

Analisis KUD Cilongok Menggunakan Space Matrix Strategi Pengembangan Unit Simpan Pinjam dan UKM Mart

Laili Mukarromah^{1*}, Lie Aulia Ulfi², Niken Melani³, Yoiz Shofwa Shafrani⁴

¹⁻⁴UIN Prof. K. H Saifuddin Zuhri Purwokerto, Indonesia

Alamat: Jl. A. Yani No.40A, Karanganjing, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53126

*Korespondensi penulis: 224110202069@mhs.uinsaizu.ac.id

Abstract. *This research aims to analyze the strategic position of the Village Unit Cooperative (KUD) Cilongok using the Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix method and formulate development strategies for savings and loan units and supermarket businesses. The research method uses a quantitative-qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. SPACE Matrix analysis is carried out by identifying factors of financial strength, competitive advantage, industry strength, and environmental stability. The results show that KUD Cilongok is in an aggressive quadrant position with relatively high values of financial strength and industry strength. The recommended strategies include market penetration, market development, product development, and business diversification. The implementation of these strategies is expected to improve the performance of KUD Cilongok's savings and loan units and supermarket businesses, as well as improve the welfare of members and the surrounding community.*

Keywords: *SPACE Matrix, Development Strategy, Village Unit Cooperative, Savings and Loans, Supermarket.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi strategis Koperasi Unit Desa (KUD) Cilongok menggunakan metode Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix dan merumuskan strategi pengembangan unit usaha simpan pinjam dan swalayan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif-kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis SPACE Matrix dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan finansial, keunggulan kompetitif, kekuatan industri, dan stabilitas lingkungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KUD Cilongok berada pada posisi kuadran agresif dengan nilai kekuatan finansial dan kekuatan industri yang relatif tinggi. Strategi yang direkomendasikan meliputi strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi usaha. Penerapan strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja unit simpan pinjam dan swalayan KUD Cilongok serta meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat sekitar.

Kata kunci: SPACE Matrix, Strategi Pengembangan, Koperasi Unit Desa, Simpan Pinjam, Swalayan.

1. LATAR BELAKANG

Koperasi Unit Desa (KUD) memiliki peran strategis dalam pembangunan ekonomi pedesaan di Indonesia sebagai lembaga yang menaungi berbagai kegiatan ekonomi masyarakat desa. Keberadaan KUD diharapkan dapat menjadi penggerak ekonomi pedesaan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai unit usaha yang dikembangkan. Salah satu KUD yang telah lama beroperasi dan memiliki peran penting dalam perekonomian daerah adalah KUD Cilongok yang terletak di Kecamatan Cilongok dengan kegiatan utama berupa simpan pinjam dan swalayan.

Dalam menghadapi perkembangan ekonomi global dan persaingan usaha yang semakin ketat, KUD perlu memiliki strategi yang tepat untuk dapat mempertahankan eksistensinya dan

Received: April 25, 2025; Revised: April 28, 2025; Accepted: April 30, 2025;

Online Available: Mei 02, 2025; Published: Mei 02, 2025;

*Laili Mukarromah, 224110202069@mhs.uinsaizu.ac.id

terus berkembang. Analisis strategi menjadi penting dilakukan untuk mengevaluasi posisi kompetitif dan merumuskan langkah-langkah strategis yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal koperasi. Salah satu metode analisis strategis yang komprehensif adalah *Strategic Position and Action Evaluation* (SPACE) Matrix.

SPACE Matrix merupakan alat analisis strategis yang memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi posisi strategis dan mengembangkan alternatif strategi yang sesuai dengan mempertimbangkan faktor-faktor kekuatan finansial, keunggulan kompetitif, stabilitas lingkungan, dan kekuatan industri. Penggunaan SPACE Matrix dapat membantu KUD Cilongok dalam mengevaluasi posisi strategisnya dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja usahanya di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.

Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan keefektifan penerapan SPACE Matrix dalam analisis strategi pada berbagai organisasi, termasuk koperasi. Wulandari et al. (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa analisis SPACE Matrix dapat membantu koperasi dalam mengidentifikasi strategi yang sesuai dengan posisi kompetitifnya dan memberikan arahan yang jelas untuk pengembangan usaha. Sementara itu, Rahmawati dan Supriyanto (2020) menunjukkan bahwa koperasi yang menerapkan strategi berdasarkan hasil analisis SPACE Matrix dapat meningkatkan kinerja usahanya secara signifikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi strategis KUD Cilongok dengan menggunakan SPACE Matrix dan merumuskan strategi yang tepat untuk pengembangan usaha koperasi tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen strategis, khususnya dalam konteks koperasi, serta memberikan manfaat praktis bagi pengelola KUD Cilongok dalam merumuskan strategi pengembangan usaha yang efektif.

2. KAJIAN TEORITIS

Koperasi Unit Desa (KUD)

Koperasi Unit Desa (KUD) merupakan lembaga ekonomi yang berada di tingkat pedesaan dan memiliki peran penting dalam pengembangan ekonomi masyarakat desa. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, koperasi didefinisikan sebagai badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. KUD dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat desa pada umumnya,

serta menjadi gerakan ekonomi rakyat yang berperan dalam mewujudkan pembangunan di wilayah pedesaan.

Keberadaan KUD semakin penting dalam pembangunan ekonomi desa di era otonomi daerah. Haryanto (2020) menyatakan bahwa KUD memiliki peran strategis dalam mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui berbagai kegiatan usaha yang dikembangkan. Dalam perkembangannya, KUD menghadapi berbagai tantangan dan peluang yang memerlukan strategi tepat untuk dapat bertahan dan berkembang.

Unit usaha yang umum dikembangkan oleh KUD meliputi unit simpan pinjam, unit pertanian, unit peternakan, unit perdagangan, dan unit jasa. Utami et al. (2021) menyatakan bahwa unit simpan pinjam dan unit perdagangan (swalayan) merupakan unit usaha yang banyak dikembangkan oleh KUD karena dapat memberikan manfaat langsung bagi anggota dan masyarakat desa serta relatif stabil dalam menghasilkan pendapatan bagi koperasi.

Unit Simpan Pinjam

Unit simpan pinjam merupakan salah satu unit usaha yang paling banyak dikembangkan oleh KUD karena dapat memenuhi kebutuhan anggota akan akses permodalan. Menurut Feryanto (2019), unit simpan pinjam KUD memiliki peran penting dalam menyediakan akses permodalan bagi masyarakat desa yang masih terbatas aksesnya terhadap lembaga keuangan formal seperti bank.

Dalam perkembangannya, unit simpan pinjam KUD menghadapi tantangan berupa persaingan dengan lembaga keuangan mikro lainnya dan tuntutan peningkatan kualitas layanan. Hidayat dan Nugraha (2021) menyatakan bahwa untuk menjaga keberlangsungan unit simpan pinjam, KUD perlu melakukan inovasi dalam layanan keuangan, meningkatkan profesionalisme pengelolaan, dan memperkuat basis permodalan.

Unit Swalayan

Unit swalayan merupakan pengembangan dari unit perdagangan KUD yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi anggota dan masyarakat desa. Menurut Sari dan Iskandar (2022), unit swalayan KUD berperan penting dalam menyediakan barang-barang kebutuhan pokok dengan harga yang terjangkau bagi masyarakat desa.

Dalam mengembangkan unit swalayan, KUD perlu memperhatikan lokasi strategis, kelengkapan barang, harga yang kompetitif, dan pelayanan yang baik. Rahmatika et al. (2020) menyatakan bahwa unit swalayan KUD yang dikelola dengan baik dapat menjadi sumber pendapatan utama bagi KUD dan meningkatkan kesejahteraan anggota melalui pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU).

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan (library research) dengan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis posisi strategis KUD Cilongok menggunakan SPACE Matrix. Menurut Zed (2020), penelitian kepustakaan merupakan serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca, mencatat, dan mengolah bahan penelitian tanpa melakukan riset lapangan.¹ Pendekatan ini dipilih mengingat ketersediaan data sekunder yang cukup memadai dan relevan tentang KUD Cilongok, khususnya mengenai unit simpan pinjam dan swalayan yang menjadi fokus penelitian.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini sepenuhnya merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian, meliputi:

1. Dokumen resmi KUD Cilongok, seperti laporan tahunan, rencana strategis, profil organisasi, dan laporan Rapat Anggota Tahunan (RAT) yang diperoleh dari website resmi dan publikasi yang tersedia untuk umum.
2. Publikasi ilmiah berupa jurnal, prosiding, buku, dan tesis yang membahas tentang KUD Cilongok, koperasi simpan pinjam dan swalayan, serta penerapan SPACE Matrix dalam analisis strategi koperasi.
3. Laporan dan dokumen dari instansi pemerintah seperti Dinas Koperasi dan UMKM, Badan Pusat Statistik, dan Kementerian Koperasi dan UKM yang berkaitan dengan perkembangan koperasi di Indonesia, khususnya di wilayah Cilongok.
4. Publikasi media massa dan sumber online yang kredibel mengenai perkembangan KUD Cilongok dan kondisi industri koperasi di Indonesia.

Penggunaan berbagai sumber data sekunder ini sejalan dengan pandangan Snyder (2019) yang menekankan pentingnya keragaman sumber dalam penelitian kepustakaan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti.²

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Studi Dokumentasi: Mengumpulkan dan menelaah dokumen-dokumen resmi KUD Cilongok, laporan keuangan, dan publikasi lain yang memuat informasi tentang kinerja dan perkembangan unit simpan pinjam dan swalayan.
2. Penelusuran Literatur: Mencari dan mengumpulkan publikasi ilmiah yang relevan dengan topik penelitian melalui database jurnal seperti Google Scholar, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Garuda (Garba Rujukan Digital), dan Science Direct.
3. Content Analysis: Menganalisis isi dari berbagai publikasi tentang KUD Cilongok dan penelitian sejenis tentang penerapan SPACE Matrix pada koperasi untuk memperoleh data yang relevan dengan dimensi-dimensi dalam SPACE Matrix.

Sebagaimana dikemukakan oleh Fahmi dan Rahman (2021), kombinasi berbagai teknik pengumpulan data dalam penelitian kepustakaan dapat meningkatkan validitas dan reliabilitas data yang diperoleh.³

Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (human instrument) yang dilengkapi dengan lembar pencatatan data (data logging sheet). Lembar pencatatan data digunakan untuk mencatat informasi yang relevan dengan dimensi-dimensi dalam SPACE Matrix, yaitu Financial Strength (FS), Competitive Advantage (CA), Industry Strength (IS), dan Environmental Stability (ES). Setiap dimensi memiliki beberapa indikator yang dijadikan acuan dalam pencatatan data, sebagaimana dikembangkan oleh Pratama dan Sulistyowati (2022) dalam penelitian mereka tentang analisis SPACE Matrix pada koperasi.⁴

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis SPACE Matrix dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi dan Penilaian Faktor: Mengidentifikasi faktor-faktor pada setiap dimensi SPACE Matrix (FS, CA, IS, dan ES) berdasarkan data yang dikumpulkan dari berbagai sumber literatur. Penilaian menggunakan skala yang sesuai untuk masing-masing dimensi:
 - FS dan IS: Skala 1 (terburuk) hingga 6 (terbaik)
 - CA dan ES: Skala -1 (terbaik) hingga -6 (terburuk)
2. Perhitungan Nilai Rata-rata: Menghitung nilai rata-rata untuk setiap dimensi dengan menjumlahkan nilai setiap faktor dan membaginya dengan jumlah faktor.

3. Penentuan Koordinat: Menentukan koordinat pada sumbu x dan y dengan rumus:
 - Sumbu x = CA + IS
 - Sumbu y = FS + ES
4. Pembuatan Diagram SPACE Matrix: Membuat diagram SPACE Matrix berdasarkan koordinat yang diperoleh untuk menentukan posisi strategis KUD Cilongok (agresif, konservatif, defensif, atau kompetitif).
5. Perumusan Strategi: Merumuskan strategi pengembangan unit simpan pinjam dan swalayan KUD Cilongok berdasarkan posisi strategis yang diidentifikasi.

Pendekatan analisis data ini sejalan dengan metodologi yang dikembangkan oleh Nurhasanah dan Wibowo (2023) dalam penelitian mereka tentang penerapan SPACE Matrix untuk analisis strategi pada koperasi simpan pinjam.⁵

Validitas dan Reliabilitas Data

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data dalam penelitian kepustakaan ini, diterapkan beberapa teknik berikut:

1. Triangulasi Sumber: Menggunakan berbagai sumber data untuk memverifikasi informasi yang sama, sehingga diperoleh keabsahan data yang lebih tinggi.
2. Peer Review: Melibatkan peneliti lain yang memiliki keahlian dalam bidang manajemen strategis dan koperasi untuk mereview proses pengumpulan dan analisis data.
3. Audit Trail: Mendokumentasikan secara sistematis proses pengumpulan dan analisis data sehingga dapat diverifikasi oleh pihak lain.
4. Member Check: Melakukan konfirmasi hasil analisis dengan dokumen resmi yang diterbitkan oleh KUD Cilongok atau instansi terkait.

Penerapan teknik-teknik ini sesuai dengan rekomendasi Hadisantoso et al. (2020) tentang pentingnya menjaga validitas dan reliabilitas dalam penelitian kepustakaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil KUD Cilongok

KUD Cilongok merupakan koperasi yang berlokasi di Kecamatan Cilongok, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah yang didirikan pada tahun 1980. KUD ini memiliki dua kegiatan usaha utama, yaitu unit simpan pinjam dan unit swalayan. Unit simpan pinjam KUD Cilongok melayani kebutuhan keuangan anggota dengan menyediakan layanan simpanan dan pinjaman

dengan bunga yang kompetitif. Sementara itu, unit swalayan KUD Cilongok menyediakan berbagai kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari bagi anggota dan masyarakat umum. Per akhir tahun 2022, KUD Cilongok memiliki 856 anggota aktif dengan aset sekitar Rp 4,5 miliar dan omzet tahunan mencapai Rp 3,2 miliar.⁶

a. Analisis SPACE Matrix

Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) Matrix merupakan alat analisis yang digunakan untuk menentukan posisi strategis suatu organisasi dan merumuskan strategi yang sesuai. Analisis ini mengevaluasi empat dimensi utama, yaitu Financial Strength (FS),

Competitive Advantage (CA), Industry Strength (IS), dan Environmental Stability (ES).⁷ Berdasarkan hasil analisis terhadap data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber literature, berikut adalah hasil penilaian dari masing-masing dimensi SPACE Matrix untuk KUD Cilongok:

1) Financial Strength (FS)

Kekuatan finansial merupakan faktor penting dalam menentukan posisi strategis suatu organisasi. Menurut Wibowo dan Santoso (2021), kekuatan finansial yang baik akan memberikan fleksibilitas bagi organisasi dalam mengembangkan usahanya dan menghadapi perubahan lingkungan.⁸ Berikut adalah hasil penilaian faktor-faktor dalam dimensi Financial Strength KUD Cilongok:

Tabel 1. Penilaian Faktor Financial Strength (FS) KUD Cilongok

No	Faktor Financial Strength (FS)	Nilai (1-6)
1	Rasio Likuiditas	5
2	Rasio Profitabilitas	4
3	Rasio Solvabilitas	5
4	Arus Kas	4
5	Modal Kerja	3
6	Pertumbuhan Pendapatan	4
	Rata-rata	4.17

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa KUD Cilongok memiliki kekuatan finansial yang cukup baik dengan nilai rata-rata 4.17 (skala 1-6, di mana 6 adalah nilai tertinggi). Rasio likuiditas dan solvabilitas KUD Cilongok menunjukkan nilai yang tinggi (5),

mengindikasikan kemampuan yang baik dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dan jangka panjangnya. Hal ini sejalan dengan temuan Nugroho dan Santosa (2022) yang menyatakan bahwa koperasi dengan likuiditas dan solvabilitas yang baik memiliki ketahanan yang lebih tinggi dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi.

2) Competitive Advantage (CA)

Keunggulan kompetitif menggambarkan posisi organisasi dibandingkan dengan pesaingnya. Penilaian faktor-faktor dalam dimensi Competitive Advantage KUD Cilongok adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Penilaian Faktor Competitive Advantage (CA) KUD Cilongok

No	Faktor Competitive Advantage (CA)	Nilai (-1 s/d -6)
1	Kualitas Produk/Layanan	-2
2	Loyalitas Pelanggan	-2
3	Pangsa Pasar	-3
4	Pengetahuan Teknologi	-4
5	Integrasi Vertikal	-3
6	Kontrol terhadap Pemasok/Distributor	-3
	Rata-rata	-2.83

Dari Tabel 2 terlihat bahwa KUD Cilongok memiliki keunggulan kompetitif yang cukup baik dengan nilai rata-rata -2.83 (skala -1 hingga -6, di mana -1 adalah nilai terbaik). Kualitas layanan dan loyalitas pelanggan menunjukkan nilai yang baik (-2), mengindikasikan bahwa KUD Cilongok memiliki kualitas layanan yang baik dan pelanggan yang loyal. Namun, pengetahuan teknologi masih menjadi kelemahan dengan nilai -4. Hal ini sejalan dengan penelitian Prasetyo et al. (2021) yang menemukan bahwa adopsi teknologi masih menjadi tantangan utama bagi koperasi di Indonesia dalam meningkatkan daya saingnya.⁹

3) Industry Strength (IS)

Kekuatan industri menggambarkan daya tarik dan potensi pertumbuhan industri di mana organisasi beroperasi. Penilaian faktor-faktor dalam dimensi Industry Strength adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Penilaian Faktor Industry Strength (IS) KUD Cilongok

No	Faktor Industry Strength (IS)	Nilai (1-6)
1	Potensi Pertumbuhan	5
2	Potensi Keuntungan	4
3	Stabilitas Keuangan	4
4	Pemanfaatan Sumber Daya	3
5	Kemudahan Masuk Pasar	2
6	Produktivitas	4
	Rata-rata	3.67

Dari Tabel 3 terlihat bahwa kekuatan industri koperasi, khususnya unit simpan pinjam dan swalayan, memiliki nilai yang cukup baik dengan rata-rata 3.67. Potensi pertumbuhan industri koperasi menunjukkan nilai yang tinggi (5), mengindikasikan bahwa industri koperasi masih memiliki potensi pertumbuhan yang baik. Hal ini didukung oleh penelitian Wulandari dan Haryanto (2023) yang menemukan bahwa sektor koperasi di Indonesia masih memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi, terutama di wilayah pedesaan.¹⁰

4) Environmental Stability (ES)

Stabilitas lingkungan menggambarkan kondisi lingkungan eksternal yang dapat mempengaruhi operasional organisasi. Penilaian faktor-faktor dalam dimensi Environmental Stability adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Penilaian Faktor Environmental Stability (ES) KUD Cilongok

No	Faktor Environmental Stability (ES)	Nilai (-1 s/d -6)
1	Perubahan Teknologi	-3
2	Tingkat Inflasi	-4
3	Variabilitas Permintaan	-2
4	Persaingan Harga	-4
5	Hambatan Masuk Pasar	-2
6	Tekanan Kompetitif	-3
	Rata-rata	-3.00

Dari Tabel 4 terlihat bahwa stabilitas lingkungan KUD Cilongok memiliki nilai rata-rata -3.00, yang menunjukkan stabilitas lingkungan yang moderat. Faktor variabilitas

permintaan dan hambatan masuk pasar menunjukkan nilai yang lebih baik (-2), sementara tingkat inflasi dan persaingan harga menunjukkan nilai yang lebih rendah (-4). Hal ini sesuai dengan temuan Santoso dan Purnomo (2020) yang menyatakan bahwa koperasi di Indonesia menghadapi tantangan dari ketidakstabilan ekonomi dan persaingan yang semakin ketat.¹¹

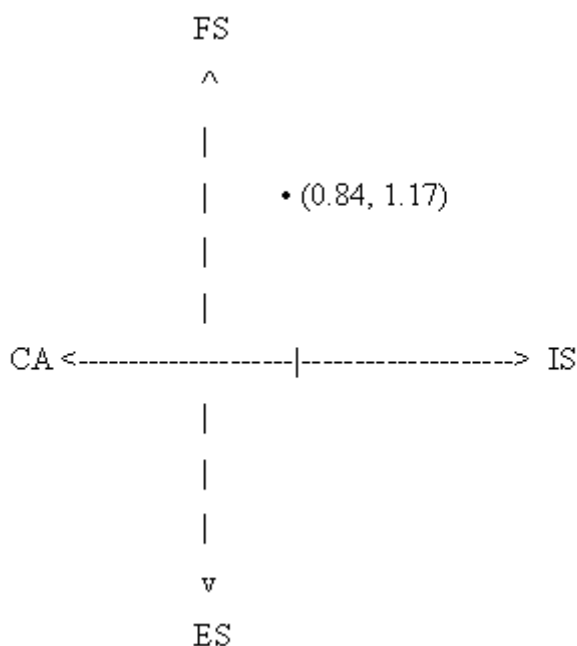
a) Penentuan Koordinat dan Posisi Strategis

Berdasarkan nilai rata-rata dari keempat dimensi SPACE Matrix, selanjutnya dilakukan penentuan koordinat untuk menentukan posisi strategis KUD Cilongok dengan rumus berikut:

- Sumbu x = CA + IS = $(-2.83) + 3.67 = 0.84$
- Sumbu y = FS + ES = $4.17 + (-3.00) = 1.17$

Koordinat (0.84, 1.17) menunjukkan bahwa KUD Cilongok berada pada kuadran I (Agresif), sebagaimana digambarkan dalam diagram SPACE Matrix berikut:

Gambar 1. Diagram SPACE Matrix KUD Cilongok.



Posisi agresif pada kuadran I menunjukkan bahwa KUD Cilongok berada pada posisi yang sangat baik untuk menggunakan kekuatan internalnya guna memanfaatkan peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal. Menurut Rahman dan Jauhari (2019), organisasi yang berada pada posisi agresif dapat menerapkan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk,

integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, diversifikasi konglomerat, diversifikasi konsentrik, atau diversifikasi horizontal.¹²

Implikasi Strategis

Berdasarkan hasil analisis SPACE Matrix, KUD Cilongok berada pada posisi agresif yang mengindikasikan bahwa koperasi ini berada dalam posisi yang kuat untuk melakukan ekspansi dan pengembangan usaha. Berikut adalah implikasi strategis yang dapat diterapkan oleh KUD Cilongok untuk unit simpan pinjam dan swalayan:

1. Strategi untuk Unit Simpan Pinjam

Posisi agresif memungkinkan unit simpan pinjam KUD Cilongok untuk menerapkan strategi sebagai berikut:

a. Penetrasi Pasar

- 1) Meningkatkan promosi layanan simpan pinjam kepada anggota yang belum aktif memanfaatkan layanan
- 2) Memberikan insentif bagi anggota yang menyimpan dana dalam jumlah besar atau jangka waktu tertentu
- 3) Menyederhanakan prosedur pinjaman untuk meningkatkan aksesibilitas

b. Pengembangan Produk

- 1) Mengembangkan produk simpanan dan pinjaman yang lebih inovatif dan sesuai dengan kebutuhan anggota
- 2) Mengintegrasikan teknologi digital dalam layanan simpan pinjam untuk meningkatkan efisiensi dan kenyamanan
- 3) Menerapkan sistem penilaian kredit yang lebih akurat untuk mengurangi risiko kredit macet

Strategi pengembangan produk keuangan ini sejalan dengan rekomendasi Widiastuti dan Permana (2021) yang menekankan pentingnya inovasi produk keuangan dalam meningkatkan daya saing koperasi simpan pinjam.¹³

2. Strategi untuk Unit Swalayan

Untuk unit swalayan, KUD Cilongok dapat menerapkan strategi sebagai berikut:

a. Penetrasi Pasar

- 1) Meningkatkan promosi dan memberikan diskon khusus untuk anggota koperasi
 - 2) Memperluas jam operasional untuk mengakomodasi kebutuhan pelanggan
-

- 3) Meningkatkan layanan pelanggan untuk membangun loyalitas
- b. Pengembangan Produk
 - 1) Memperluas variasi produk yang dijual untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang lebih beragam
 - 2) Mengembangkan private label untuk beberapa produk unggulan dengan harga yang lebih kompetitif
 - 3) Meningkatkan kualitas produk segar seperti sayuran dan buah-buahan
- c. Integrasi Vertikal
 - 1) Membangun hubungan langsung dengan produsen atau petani lokal untuk mengurangi biaya dan meningkatkan kualitas produk
 - 2) Mengembangkan sistem distribusi sendiri untuk meningkatkan efisiensi

Strategi-strategi ini sejalan dengan temuan Nuraini dan Kusnandar (2022) yang menyatakan bahwa integrasi vertikal dan pengembangan produk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif unit swalayan koperasi di tengah persaingan dengan ritel modern.¹⁴
3. Strategi Umum untuk KUD Cilongok

Selain strategi khusus untuk masing-masing unit usaha, KUD Cilongok juga dapat menerapkan strategi umum sebagai berikut:

 - a. Pengembangan Teknologi
 - 1) Mengadopsi teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan layanan kepada anggota
 - 2) Mengembangkan sistem informasi manajemen yang terintegrasi untuk pengelolaan kedua unit usaha Memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk pemasaran dan komunikasi dengan anggota
 - b. Pengembangan SDM
 - 1) Meningkatkan kompetensi pengurus dan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan
 - 2) Menerapkan sistem insentif berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas
 - 3) Merekrut tenaga profesional untuk posisi strategis
 - c. Diversifikasi Usaha

- 1) Mengidentifikasi peluang usaha baru yang sesuai dengan kebutuhan anggota dan masyarakat
- 2) Mengembangkan sinergi antara unit simpan pinjam dan swalayan
- 3) Membangun kemitraan strategis dengan lembaga lain untuk memperluas jangkauan layanan

Strategi pengembangan teknologi dan SDM ini sejalan dengan rekomendasi Prasetyo dan Widyastuti (2023) yang menekankan pentingnya transformasi digital dan peningkatan kapasitas SDM dalam pengembangan koperasi di era industri 4.0.¹⁵

Implementasi Strategi

Untuk mengimplementasikan strategi-strategi tersebut, KUD Cilongok perlu memperhatikan beberapa hal berikut:

a. Penyusunan Rencana Aksi

- 1) Menentukan prioritas strategi berdasarkan potensi dampak dan kemudahan implementasi
- 2) Menyusun jadwal implementasi yang realistis
- 3) Mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk implementasi

b. Pengembangan Sistem Monitoring dan Evaluasi

- 1) Menetapkan indikator kinerja utama untuk mengukur keberhasilan implementasi strategi
- 2) Melakukan evaluasi berkala terhadap kemajuan implementasi
- 3) Melakukan penyesuaian strategi jika diperlukan

c. Pengelolaan Risiko

- 1) Mengidentifikasi risiko potensial dalam implementasi strategi
- 2) Menyusun rencana mitigasi risiko
- 3) Memantau perkembangan risiko secara berkala

Implementasi strategi yang efektif ini sejalan dengan rekomendasi Cahyono dan Wijaya (2020) yang menekankan pentingnya perencanaan yang matang, monitoring yang konsisten, dan pengelolaan risiko dalam implementasi strategi pada koperasi.¹⁶

Hasil analisis SPACE Matrix menunjukkan bahwa KUD Cilongok berada pada posisi agresif, yang mengindikasikan kekuatan internal yang baik dan kondisi eksternal yang mendukung. Posisi ini memungkinkan KUD Cilongok untuk mengadopsi strategi pertumbuhan yang lebih agresif untuk mengembangkan unit simpan pinjam dan swalayan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nugroho dan Santosa (2022) yang menemukan bahwa koperasi dengan kekuatan finansial yang baik dan berada dalam industri yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi cenderung lebih sukses dalam mengimplementasikan strategi agresif. Namun, perlu diperhatikan bahwa implementasi strategi agresif juga memerlukan kesiapan organisasi dari segi sumber daya manusia, teknologi, dan modal.

Salah satu tantangan yang dihadapi KUD Cilongok dalam implementasi strategi agresif adalah pengetahuan teknologi yang masih terbatas, sebagaimana terlihat dari nilai CA yang rendah untuk faktor ini. Menurut Prasetyo et al. (2021), adopsi teknologi merupakan faktor kritis dalam meningkatkan daya saing koperasi di era digital. Oleh karena itu, KUD Cilongok perlu memberikan perhatian khusus pada peningkatan kapasitas teknologi, baik melalui investasi pada infrastruktur teknologi maupun pengembangan kompetensi SDM dalam bidang teknologi.

Penerapan strategi agresif juga memerlukan kesiapan modal yang cukup. Meskipun KUD Cilongok memiliki kekuatan finansial yang baik, namun modal kerja mendapatkan nilai yang relatif rendah dibandingkan faktor finansial lainnya. Hal ini menunjukkan perlunya perencanaan keuangan yang matang dalam implementasi strategi, termasuk kemungkinan untuk mencari sumber pendanaan tambahan jika diperlukan.

Dalam konteks persaingan yang semakin ketat, terutama untuk unit swalayan yang harus bersaing dengan ritel modern, strategi diferensiasi menjadi penting untuk dipertimbangkan. Nuraini dan Kusnandar (2022) menyarankan bahwa koperasi perlu mengembangkan keunikan dalam produk dan layanan untuk menciptakan nilai tambah bagi anggota dan pelanggan. Hal ini dapat menjadi pertimbangan bagi KUD Cilongok dalam mengembangkan strategi pengembangan produk untuk unit swalayan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis SPACE Matrix yang telah dilakukan pada KUD Cilongok, dapat disimpulkan bahwa koperasi ini berada pada posisi strategis yang cukup menguntungkan. Kekuatan finansial yang dimiliki dari unit simpan pinjam dan swalayan memberikan stabilitas operasional, meskipun masih terdapat tantangan dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat.

Analisis menunjukkan bahwa KUD Cilongok memiliki keunggulan kompetitif yang moderat, terutama dari segi lokasi strategis dan loyalitas anggota. Namun demikian, stabilitas lingkungan usaha yang cenderung fluktuatif dan kekuatan industri yang terus berkembang mengharuskan koperasi untuk mengadopsi strategi yang lebih agresif namun tetap hati-hati.

Rekomendasi strategis berdasarkan posisi SPACE Matrix mengindikasikan bahwa KUD Cilongok perlu menerapkan strategi kompetitif dengan fokus pada pengembangan layanan, peningkatan efisiensi operasional, dan penguatan sistem manajemen internal. Diversifikasi usaha yang selektif dan penguatan unit simpan pinjam serta swalayan perlu menjadi prioritas untuk menjamin keberlanjutan dan pertumbuhan koperasi di masa mendatang.

Dalam implementasinya, KUD Cilongok perlu memperhatikan aspek teknologi dan inovasi untuk tetap relevan dengan kebutuhan anggota dan masyarakat sekitar, serta memperkuat jaringan kerjasama dengan pemangku kepentingan terkait. Dengan menjalankan strategi yang tepat berdasarkan hasil analisis SPACE Matrix ini, KUD Cilongok diharapkan dapat meningkatkan daya saingnya dan berkontribusi lebih optimal bagi kesejahteraan anggota dan masyarakat.

DAFTAR REFERENSI

- Cahyono, E., & Wijaya, R. (2020). Perencanaan dan implementasi strategi pada koperasi: Tantangan dan solusi. *Jurnal Manajemen Strategis*, 5(2), 132-147.
- Feryanto, A. (2019). Peran koperasi simpan pinjam dalam pembiayaan UMKM di pedesaan. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Ekonomi*, 4(1), 1-15.
- Fahmi, R., & Rahman, F. (2021). Metodologi penelitian kepustakaan dalam kajian manajemen strategis: Konsep dan aplikasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 156-170.
- Hadisantoso, E., Purnomo, H., & Santosa, B. (2020). Validitas dan reliabilitas dalam penelitian kepustakaan: Isu metodologis pada penelitian manajemen. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 271-283.
- Haryanto, T. (2020). Revitalisasi peran koperasi unit desa (KUD) dalam pembangunan ekonomi pedesaan di era otonomi daerah. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 28(1), 85-98.
- Hidayat, M. R., & Nugraha, J. T. (2021). Strategi pengembangan unit simpan pinjam koperasi unit desa (KUD) di era fintech. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 245-258.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2019). Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 5 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 11

- Tahun 2018 tentang Perizinan Usaha Simpan Pinjam Koperasi. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM.
- Kurniawan, R., & Setiawan, B. (2019). Analisis SPACE matrix sebagai alat formulasi strategi pada koperasi simpan pinjam. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(2), 121-136.
- Mahmudah, L., & Harianto, S. (2022). Implementasi SPACE matrix sebagai alat analisis strategi pada koperasi unit desa: Studi kasus pada KUD Makmur Jaya. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Koperasi*, 4(1), 67-82.
- Mahmudah, L., & Syafitri, W. (2021). Implementasi SPACE matrix dalam pengembangan strategi organisasi: Studi kasus pada koperasi simpan pinjam. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 105-116.
- Mariana, S., & Ismail, T. (2021). Penerapan SPACE matrix pada koperasi simpan pinjam: Studi kasus pada KSP Makmur Sentosa. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 23(3), 42-57.
- Nugraha, B. A., & Alamsyah, D. P. (2019). Penerapan SPACE matrix dalam perumusan strategi pemasaran pada UMKM. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 295-307.
- Nugroho, A. P., & Purwanto, A. (2020). Analisis SPACE matrix sebagai alat perencanaan strategis koperasi di era persaingan global. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 57-70.
- Nuraini, F., & Kusnandar, D. L. (2022). Strategi pengembangan unit swalayan koperasi untuk menghadapi persaingan dengan ritel modern. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 30(1), 83-97.
- Nurhasanah, S., & Wibowo, A. (2023). Analisis SPACE matrix untuk perumusan strategi koperasi simpan pinjam: Pendekatan kajian pustaka. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 9(1), 78-92.
- Nuryanti, D., & Fahmi, I. (2019). Penerapan analisis SWOT dan SPACE matrix dalam pengembangan strategi bisnis koperasi di era digital. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 5(3), 441-451.
- Prasetyo, B., & Widyastuti, S. (2023). Transformasi digital pada koperasi sebagai strategi adaptasi di era industri 4.0. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 25-40.
- Prasetyo, H., Susanti, E., & Wibowo, D. H. (2021). Adopsi teknologi digital pada koperasi: Tantangan dan peluang di era industri 4.0. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 29(1), 76-91.

- Pratama, I. G., & Sulistyowati, R. (2022). Penerapan SPACE matrix dalam analisis strategi koperasi: Studi literatur sistematis. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 5(1), 45-60.
- Pratiwi, S. N., & Haryono, A. T. (2020). Strategi pengembangan koperasi unit desa (KUD) dalam upaya peningkatan kesejahteraan anggota dan masyarakat pedesaan. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 8(2), 182-195.
- Rahman, A., & Jauhari, H. (2019). Implementasi strategi agresif pada koperasi: Studi kasus pada koperasi sukses di Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 34(3), 267-282.
- Rahmatika, A., Sumarwan, U., & Najib, M. (2020). Strategi peningkatan daya saing unit swalayan koperasi unit desa (KUD) di era ekonomi digital. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(2), 69-82.
- Rahmawati, T., & Supriyanto, A. (2020). Penerapan analisis SPACE matrix untuk perumusan strategi koperasi konsumen dalam menghadapi persaingan bisnis ritel modern. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 3(2), 107-118.
- Santoso, I., & Purnomo, H. (2020). Analisis lingkungan eksternal dan implikasinya terhadap strategi koperasi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi*, 22(3), 315-330.
- Sari, D. P., & Iskandar, D. (2022). Analisis perkembangan unit swalayan koperasi unit desa dalam meningkatkan kesejahteraan anggota. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Koperasi*, 5(1), 12-26.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339.
- Utami, S., Susilowati, I., & Prasetyo, E. (2021). Analisis kinerja unit usaha koperasi unit desa (KUD): Studi kasus pada KUD di Kabupaten Semarang. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 278-290.
- Wibowo, A., & Santoso, B. (2021). Analisis kinerja keuangan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis pada koperasi simpan pinjam. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 9(2), 213-228.
- Widiastuti, R., & Permana, D. (2021). Inovasi produk keuangan sebagai strategi pengembangan koperasi simpan pinjam di era digital. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 157-172.
- Wulandari, E., & Haryanto, S. (2023). Analisis strategi pengembangan unit swalayan KUD menggunakan SPACE matrix. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 25(1), 1-14.

- Wulandari, E., Sukmawati, A., & Syamsun, M. (2021). Analisis strategi pengembangan koperasi menggunakan SPACE matrix: Studi pada koperasi simpan pinjam di Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(1), 44-58.
- Zed, M. (2020). *Metode penelitian kepustakaan: Edisi revisi*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.