tampan, Pekanbaru, Riau, Indonesia  
Veniangriani236@gmail.com hasimasari@lecturer.unri.ac.id

Received : Mei 31, 2021; Accepted : Mei 25, 2021  
DOI 10.25299/jiap.2021.vol7(2).6938

### **Abstract**

*Sharia cooperatives are a form of sharia economic development in existing social developments. Cooperatives, especially sharia cooperatives, are synonymous with a populist economic system with a pattern of Islamic religious rules and mutual trust. Pekanbaru is the area with the highest number of sharia cooperatives compared to other areas in Riau Province. The research objective shows that the strategy for developing sharia cooperatives in the city of Pekanbaru and looking at the inhibiting factors for the strategy of Islamic cooperatives through strategies that have been carried out by the Department of Cooperatives and SMEs in the city of Pekanbaru. This study uses the strategy theory of Richard Rumlet (2012) which uses 4 indicators, namely: 1). Consistency, 2). Conformity, 3). Excellence, and 4). Appropriateness. This study uses a qualitative method located in Pekanbaru City. In connection with the strategy carried out in the development of sharia cooperatives in Pekanbaru City carried out by the Pekanbaru City Cooperative and UMKM Office, it turns out that it is not serious in its realization, there are still no regulations governing cooperatives in the city of Pekanbaru and there is no strategy implemented to carry out conventional cooperative development strategies.*

**Keywords:** *development strategy, democratic economic, sharia cooperative*

### **Abstrak**

Koperasi syariah merupakan salah satu wujud perkembangan ekonomi syariah dalam perkembangan sosial yang ada. Koperasi khususnya koperasi syariah identik dengan sistem ekonomi kerakyatan dengan pola aturan agama islam dan saling percaya. Kota Pekanbaru merupakan daerah paling banyak jumlah koperasi syariah dibandingkan daerah lainnya di Provinsi Riau. Tujuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru serta melihat faktor penghambat strategi pengembangan koperasi syariah melalui strategi yang sudah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan teori strategi Richard Rumlet (2012) yang menggunakan 4 indikator yaitu: 1). Konsistensi, 2). Kesesuaian, 3). Keunggulan, dan 4). Kelayakan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang berlokasi di Kota Pekanbaru. Berkaitan dengan strategi yang dilakukan dalam pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru yang Dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru ternyata tidak serius dalam realisinya, masih belum adanya peraturan yang mengatur tentang koperasi syariah di Kota Pekanbaru dan belum adanya strategi yang dilakukan untuk membedakan dengan strategi pengembangan koperasi konvensional.

**Kata kunci :** strategi pengembangan, ekonomi kerakyatan, koperasi syariah

## **Pendahuluan**

Koperasi merupakan salah satu organisasi yang bersifat mandiri dan menjadi salah satu soko perekonomian di Indonesia. Dalam Undang-Undang No 17 Tahun 2012 Tentang Perkoperasian yang sebelumnya dimuat dalam Undang-undang No 25 Tahun 1992 dikatakan bahwa makna bahwa dalam menjalankan kegiatan koperasi dan koperasi menjadi salah satu yang harus memiliki badan hukum yang jelas serta melakukan pemisahan terhadap aset para anggota koperasi yang dijadikan sebagai modal awal dalam melakukan usahanya, koperasi dijalankan agar dapat mencapai aspirasi dan kebutuhan anggotanya dalam menjalankan pola sosial, ekonomi dan budaya yang selaras dengan prinsip dari nilai koperasi yang dijalankan.

Adanya kebutuhan serta kepentingan dari masyarakat khususnya dari para anggotanya menjadi salah satu tujuan dalam bentuk koperasi yang berjalan di Indonesia. Setiap anggota kelompok yang terdapat dimasyarakat yang membentuk koperasi dilatar belakangi kebutuhan dan tujuan yang berbeda, perbedaan yang mendasari inilah yang membentuk jenis-jenis koperasi sesuai kebutuhan kelompok tersebut. Contoh dari bentuk-bentuk koperasi yang paling banyak dijalankan di Indonesia seperti melakukan kegiatan simpan pinjam.

Sebagai suatu aktivitas, koperasi harus mendukung dari nilai-nilai kerja sama dan kebersamaan antar anggota kelompok. Dalam implementasinya koperasi memiliki fungsi yang cukup luas kedalam penyusunan usaha bersama dari orang-orang yang memiliki keterbatasan dalam segi ekonomi. Dalam rangka untuk memajukan kemampuan ekonomi rakyat

maka pemerintah berupaya memperhatikan pertumbuhan dan perkembangan asosiasi dalam koperasi rakyat.

Dalam bentuk pengembangan koperasi menjadi salah satu badan usaha pada awalnya yang harus mendapatkan kepedulian adalah dalam melakukan pemilihan jenis kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan. Hal ini bertujuan untuk mendukung kegiatan ekonomi yang berpihak kepada kesejahteraan anggota koperasi dan masyarakat luas itu sendiri. Untuk memperjelas bukti pentingnya kehadiran dari bentuk organisasi yang dikelola dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat, tentu saja keadaan ini sangat selaras terhadap konteks dan kehadiran koperasi itu sendiri. Pengembangan dan kegiatan ekonomi yang sesuai dengan situasi koperasi adalah kegiatan ekonomi yang memiliki tujuan selain agar meningkatkan perkembangan sumber daya yang ada pada organisasi dan dibesarkan melalui startegi sosial dan bisnis, juga kegiatan ekonomi yang mingkatkan mutu serta terjaminnya keikut sertaan yang tinggi dari anggota dan masyarakat yang ada.

Menurut (Rivai, V., & Usman, 2012) Asas-asas yang menjadi dasar bagi kegiatan operasional koperasi di Indonesia mencakup beberapa hal, yakni : gotong royong dalam pengembangan usaha organisasi, ekonomis, keadilan, tanggung jawab, kerakyatan, kebebasan, dan pengetahuan. Baik itu koperasi konvensional, koperasi syariah dan BMT (Baitul Maal wa Tamwil) yang akan dibentuk dan dijalankan sebagai salah satu organisasi, maka lembaga-lembaga tersebut harus memiliki status badan hukum yang disahkan oleh Menteri, hal ini dikarnakan asas yang merupakan dasar bagi koperasi

dalam menjalankan sistem serta pola kegiatan usahanya memiliki tanggung jawab atas keberadaannya yang diatur dalam peraturan yang ada. BMT dibentuk sebagai salah satu bentuk dari lembaga keuangan mikro mendasari pola syariah diartikan sebagai lembaga keuangan mikro mendasari masyarakat yang bergerak dan dijalankan berdasarkan pola koperasi dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) (Fidiana, 2017).

Koperasi konvensional dan koperasi syariah ini harus taat terhadap Peraturan Perundang-undangan yang ada dikarnakan merupakan suatu lembaga atau organisasi yang harus memiliki badan hukum yang jelas. Meskipun pada Undang-Undang No 25 tahun 1992 Tentang Perkoperasian tidak ditemukan aturan mengenai koperasi berbasis syariah. Maka dibentuklah peraturan yang mencakup serta mengatur sistem tentang koperasi syariah sesuai dengan Peraturan Kementrian Koprasi dan UMKM nomor 91 Tahun 2004 pasal 40 tentang (Juklak) atau petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koprasi dalam jasa keuangan syariah. Pada saat koperasi yang menjalankan sistem jasa keuangan syariah dan tumbuh ditengah masyarakat dan terbukti memberikan hasil yang positif berkenaan dalam perkembangan perekonomian masyarakat yang ada, maka diaturlah ketentuan terbaru untuk mengatur koperasi syariah pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2012 Tentang Pengkoperasian menjadi lebih lengkap.

Dalam peranannya, koperasi syariah menjalankan fungsi yang strategis untuk menumbuhkan sektor rill khususnya pada usaha mikro pada masyarakat dengan prinsip dan pola syariah yang ada. Koperasi memiliki peranan sebagai salah satu lembaga yang melaksanakan kegiatannya

perekonomuan yang memiliki tujuan memberdayakan rakyat kecil dengan memotivasi dan menjalankan nilai-nilai dasar yang terdapat pada koperasi seperti nilai kebersamaan, kesejahteraan, kekeluargaan, dan keadilan bersama. Dari prespektif syariah, koperasi dapat dilihat sebagai bentuk syirkah yang berpegang pada prinsip kemitraan atau kerjasama secara kebersamaan dan kekeluargaan dalam pandangan islam yang bertujuan menjalankan usaha yang bersifat halal, baik serta sehat. Prinsip syirkah ini menjadikan koperasi memiliki pengertian sebagai tempat untuk menjalankan kesepakatan usaha syariah berdasarkan kemitraan pada usaha-usaha produktif.

Peraturan Perundang-undangan yang mengatur terkait koperasi syariah diantaranya : Peraturan Menteri KUKM No.91 Tahun 2004 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koprasi 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 N0. 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. Berdeda dengan prinsip koperasi biasanya, koperasi syariah melakukan kegiatan transaksi sesuai dengan prinsip yang ada dan harus sesuai dengan pola yang disertai dengan perkembangan di sektor rill seperti yang harapan dan ingin diwujudkan dalam pola dan konsep syariah. Konsep

keislam menjadi dasar pada proses pelaksanaan pola koperasi syariah agar dapat menjaga keteraturan antara sektor rill dengan sektor moneter agar perkembangan yang ada pada sektor moneter harus diikuti perkembangan dari sektor rill.

(Rangkuti, 2013) menjelaskan dimana strategi adalah perencanaan sebagai awal yang komprehensif, dimana menjelaskan bagaimana organisasi akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan tujuan sebelumnya. Sedangkan menurut (Stoner, James A.F; Freeman, R. Edward; Gilbert JR, 2005) konsep strategi yang dijelaskan mendasari dua pandangan yang berbeda yaitu : (1) dari pandangan apa suatu yang ingin dilakukan organisasai (intens to do), dan (2) dari pandangan apa akhirnya organisasi lakukan (eventually does).

Menurut Grant 1999:21 dalam (T. Hani, 2002) dalam memenuhi tujuan , yaitu tujuan manajemen, strategi memiliki 3 fungsi penting didalamnya, yaitu : 1). Dalam pengambilan keputusan, strategi memiliki peran sebagai pendukung serta strategi sebagai bagian penting untuk menghubungkan satu kesatuan antara keputusan-keputusan yang diambil baik itu dari individu maupun organisasi. 2). Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi. Salah satu peranan penting strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi memberikan kesamaan arah bagi perusahaan atau organisasi dalam pengambilan keputusan, 3). Strategi sebagai target konsep strategi akan digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan dimana perusahaan berada dalam masa yang akan datang. Dalam penetapan konsep yang bertujuan untuk mencapai visi dan misi dalam organisasi, strategi tidak hanya dilakukan untuk memberikan arah bagi

pembuatan dan penyusunan strategi tetapi juga untuk membentuk aspirasi bagi perusahaan atau organisasi itu sendiri. Dengan demikian, strategi juga dapat berperan sebagai target perusahaan yang akan datang.

Pengembangan Strategi atas Koperasi Syariah di Kota Pekanbaru perlu dilakuakn, hal ini dtilik dari kepercayaan masyarakat yang mayoritas beragama islam dan menginginkan perkembangan perekonomian di Kota Pekanbaru, maka sangatlah baik apabila koperasi syariah berkembang pesat dan berjalan dengan baik. Strategi pengembangan ini juga bisa didasarkan pada Komninas antar *strength, weakness, opportunity, dan treaths* (SWOT). Analisis SWOT diambil dalam strategi pengembangan dikarnakan dalam proses perumusan dan pengambilan keputusan strategis selalu berhubungan dengan pengembangan misi, strategi, tujuan, dan kebijakan organisasi. 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).

Pekanbaru sebagai pusat ekonomi Provinsi Riau baik dalam bidang jasa, perdagangan, dan pendidikan menjadikan koperasi syariah memiliki ragam pengembangan yang dilakukan di Kota Pekanbaru. Sebagai pusat Provinsi dan merupakan pusat dalam pemerintahan, pusat pendidikan, perdagangan dan jasa, dan lainnya. Hal ini menjadikan pertumbuhan ekonomi menjadi lebih baik. Meskipun pertumbuhan ekonomi tinggi,

kehadiran koperasi di Kota Pekanbaru kurang dapat terlihat dan dirasakan sebagai salah satu bentuk perekonomian di Pekanbaru, baik itu koperasi yang bersifat simpan pinjam, produksi, konsumsi, ataupun koperasi jasa.

Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kota Pekanbaru merupakan tumpuan pemerintah dalam melakukan bimbingan, pembinaan dan pengembangan terhadap koperasi-koperasi di Kota Pekanbaru yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari Dinas Koperasi UMKM. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 108 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Koperasi, Usaha kecil dan Menengah Kota Pekanbaru. Perkembangan ekonomi syariah berbasis koperasi yang dilakukan oleh pemerintah Kota Pekanbaru diharapkan mampu menyelenggarakan perekonomian, dimana misi keenam dalam program Smart City dan Madani adalah meningkatkan perekonomian daerah dan masyarakat dengan meningkatkan investasi di bidang industri, perdagangan, jasa dan pemberdayaan ekonomi kerakyatan. Pemerintah Kota Pekanbaru khususnya Plt Dinas Koperasi dan UMKM mengatakan bahwa sudah 53 Koperasi Syariah pada tingkat Kecamatan. Dalam program koperasi syariah, pada saat ini sudah menjalankan beberapa program yaitu jasa, simpan pinjam, konsumen, dan pemasaran.

Dengan terus berkembangnya koperasi syariah di Kota Pekanbaru, Dinas Koperasi dan UMKM melakukan strategi perkembangan koperasi yang dilakukan dari tahun 2018-2020 sebagai berikut : 1). Pelatihan manajemen pengurusan koperasi syariah, 2). Bimbingan dan penyuluhan

laporan pertanggungjawaban, 3). Rencana kerja koperasi, 4). Pelatihan pengembangan usaha sektor ril bagi pengurus koperasi, 5). Sosialisasi koperasi syariah paripurna, dan 6). Sosialisasi koperasi dengan PMB-RW.

Serangkaian strategi pengembangna yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru seperti yang dijelaskan diatas dilakukan bertujuan untuk terus mengembangkan koperasi dan koperasi syariah di Kota Pekanbaru sebagai *problem solving* untuk terus meningkatkan perekonomian berbasis syariah di Kota Pekanbaru dan juga terus berusaha mengembangkan koperasi syariah untuk tetap terus menjalankan kegiatan pada koperasi syariah masing-masing.

## Metode

Penelitian ini dilakukan dengan jenis penelitian kualitatif, dengan narasumber Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru serta BMT AL-ITTIHAD Cab. Panam, pendekatan dalam penelitian ini adalah studi kasus, yang bersifat analisis deskriptif. Proses penelitian kualitatif melibatkan usaha penting, seperti melakukan pengajuan atas pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur yang ada, serta diawali dengan memahami fenomena yang terjadi secara menyeluruh terkait dengan strategi pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru. Selanjutnya peneliti menyusun rencana-rencana yang akan dilakukan saat penelitian berlangsung, seperti menemukan masalah yang ingin dibahas dan tujuan dari penelitian, menentukan draft wawancara sesuai dengan teori yang digunakan dalam melakukan penelitian, melakukan observasi secara langsung dilingkungan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru dan dokumentasi. Tidak hanya itu, peneliti

melakukan upaya-upaya penting lainnya yang melibatkan prosedur penelitian seperti mengumpulkan data, memilah dan menganalisis data dan menulis data dalam bentuk tulisan-tulisan secara ilmiah dan nyata.

yaitu Konsistensi, Kesesuaian, Keunggulan, dan Kelayakan sehingga peneliti bisa berfokus pada satu sasaran yang kasus yang terdapat di Kota Pekanbaru. Selain itu penelitian studi kasus merupakan penelitian yang dilakukan secara intensif kepada satu objek penelitian yang ruang lingkungannya hanya terdiri dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru dan para pelaku koperasi syariah sehingga bisa melihat objek penelitian secara menyeluruh dan memberikan gambaran secara rinci sesuai fakta yang terjadi.

## Hasil Dan Pembahasan

### Strategi Pengembangan Koperasi Syariah Di Kota Pekanbaru

Penelitian ini mengkaji tentang proses strategi pengembangan koperasi syariah di Kota Pekanbaru melalui Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru melalui strategi 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. Dalam penulisan, penulis menggunakan teori yang dikemukakan oleh Richard Rumlet yang dimuat dalam bukunya yang berjudul *“Good Strategi/Bad Strategi”*, yang menyatakan bahwa inti dari sebuah strategi mengandung tiga elemen yakni diagnosis, panduan kebijakan, dan tindakan yang koheren. Dimana panduan

kebijakan menentukan pendekatan untuk mengatasi hambatan yang disebut dalam diagnosis. Ini seperti dalam papan penunjuk arah, menandai arah ke depan tetapi tidak menjelaskan detail perjalanan (Richard P. Rumelt, 2011).

### 1. Konsistensi

Ada tiga (3) tanda dimana permasalahan organisasi dapat menyebabkan strategi menjadi tidak konsisten, diantaranya : 1). jika terdapat permasalahan terkait kebijakan dan isu berlanjut pada resolusi tingkat atas. 2). Jika permasalahan manajerial berlanjut dengan berubahnya personil jika mereka bergantung pada dasar isu yang ada bukan pada orang atau anggotanya. 3). Jika sukses dari satu organisasi berarti memiliki kegagalan dari organisasi lainnya.

selama ini Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru menjalankan pengembangan terhadap koperasi khususnya pada koperasi syariah hanya mengacu pada kebijakan Pemerintah Daerah dan Peraturan Menteri Koperasi yang sudah ada. Kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan koperasi syariah selalu disatukan dengan kegiatan koperasi konvensional, contohnya seperti diklat-diklat dan seminar-seminar yang dilakukan dan yang sedikit membedakan pengembangan yang dilakukan adalah pihak koperasi mengadakan kunjungan dan sosialisasi ke masjid-masjid paripurna yang ada itu pun dilakukan pada tahun 2018.

*“Walaupun kita belum ada perwako khusus tentang koperasi syariah. Tapi kita melalui Pemerintah Kota atau Pemerintah Daerah selalu melakukan kegiatan dan dianggarkan untuk selalu ada pelatihan bagi koperasi syariah setiap*

*tahun dan pengembangan terus dilakukan. Tujuan kita selaras dengan visi misi kota pekanbaru menjadikan Kota Pekanbaru menjadi Smart City Madani dan bahkan juga di bagian UMKM juga dikarenakan kita menjadi satu dengan UMKM. (Wawancara dengan seksi bidang pengawasan, Ibu Ir. Suhaimi Tanggal 10 November 2020).*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa sejalan dengan hal di atas, 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. 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.

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.

## 2. Kesesuaian

Pada tahap ini, strategi harus menyesuaikan dan mengadaptasikan bisnis terhadap lingkungannya. 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.

Ada beberapa kegiatan rutin yang dianggap bersinggungan langsung dengan tahap kesesuaian ini antara pihak Dinas Koperasi dan UMKM dan pihak penyelenggara koperasi syariah di Kota Pekanbaru yaitu pelatihan manajemen pengurusan koperasi syariah, bimbingan dan penyusunan laporan pertanggungjawaban, rencana kerja koperasi dan pelatihan pengembangan sektor riil pengurus koperasi namun masih terbilang biasa saja, belum adanya strategi khusus yang dirasakan oleh pihak koperasi syariah.

Tentu dalam hal ini strategi penting dalam pengembangan program yang ada. Hal ini dikarenakan strategi pada prinsipnya adalah sebuah proses dimana informasi atau data masa lalu maupun kondisi saat ini dan ramalan masa depan dari eksternal maupun internal organisasi berpengaruh terhadap keterkaitan ke arah pencapaian tujuan organisasi.

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. Lebih 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. Untuk meningkatkan produktivitas atas kinerja anggota organisasi/koperasi untuk memperoleh kepuasan kerja, produktivitas menyangkut masalah akan hasil akhir, yaitu seberapa besar hasil yang dilakukan yang berasal dalam proses produksi itu sendiri. Pada tahun 2019, jumlah koperasi di Kota Pekanbaru sebanyak 1.068 koperasi. Berdasarkan Kecamatan, koperasi paling banyak berada di Kecamatan Marpoyan Damai, Sukajadi dan Tenayan Raya. Sedangkan koperasi yang paling banyak aktif berada di Tenayan Raya, Marpoyan Damai dan Tampan. Terlihat bahwa diantara koperasi yang aktif, tidak semua koperasi melaksanakan rapat Anggota Tahunan (RAT).

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.

### 3. 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.

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. *“Unggulnya sebuah koperasi itu dilihat dari hasilnya, apakah menjalankan sesuai pripsinya apa tidak. Kalau SDM dari Dinas masih banyak kurangnya. Tapi kita terus mendorong*



*untuk kepada tokohnya yang mengerti secara baik agar menjalankan program tetap pola dalam koperasi itu baik.”* (Wawancara dengan seksi Kelembagaan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru, Bapak BAGINDA DAULAY, SE. pada 10 November 2020).

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.

#### 4. 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.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Pekanbaru serta koperasi-koperasi syariah yang ada di Kota Pekanbaru 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.

#### Kesimpulan

1. 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 P. Rumelt, 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.

2. 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 Pustaka

- Fidiana, F. (2017). Tinjauan Kritis Kesyarifan Koperasi Syariah. *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*, 4(2), 137. <https://doi.org/10.19105/iqtishadia.v4i2.1476>
- Handari H, N. (2005). *Manajemen Strategik Organisasi Non-Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Lindiawatie, L., & Shahreza, D. (2018). Peran Koperasi Syariah Bmt Bumi Dalam Meningkatkan Kualitas Usaha Mikro. *Al-Urban*, 2(1), 1–12. [https://doi.org/10.22236/alurban\\_vol2/i1pp1-12](https://doi.org/10.22236/alurban_vol2/i1pp1-12)
- Rangkuti, F. (2008). *The Power Of Brands*. Jakarta: Gramedia.
- Rangkuti, F. (2013). *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Richard P. Rumelt. (2011). *Good Strategy/Bad Strategy (FIRST)*. New York: Crown Publishing Group.
- Rivai, V., & Usman, A. (2012). *Islamic Economic and Finance*. Jakarta: Gramedia.
- Safe'i, A. (2012). Koperasi Syariah: Tinjauan Terhadap Kedudukan dan Perannya dalam Pemberdayaan Ekonomi Kerakyatan. *Media Syariah*, 14(1), 39–62.
- Stoner, James A.F; Freeman, R. Edward; Gilbert JR, D. (2005). *Manajemen* (Jilid I; P. B. I. Populer, ed.).
- T. Hani, H. (2002). *Strategi Peran Penting dalam Mengisi Tujuan Manajemen* (Kedua). Yogyakarta: BPFE.
- Peraturan Kementrian Koperasi dan UMKM No.91 Tahun 2004 pasal 40 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah
- Perturan Mentri Koperasi dan UKM N).35.2/PER/M.KUKM/X/2007 tentang Pedoman Standar Manajemen Jasa Koperasi Syariah