

Strategi Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang

Fitri Nurhidayah¹, Mila Fursiana Salma Musfiroh^{2*}

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sains Al-Qur'an Wonosobo
Email: milafursiana@unsiq.ac.id

Abstrak

Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor internal yang berupa kekuatan dan kelemahan, faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman dalam penyusunan strategi pemberdayaan UMKM, dan menganalisis SWOT strategi yang dilakukan oleh KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang dalam pemberdayaan UMKM.

Metode - Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dan pengambilan sampel dengan teknik non probability sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Selanjutnya digunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis ke dalam faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Kemudian perumusan alternatif strategi menggunakan matrik dan diagram SWOT.

Hasil - Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera berada pada Kuadran I yang mendukung strategi agresif (Growth oriented strategy). Adapun strategi-strategi yang dihasilkan antara lain: a) Meningkatkan pencapaian target dengan memanfaatkan SDM yang ramah dan citra koperasi di masyarakat, b) Memperluas koneksi dengan lembaga sekolah Islam terpadu di wilayah sekitar, c) Memanfaatkan lokasi koperasi yang strategis dengan promosi media cetak seperti baliho yang menginformasikan kelebihan atau ciri khas koperasi, d) Mengembangkan skill SDM dalam meningkatkan pemasaran di kalangan usaha menengah dalam rangka meningkatkan penghimpunan dana, e) Meningkatkan peran Baitul Maal sebagai salah satu wadah publisitas, f) Edukasi kepada masyarakat mengenai koperasi simpan pinjam pembiayaan syariah, terutama pada kelebihan-kelebihannya, g) memaksimalkan pemanfaatan teknologi dan media sosial atau media cetak seperti brosur, banner atau kalender.

Implikasi - Penelitian ini menggunakan data karyawan dan UMKM yang menjadi anggota KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang Jawa Tengah.

Orisinalitas - Artikel ini melihat beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan UMKM di KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang Jawa Tengah dalam rangka menyusun alternatif strategi pemberdayaan UMKM.

Kata kunci: Strategi Pemberdayaan, UMKM, Analisis SWOT.

Pendahuluan

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan potensi bisnis yang sangat digalakkan oleh pemerintah karena semakin banyak masyarakat berwirausaha maka semakin baik dan kukuhnya perekonomian suatu daerah karena sumber daya lokal, pekerja lokal, dan pembiayaan lokal dapat terserap dan bermanfaat secara optimal. UMKM menjadi faktor utama bagi masyarakat karena mampu memberikan pendapatan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari dan mampu berperan aktif dalam menjaga

pertumbuhan ekonomi. Selain itu, UMKM merupakan sektor usaha yang paling banyak menyerap tenaga kerja sehingga mampu mengurangi tingkat pengangguran dan mampu meningkatkan tingkat kesejahteraan masyarakat. Jumlah UMKM dari tahun ke tahun diyakini akan terus mengalami peningkatan. Dikutip dari situs resmi Kementerian Koperasi dan UKM, jumlah UMKM di Indonesia adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah UMKM di Indonesia

Tahun	Jumlah (Unit)
2015	59.262.772
2016	61.651.177
2017	62.922.617
2018	64.194.057
2019	65.465.497

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM, 2022

Salah satu kendala utama bagi UMKM ekonomi kreatif adalah mengenai permodalan. Melihat hal tersebut, pemerintah mencoba menyelesaikan masalah permodalan UMKM dengan berbagai cara, seperti menerbitkan peraturan BI No. 17/12/PBI/2015 yang mewajibkan bank umum wajib mencapai risiko kredit UMKM dari total kredit yang disalurkan minimal sebesar 20%, kebijakan dana khusus rakyat dalam mendukung perkembangan UMKM di Indonesia, dan sebagainya. Mengenai akses permodalan bagi UMKM di pedesaan dibutuhkan suatu metode yang lebih mudah dijangkau dengan sistem terpadu (PBI, 2015). Lembaga keuangan mikro (LKM) dinilai merupakan jawaban dari kebutuhan masyarakat akan permodalan yang intensif tersebut, karena selain filosofi didirikannya memang untuk pengusaha mikro, kecil, dan menengah. Lembaga keuangan mikro merupakan salah satu alat yang cukup penting untuk mengangkat tingkat perekonomian masyarakat saat ini. Pelaksanaan dan operasional lembaga keuangan mikro selain dilakukan dengan pola simpan pinjam juga dapat dilakukan dengan pola bagi hasil dibawah sistem keuangan syariah. Lembaga yang dapat menjalankan peran sebagai lembaga keuangan mikro syariah saat ini adalah Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) dan Baitul Mal Wat Tamwil (BMT) (Soemitra, 2017).

Pada tanggal 23 September 2015 pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Nomor 16/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah Oleh Koperasi (Indonesia, 2015). Permen ini menggantikan keputusan menteri negara koperasi dan usaha kecil dan menengah republik Indonesia nomor: 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan usaha koperasi jasa keuangan syariah sudah tidak sesuai, karena pelaksanaan usaha simpan pinjam dan pembiayaan koperasi yang semakin berkembang. Berdasarkan Permen tersebut maka nama Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) berganti nama menjadi Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS) (Astuti & Rahayu, 2021).

KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera yang terletak di kabupaten Magelang salah satunya. Selain menghimpun dana dari masyarakat, KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera juga ikut serta dalam pengembangan usaha terutama pengusaha kecil dalam permodalannya. Kehadiran KSPPS Makmur gemilang diharapkan dapat membantu pemberdayaan usaha mikro, kecil, dan menengah dengan strateginya di masa pandemi Covid-19. Dikarenakan pandemi Covid-19 yang terjadi hampir dua tahun, beberapa nasabah UMKM di KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera juga terkena dampaknya. Menurut

penuturan Agus Arifin selaku marketing di KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera, beberapa usaha mengalami kredit macet salah satunya yaitu pengusaha susu kedelai yang menyuplai produknya di lingkungan sekolah. Dikarenakan sistem pembelajaran yang belum normal membuat keadaan sekolah sepi dan mempengaruhi penjualan (A. Arifin, personal communication, 2022). Sedangkan Menurut penuturan Arbi Irawan selaku marketing di KSPPS Makmur Gemilang kasus serupa yang lainnya yaitu penjual souvenir di area wisata candi Borobudur dikarenakan sepi pengunjung dan mempengaruhi penjualan (A. Irawan, personal communication, 2022).

Covid-19 menjadi hambatan bagi perusahaan yang bergerak di bidang keuangan termasuk Koperasi Syariah. Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) membuat ruang gerak Koperasi dalam kegiatan Funding (pengumpulan dana) dan Landing (penyaluran dana) menjadi terbatas. Menurut penuturan Bapak Ahmad Salman selaku Manajer KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera, target tahunan untuk Landing perlu banyak evaluasi dan bisa dikatakan berada pada posisi bertahan (A. Salman, personal communication, 2022). Sedangkan menurut penuturan Bapak Tiarno selaku Manajer Cabang KSPPS Makmur Gemilang wilayah Tempuran, untuk kegiatan Funding pembiayaan di bawah 20 Juta menengah ke bawah relatif lancar. Namun pembiayaan yang lebih besar mengalami banyak kendala dan berada pada posisi bertahan, seperti usaha armada truk pasir dan angkutan umum (Tiarno, personal communication, 2022).

Dan selanjutnya pemerintah juga melaksanakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yaitu kebijakan pemerintah sejak awal tahun 2021 untuk menangani pandemi Covid-19 di Indonesia. PPKM berlangsung di beberapa wilayah yang menjadi titik penyebaran infeksi Covid-19 yakni Pulau Jawa dan Bali sedangkan hal tersebut berpengaruh pada sistem pembayaran angsuran. Dikarenakan belum memaksimalkan digital yang dapat menunjang sistem pembayaran seperti pada bank konvensional atau syariah seperti aplikasi khusus dan sebagainya, pembayaran dilakukan dengan cara mentransfer ke rekening marketing masing-masing dimana biasanya dilakukan dengan sistem tatap muka atau jemput bola.

Kondisi-kondisi tersebut baik yang bersifat internal maupun eksternal merupakan masalah serius bagi keberlangsungan KSPPS yang juga berperan dalam perkembangan UMKM, seperti terhambatnya target KSPPS dalam pencarian anggota, serta teknologi yang masih sederhana. Sedangkan permasalahan eksternal salah satunya seperti kebijakan pemerintah dalam pembatasan sosial yang menyebabkan pergerakan KSPPS menjadi terbatas. Ditambah dengan keterangan dari Marketing bahwa belum ada strategi atau kebijakan khusus yang dilakukan koperasi paska pandemi Covid-19 (Siswadi, personal communication, 2022). Maka dalam hal ini diperlukan strategi dalam menghadapi permasalahan-permasalahan tersebut. Analisis SWOT merupakan suatu instrumen pengidentifikasian berbagai faktor yang terbentuk secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Pendekatan analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) sekaligus dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2015). Secara singkat analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah hal-hal yang mempengaruhi keempat faktornya. Dengan demikian, hasil dari analisis dapat membentuk perencanaan strategi berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) (Fatimah, 2016).

Dari latar belakang tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diangkat adalah 1) Faktor internal apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam pemberdayaan UMKM pada KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang? 2) Faktor eksternal apa saja yang menjadi peluang dan ancaman dalam pemberdayaan UMKM pada KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang? 3) Analisis SWOT strategi KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang dalam pemberdayaan UMKM?

Kajian Pustaka

Strategi

Strategi secara etimologis berasal dari kata *strategos* dalam bahasa Yunani, yang berarti perencanaan dan pemusnahan musuh-musuh dengan menggunakan cara-cara yang efektif berdasarkan sarana-sarana yang dimiliki. Istilah strategi ini awalnya digunakan di kalangan militer dan diartikan sebagai seni dalam merancang operasi peperangan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan mencapai sasaran khusus. Secara konseptual, strategi juga dapat dipahami sebagai suatu garis besar dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan (Arif & Anggraeni, 2023). Sedangkan definisi strategi menurut ahli, Chandler (1962) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya (Chandler, 1962) dan Hamel dan Prahalad dalam (Harsono, 2017), strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Rangkuti, 2015).

Dua pendekatan untuk mendefinisikan strategi yang dikenal sebagai pendekatan tradisional dan pendekatan baru. Dalam pendekatan tradisional strategi sering difahami sebagai suatu rencana kedepan, bersifat antisipatif (*forward looking*), sedangkan dalam pendekatan yang baru, strategi lebih dipahami sebagai suatu pola dan bersifat reflektif (*backward-looking*) (Ahmad, 2020).

Tipe Strategi pada prinsipnya dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu: 1) Strategi manajemen, meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi, pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan dan sebagainya, 2) Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya, dan 3) Strategi bisnis disebut juga strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Dalam menganalisis tingkat intensitas persaingan dalam industri atau kelompok strategis, menggambarkan berbagai pesaing untuk memprediksi tujuan merupakan suatu hal yang penting. Menurut Miles dan Snow, perusahaan pesaing dalam suatu industri dapat dikelompokkan berdasarkan orientasi strategis umum mereka sebagai salah satu tipe dari empat tipe dasar strategis. Setiap tipe memiliki strategi utama untuk menghadapi lingkungan dan memiliki kombinasi struktur, budaya serta proses yang konsisten dengan strategi utama tersebut. Perbedaan antara tipe-tipe strategi menjelaskan alasan perusahaan-perusahaan yang menghadapi situasi yang sama, ternyata bertindak dengan cara yang berbeda dan mempertahankan cara bertindak tersebut dalam waktu yang lama. Tipe-tipe umum strategis terdiri dari beberapa karakteristik (Wheelen & Hunger, 2003): 1) *Defenders*, adalah perusahaan-perusahaan yang memiliki lini produk terbatas dan berfokus pada efisiensi kegiatan-kegiatan operasi mereka yang telah ada. Orientasi pada harga tersebut membuat perusahaan tidak suka melakukan inovasi pada daerah-daerah yang baru, 2) *Prospectors*, adalah perusahaan-perusahaan yang memiliki lini produk luas, dan berfokus pada inovasi produk dan peluang-peluang pasar. Orientasi pada penjualan membuat mereka tidak efisien. Mereka cenderung untuk menekankan kreatifitas dari pada efisiensi, 3) *Analyzers*, adalah perusahaan yang beroperasi paling sedikit pada dua wilayah pasar produk yang berbeda, satu stabil satu variabel. Perusahaan-perusahaan tipe ini menekankan pada efisiensi pada area yang stabil dan inovasi pada area variabel, 4) *Reactors*, adalah perusahaan-perusahaan yang kurang memiliki konsistensi hubungan antara strategi, struktur dan budaya. Tanggapan-tanggapan mereka (sering tidak efisien) terhadap tekanan-tekanan lingkungan. Hal itu menimbulkan kecenderungan untuk melakukan perubahan strategi secara sepotong-potong (tidak menyeluruh).

Pemberdayaan

Menurut Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Pasal 1 butir ke 8 disebutkan bahwa pemberdayaan adalah upaya yang dilakukan Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha, dan masyarakat secara sinergis dalam bentuk penumbuhan iklim dan pengembangan usaha terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sehingga mampu tumbuh dan berkembang menjadi usaha yang tangguh dan mandiri (Indonesia, 2008a). Prinsip dan tujuan pemberdayaan, antara lain:

1. Prinsip Pemberdayaan
 - a. Penumbuhan kemandirian, kebersamaan, dan kewirausahaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah untuk berkarya dengan prakarsa sendiri;
 - b. Perwujudan kebijakan publik yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan
 - c. Pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah
 - d. Penyelenggaraan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian secara terpadu
2. Tujuan Pemberdayaan
 - a. Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan
 - b. Menumbuhkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri; dan
 - c. Meningkatkan peran Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Menurut Undang-undang No.20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria sebagaimana tabel berikut:

Tabel 2. Klasifikasi UMKM

	Aset*	Pendapatan**
Mikro	Maks Rp 50jt	Maks Rp 300jt
Kecil	>Rp 50jt – Rp 300jt	>Rp 300jt – Rp 2,5 M
Menengah	>Rp 500jt – Rp 10 M	Rp 2,5 M – Rp 50 M

* Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha

** Hasil Penjualan tahunan

Sumber: Undang-undang No.20 Tahun 2008 (Indonesia, 2008b).

Badan Pusat Statistik mengemukakan bahwa batasan usaha mikro, kecil, dan menengah adalah (Hamdani, 2020): 1) Usaha mikro yaitu usaha yang memiliki pekerja kurang dari 5 orang, termasuk tambahan anggota keluarga yang tidak dibayar, 2) Usaha kecil yaitu usaha yang memiliki pekerja 5 sampai 19 orang, 3) Usaha menengah yaitu usaha yang memiliki 19 sampai 99 orang.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2015).

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *waknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Tahapan perumusan strategi dengan analisis SWOT terdiri dari tahap *pengumpulan* data, tahap *pengumpulan* informasi, dan tahap *pengambilan* keputusan (Salim & Siswanto, 2019).

1. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini pada dasarnya tidak sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis data. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data eksternal dan data internal. Data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan di luar faktor sedangkan data internal

dapat diperoleh dari dalam itu sendiri. Pada tahap ini digunakan 2 model matriks pengumpulan data yaitu matriks faktor strategi eksternal dan matriks faktor strategi internal.

2. Tahap pengumpulan informasi

Tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Ada beberapa model yang digunakan dalam menyusun analisis SWOT antara lain adalah pembuatan matrik SWOT

3. Tahap pengambilan keputusan

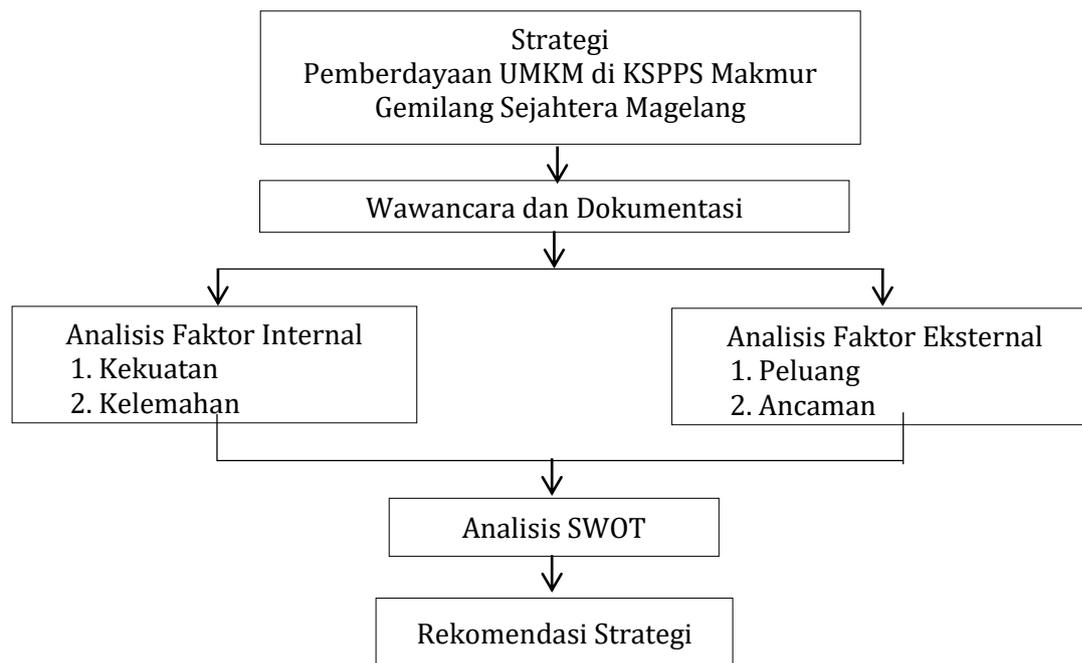
Dari analisis data SWOT yang telah dilakukan, kemudian ditarik suatu kesimpulan. Kesimpulan dari hasil analisis SWOT tersebut mempengaruhi dan menjadi dasar dari pengambilan keputusan pada akhir tahap.

Langkah-langkah menentukan tahapan pengukuran SWOT adalah sebagai berikut (Salim & Siswanto, 2019): 1) Mengidentifikasi variabel yang berhubungan dengan strategi, baik variabel yang mendukung, mengancam maupun yang dibutuhkannya. Variabel adalah sebuah karakteristik, angka, atau kuantitas yang bertambah atau berkurang dari waktu ke waktu atau mengambil yang berbeda nilai dalam situasi yang berbeda, 2) Mengklasifikasi variabel internal atau eksternal. Dari variabel yang telah ditentukan pada langkah pertama, maka dilangkah ini variabel akan diklasifikasikan atau dikelompokkan sesuai dengan variabel ini berasal. Apakah variabel tersebut datangnya dari dalam, yang disebut variabel internal. Atau variabel tersebut dari luar yang disebut variabel eksternal, 3) Menentukan bobot tiap variabel. Bobot adalah presentase pentingnya suatu variabel atau indikator dalam sebuah strategi. Total bobot masing-masing analisa adalah 100 atau satu. Bobot dapat ditentukan oleh peneliti yang berdiskusi dalam penentuan bobotnya: a) Menentukan skala atau rating tiap variabel. Skala adalah penilaian yang diberikan untuk kondisi atau keadaan yang sudah berjalan dalam upaya pengembangan strategi tersebut, b) Menentukan nilai atau score dari setiap aspek SWOT. Nilai adalah perkalian antara bobot dengan skala yang akan menjadi ukuran untuk menentukan posisi strategi, c) Menghitung *strength posture* dan *competitive posture*. Langkah ini merupakan tahap perhitungan kumulatif dari variabel tiap faktor yang telah didapatkan nilai atau score dari hasil perkalian bobot dengan skala tadi. Perhitungan *strength posture* dan *competitive posture* berjuang untuk menentukan posisi titik ordinat dalam grafik SWOT, d) Langkah selanjutnya dalam analisis SWOT adalah menggambarkan posisi dari strategi tersebut kedalam kuadran SWOT. Terdapat dua penggambaran dalam tahap ini. Yang pertama yaitu penggambaran daerah posisi terluas dengan menempatkan titik ordinat tiap aspek SWOT sesuai dengan nilai atau score masing aspek.

Menentukan strategi dan solusi untuk organisasi atau perusahaan. Setelah *diketahui* posisi organisasi atau perusahaan dalam kuadran SWOT maka dapat diketahui strategi yang harus digunakan. Apakah strategi OS, strategi ST, strategi WT ataupun WO yang cocok untuk keadaan tersebut. Setelah mengetahui menggunakan strategi apa maka dapat pula ditentukan solusi.

Adapun kerangka model penelitiannya sebagaimana gambar berikut:

Gambar 1. Kerangka Model Penelitian



Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara sistematis dengan mengambil data di lapangan (Riyanto & Hatmawan, 2020). Dan menggunakan metode kualitatif yang disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan (Sugiyono, 2017).

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang yang beralamat di Ruko Merapi Square, Jl. Magelang – Jogja Km 11 Jetak Mungkid, Magelang

3. Sampling

Pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Sampel dalam penelitian ini adalah Manager, Akunting, dan Marketing KSPPS Makmur Gemilang dari keseluruhan anggota koperasi. Pengambilan sampel didasarkan pada anggota yang dianggap mengetahui informasi mengenai objek penelitian.

4. Teknik Pengumpulan Data

- Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus

diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Dalam hal ini, wawancara dilakukan dengan pihak BMT Makmur Gemilang Sejahtera Magelang yaitu dengan manajer, akunting dan marketing.

- b. Dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data dengan mencari bukti terkait dengan objek yang diteliti. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.
- c. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

5. Teknik Analisis Data dan Alat Analisis Data

a. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah model Miles dan Huberman.

b. Alat Analisis

Dalam menjawab rumusan masalah yang sudah ditetapkan maka selanjutnya digunakan analisis SWOT. Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal atau *External Factors Analysis Summary* (EFAS) dan faktor-faktor strategis internal atau *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS). Tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model perumusan strategi. Dalam hal ini, peneliti menggunakan model matrik TOWS atau matrik SWOT (Rangkuti, 2015).

Tabel 3. Matrik SWOT

FAKTOR-FAKTOR INTERNAL (IFAS)	Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 kekuatan internal di sini	Kelemahan (W) Daftarkan 5-10 kekuatan internal di sini
FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL (EFAS) Peluang (O) Daftarkan 5-10 peluang eksternal di sini	Strategi (SO) Buat strategi di sini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Buat strategi di sini yang memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan

Hasil dan Pembahasan

Faktor Internal dalam Pemberdayaan UMKM

1. Kekuatan

a. Dikenal oleh masyarakat

Menurut penuturan Ibu Neng selaku akunting di KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera, koperasi ini termasuk dalam koperasi yang masih baru dibanding dengan koperasi-koperasi besar sejenis di Magelang. Meskipun begitu KSPPS Makmur Gemilang sudah lumayan dikenal oleh masyarakat

b. Adanya kebijakan relaksasi (kelonggaran) dalam pembayaran angsuran

Dikarenakan pandemi mempengaruhi penjualan para UMKM, koperasi memberikan kebijakan kelonggaran pembayaran angsuran kepada para anggota. Seperti contoh para pedagang souvenir yang berada di Candi Borobudur. Menurut Arbi Irawan selaku marketing menuturkan bahwa ada beberapa mitra yang mengangsur tidak secara penuh. Oleh karena itu koperasi memberikan kelonggaran pembayaran angsuran sampai batas waktu yang ditentukan oleh kedua belah pihak.

c. SDM yang unggul dan ramah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan yang bertugas sebagai penggerak dan mempengaruhi jalan tidaknya perusahaan. Menurut penuturan Akunting, karyawan KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang unggul dalam melayani anggota, khususnya para marketing.

d. Bekerja sama dengan lembaga-lembaga sekolah berbasis Islam terpadu

Selain bekerja sama dengan keuangan syariah seperti BSI Syariah, KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera juga bekerja sama dengan sekolah Islam Terpadu (IT) yang berada di Magelang, antara lain: 1) PAUD, SD, MI IT Zaid bin Tsabit, 2) SMP, SMA, SMK, STIT Ikhsanul Fikri, 3) PAUD IT Cahaya Hati, 4) PAUD IT Darul Imtiyas, 5) PAUD IT Nurul Hikmah, 6) PAUD IT Nurul Ilmi, 7) PAUD IT Assalimah Kaliangkrik, 8) TKIT Al Hikmah Secang, dan 9) TKIT Durotul Islam.

e. Baitul Maal sebagai media promosi

Menurut penuturan Manager utama KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang, ada sekitar 10 program antara lain : 1) Santunan anak yatim, 2) Ambulan gratis, 3) Khitan masal, 4) Jum'at berkah, 5) Santunan guru ngaji, 6) Bedah rumah/bantuan pembangunan rumah ibadah, 7) Pembagian hewan qurban ke daerah minus qurban, 8) Hadiah lebaran, 9) Pemberdayaan ekonomi umat, dan 10) Relawan daerah bencana.

f. Lokasi yang strategis

KSPPS Makmur Gemilang berlokasi di wilayah yang mudah di jangkau. Alamat kantor pusat sendiri berada di jalan lalulintas utama Magelang-Yogyakarta yang beralamat di Ruko Merapi Square No.4 Jalan Magelang Jogja KM.11 Jetak, Mungkid Kabupaten Magelang. Ada 5 kantor cabang yang tersebar di wilayah Magelang antara lain: Kantor Cabang Salam, Tempuran, Secang, Kaliangkrik dan kantor kas yang berlokasi di Mungkid.

2. Kelemahan

a. Promosi belum maksimal

Promosi merupakan upaya untuk menawarkan produk kepada masyarakat agar tertarik menjadi pelanggan. Dalam koperasi, merupakan tugas marketing untuk mempromosikan produk-produk koperasi kepada masyarakat. Salah satu permasalahan yang dihadapi adalah keterbatasan teknologi dan kurang memaksimalkan pemanfaatan media promosi seperti media cetak dan media sosial. Menurut penuturan Akunting KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera, perlunya memaksimalkan promosi agar masyarakat khususnya para pelaku UMKM tertarik untuk bekerja sama dengan koperasi.

b. Kesulitan dalam pendanaan

Funding merupakan kegiatan menghimpun dana dari nasabah/anggota. Funding sangat penting karena bertujuan memperoleh profit yang optimal. Menurut penuturan Manajer KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang, pandemi Covid-19 berpengaruh pada target funding dan bisa dikatakan pada posisi bertahan.

Faktor Eksternal Pembedayaan UMKM

1. Peluang

a. Pembiayaan berbasis koperasi yang masih *door to door* masih diminati pasar ekonomi menengah kebawah.

Salah satu keistimewaan koperasi adalah strategi pemasaran dengan sistem *door to door*. Strategi pemasaran *door to door* merupakan proses komunikasi secara tatap muka dengan anggota/mitra. Walaupun teknologi sudah semakin maju, namun bagi pelaku UMKM masyarakat menengah ke bawah masih relatif kesulitan dalam penggunaannya. Oleh karena itu, Sistem pembiayaan ini masih sangat diminati dan memiliki peluang yang besar.

b. Simpanan berbagi hasil dengan tingkat pendapatan tinggi

Bagi hasil atau *Mudharabah* merupakan bentuk akad kerja sama yang dijalankan kedua belah pihak dan bertujuan untuk mendapatkan keuntungan dengan persyaratan tertentu. Menjalani kerja sama dengan para pelaku UMKM khususnya usaha menengah memiliki peluang dalam mendapatkan profit yang tinggi.

2. Ancaman

a. PPKM

Menurut Wikipedia, Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat adalah kebijakan pemerintah Indonesia sejak awal tahun 2021 untuk menangani pandemi Covid-19 di Indonesia. Sebelum pelaksanaan PPKM, pemerintah telah melaksanakan pembatasan sosial berskala besar yang berlangsung di sejumlah wilayah di Indonesia. Menurut penuturan Akunting dan Marketing KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang, PPKM mempengaruhi jalannya usaha para pelaku UMKM, seperti pedagang di tempat wisata Candi Borobudur yang mengalami penurunan penjualan dan menyebabkan keterlambatan pembayaran angsuran. PPKM juga menyebabkan produktifitas pegawai KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera kurang maksimal karena diberlakukannya pemotongan jam kerja .

b. Kredit Usaha Rakyat (KUR)

Menurut penuturan Manajer Utama KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera, Kredit Usaha Rakyat merupakan kredit yang diberikan pemerintahan melalui Bank Pemerintah dengan jasa yang sangat murah jauh di bawah standar jasa koperasi. Alasan tersebut membuat anggota lebih memilih KUR daripada pembiayaan koperasi.

- c. Bantuan Langsung Tunai (BLT)
- d. Persaingan dengan koperasi sejenis

Strategi Pemberdayaan UMKM

Tahap pengumpulan data pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analisis. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data eksternal dan data internal

1. Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS)

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength and Weakness* perusahaan. Matriknya adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Internal Factors Analysis Summary (IFAS)

Faktor-faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. Dikenal oleh masyarakat	0,13	2	0,31
2. Adanya kebijakan relaksasi (kelonggaran) dalam pembayaran angsuran	0,10	2	0,23
3. SDM yang unggul dan ramah	0,13	3	0,36
4. Bekerja sama dengan lembaga-lembaga sekolah berbasis Islam terpadu	0,13	3	0,36
5. Baitul Maal sebagai media promosi	0,13	3	0,44
6. Tempat yang strategis	0,13	4	0,46
Jumlah			2,17
Kelemahan			
1. Promosi belum maksimal	0,13	2	0,26
2. Kesulitan dalam pendanaan	0,13	2	0,21
Jumlah			0,46
TOTAL		1,00	1,70

Sumber: Data diolah, 2022

Keterangan:

Kekuatan (+) + Kelemahan (-) = (+) 2,17+ (-) 0,46 = 1,70

2. Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

Tabel 5. Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS)

Faktor-faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. Pembiayaan berbasis koperasi yang masih <i>door to door</i> masih diminati pasar ekonomi menengah kebawah	0,21	3	0,67
2. Simpanan berbagi hasil dengan tingkat pendapatan tinggi	0,21	3	0,59
Jumlah			1,26
Ancaman			
1. PPKM	0,11	2	0,23
2. Kredit Usaha Rakyat (KUR)	0,16	2	0,35
3. Bantuan Langsung Tunai (BLT)	0,16	2	0,25
4. Persaingan dengan koperasi sejenis	0,16	2	0,32
Jumlah			1,15
TOTAL	1,00		0,12

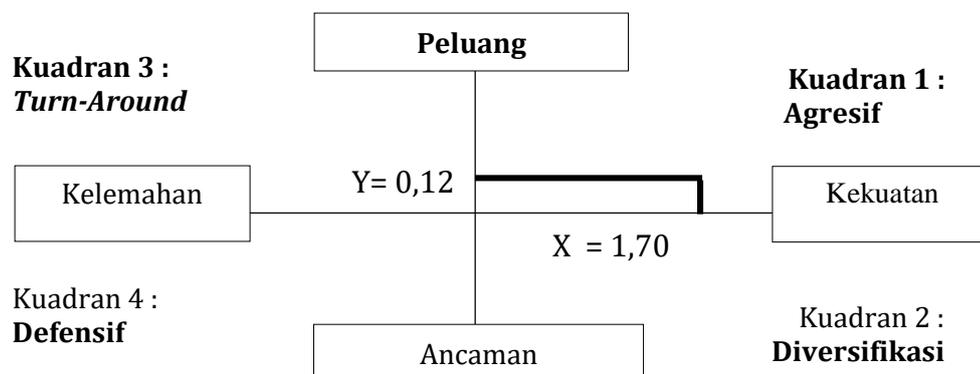
Sumber: Data diolah, 2022

Keterangan:

Peluang (+) + Ancaman (-) = (+)1,26 + (-) 1,15 = 0,12

Dari hasil penilaian faktor internal dan eksternal maka dapat dibuat diagram analisis SWOT sebagai berikut:

Gambar 2. Diagram SWOT



Hasil pembahasan:

Kekuatan (+) + Kelemahan (-) = (+) 2,17+ (-) 0,46 = **1,70**

Peluang (+) + Ancaman (-) = (+)1,26 + (-) 1,15 = **0,12**

Diagram di atas menunjukkan bahwa KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera berada di Kuadran I yang mendukung strategi agresif, dan termasuk kedalam situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Analisis SWOT Strategi dalam Pemberdayaan UMKM

Pembuatan matriks SWOT untuk memperoleh empat rangkaian alternatif strategi. Metode ini mengarah pada *brainstorming* untuk menciptakan strategi-strategi alternatif yang mungkin tidak terpikirkan oleh manajemen.

Tabel 6. Analisis Matrik SWOT

IFAS		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
		EFAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dikenal oleh masyarakat 2. Lokasi koperasi yang strategis 3. Adanya kebijakan relaksasi (kelonggaran) dalam pembayaran angsuran 4. SDM yang unggul dan ramah 5. Bekerja sama dengan lembaga-lembaga sekolah berbasis Islam terpadu 6. Baitul Maal sebagai media promosi
Peluang (O)		Strategi (SO)	Strategi (WO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembiayaan berbasis koperasi yang masih <i>door to door</i> masih diminati pasar ekonomi menengah kebawah 2. Simpanan berbagi hasil dengan tingkat pendapatan tinggi 		<ol style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan pencapaian target dengan memanfaatkan SDM yang ramah dan citra koperasi di masyarakat dalam menambah jumlah anggota. (S1, S3, S4, O1) b. Memperluas pangsa pasar dan koneksi dengan sekolah-sekolah Islam terpadu di wilayah sekitar (S5, O2) c. Memanfaatkan lokasi koperasi yang strategis dengan promosi media cetak seperti baliho yang menginformasikan kelebihan/ciri khas koperasi agar lebih dikenal oleh masyarakat (S2, O2) 	<ol style="list-style-type: none"> a. Mengembangkan skill SDM dalam meningkatkan pemasaran serta inovasi khususnya promosi di kalangan usaha menengah dalam rangka meningkatkan penghimpunan dana (W1,W2, O1,O2)
Ancaman (T)		Strategi (ST)	Strategi (WT)
1. PPKM			

2. Kredit Usaha Rakyat (KUR)	a. Meningkatkan peran Baitul Maal sebagai salah satu wadah publisitas (S6,T4)	a. Memaksimalkan pemanfaatan teknologi dan media sosial atau media cetak seperti brosur, <i>banner</i> atau kalender (W2, T1)
3. Bantuan Langsung Tunai (BLT)	b. Edukasi kepada masyarakat mengenai koperasi simpan pinjam pembiayaan syariah, terutama pada kelebihan-kelebihan KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera serta hal-hal yang membedakan dengan lembaga keuangan konvensional/koperasi sejenis. (S4,T2, T4)	
4. Persaingan dengan koperasi sejenis		

Sumber: Data diolah, 2022.

Adapun strategi-strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strengths Opportunities*)
 - a) Meningkatkan pencapaian target dengan memanfaatkan SDM yang ramah dan citra koperasi di masyarakat dalam menambah jumlah anggota. Dengan memanfaatkan kualitas karyawan yang unggul dan ramah dalam mempromosikan produk secara *door to door* dapat meningkatkan jumlah anggota dan modal koperasi. Ditambah dengan pendapat dari masyarakat mengenai KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera yang memiliki ciri khas dalam kelonggaran pembayaran angsuran.
 - b) Memperluas koneksi dengan lembaga sekolah Islam terpadu di wilayah sekitar. Menurut Manajer utama KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang, salah satu kelebihan yang dimiliki koperasi adalah menjalin kerja sama dengan beberapa sekolah Islam terpadu. Dengan memanfaatkan koneksi serta perluasan pangsa pasar dapat meningkatkan potensi menghasilkan bagi hasil dengan pendapatan tinggi.
 - c) Memanfaatkan lokasi koperasi yang strategis dengan promosi media cetak seperti baliho yang mempromosikan kelebihan/ciri khas koperasi. Salah satu kelebihan yang dimiliki oleh KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera adalah kelonggarannya dalam pembayaran angsuran. Dengan menggunakan promosi media cetak tertentu seperti baliho atau plang yang menarik di lokasi kantor yang strategis dapat dimanfaatkan untuk menarik masyarakat dalam menabung/meminjam di koperasi tersebut
2. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)
 - a) Memanfaatkan skill SDM dalam meningkatkan promosi khususnya dalam mempromosikan di kalangan usaha menengah dalam rangka meningkatkan penghimpunan dana. Serta meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan inovasi dalam meningkatkan penghimpunan dana. Inovasi sangat dibutuhkan untuk menciptakan ciri khas dalam perusahaan. Semakin banyak inovasi-inovasi yang dihasilkan dan dilaksanakan, akan berdampak positif pada koperasi.

3. Strategi ST (*Strengths Threats*)

- a) Meningkatkan peran Baitul Maal sebagai salah satu wadah promosi. Menurut wikipedia, baitul maal adalah suatu lembaga atau pihak yang mempunyai tugas khusus menangani segala harta umat, baik berupa pendapatan maupun pengeluaran negara. Baitul mal juga dapat diartikan secara fisik sebagai tempat untuk menyimpan dan mengelola segala macam harta yang menjadi pendapatan negara. Dengan lebih meningkatkan peran dalam program-program baitul maal, dapat meningkatkan pengetahuan masyarakat mengenai KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera.
- b) Promosi yang disertai edukasi mengenai koperasi syariah, terutama pada kelebihan-kelebihan KSPPS Makmur Gemilang serta hal-hal yang membedakan dengan lembaga keuangan konvensional/koperasi sejenis. Kurangnya pengetahuan masyarakat mengenai lembaga keuangan syariah khususnya masyarakat menengah kebawah merupakan salah satu hambatan dalam perkembangannya. Diperlukan edukasi yang mudah dipahami serta menarik minat masyarakat untuk bekerja sama dengan lembaga keuangan syariah khususnya koperasi syariah.

4. Strategi WT (*Weaknesses Threats*)

Memaksimalkan promosi dengan memanfaatkan teknologi dan media promosi seperti media sosial atau media cetak seperti brosur, *banner* atau kalender. Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat atau disingkat dengan PPKM menyebabkan ruang gerak marketing dalam menarik anggota dan funding menjadi terbatas. Dengan majunya teknologi saat ini, sangat potensial menarik minat masyarakat melalui media sosial seperti *facebook*, *instagram*, dan lain sebagainya. Dengan promosi yang menarik, media cetak juga potensial dalam mengundang minat masyarakat. Seperti penggunaan *banner* yang ditempatkan di tempat-tempat yang ramai dilewati.

Kesimpulan

Hasil analisis SWOT menyebutkan bahwa KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang berada di posisi Kuadran I yang mendukung strategi agresif, dan termasuk kedalam situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*)

Adapun strategi-strategi yang dihasilkan dalam pemberdayaan UMKM pada KSPPS Makmur Gemilang Sejahtera Magelang adalah sebagai berikut:

a. Strategi SO (*Strengths Opportunities*)

- 1) Meningkatkan pencapaian target dengan memanfaatkan SDM yang ramah dan citra koperasi di masyarakat
- 2) Memperluas koneksi dengan lembaga sekolah Islam terpadu di wilayah sekitar
- 3) Memanfaatkan lokasi koperasi yang strategis dengan promosi media cetak seperti baliho yang menginformasikan kelebihan/ciri khas koperasi.

- b. Strategi WO (*Weaknesses Opportunities*)
Mengembangkan skill SDM dan inovasi dalam meningkatkan pemasaran di kalangan usaha menengah dalam rangka meningkatkan penghimpunan dana.
- c. Strategi ST (*Strengths Threats*)
 - 1) Meningkatkan peran Baitul Maal sebagai salah satu wadah publisitas.
 - 2) Edukasi kepada masyarakat mengenai koperasi pinjam pembiayaan syariah, terutama pada kelebihan-kelebihannya.
- d. Strategi WT (*Weaknesses Threats*)
memaksimalkan pemanfaatan teknologi dan media sosial atau media cetak seperti brosur, *banner* atau kalender.

Referensi

- Ahmad, D. I. (2020). *Manajemen strategis*. Nas Media Pustaka.
- Arif, M. E., & Anggraeni, R. (2023). *Strategi Bisnis*. Universitas Brawijaya Press.
- Arifin, A. (2022). *Beberapa Usaha Mengalami Kredit Macet* [Personal communication].
- Astuti, Y., & Rahayu, Y. (2021). *Layanan Lembaga Keuangan Syariah SMK/MAK Kelas XII*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Chandler, A. (1962). *Strategis dan Struktur*.
- Fatimah, F. N. D. (2016). *Teknik analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia.
- Hamdani, S. (2020). *Mengenal Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Lebih Dekat*. uweis inspirasi Indonesia.
- Harsono, M. (2017). Evolusi Pemikiran Manajemen Strategik Sebelum Era 2000-An. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 1–14.
- Indonesia, R. (2008a). Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jakarta: Sekretariat Negara*.
- Indonesia, R. (2008b). Undang-Undang No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah. *Jakarta: Sekretariat Negara*.
- Indonesia, R. (2015). 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. *Menteri Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah RI*, 37.
- Irawan, A. (2022). *Contoh yang Mengalami Kredit Macet* [Personal communication].
- PBI, P. B. I. (2015). 17/12/Pbi/2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/22/Pbi/2012 Tentang Pemberian Kredit Atau Pembiayaan Oleh Bank Umum Dan Bantuan Teknis Dalam Rangka Pengembangan Usaha Mikro. *Kecil, Dan Menengah*.
- Rangkuti, F. (2015). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. *Language*, 13(246p), 23cm.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode riset penelitian kuantitatif penelitian di bidang manajemen, teknik, pendidikan dan eksperimen*. Deepublish.
- Salim, M. A., & Siswanto, A. B. (2019). *Analisis SWOT dengan Metode kuesioner*. CV. Pilar Nusantara.
- Salman, A. (2022). *Evaluasi Target Lending* [Personal communication].
- Siswadi. (2022). *Belum ada strategi/kebijakan khusus pasca pandemi covid 19* [Personal communication].

Soemitra, A. (2017). *Bank & lembaga keuangan syariah*. Prenada Media.

Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.

Tiarno. (2022). *Target Funding dibawah 20juta Lancar* [Personal communication].

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2003). *Manajemen strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.