

Pelatihan Penyusunan Strategi *Business Model Canvas* (BMC) dalam Perencanaan dan Pengembangan Usaha Koperasi di Banda Aceh

Wahyudin
Universitas Koperasi Indonesia
wahyudin@ikopin.ac.id

ABSTRAK

Strategi bisnis koperasi merupakan faktor yang sangat krusial dalam pengembangan sebuah koperasi. Banyak koperasi yang tidak berkembang karena berbagai masalah misalnya pengurus koperasi yang sudah sepuh, pengetahuan manajemen perkoperasian yang masih minim dan strategi pengembangan usaha yang salah menjadikan koperasi tidak berkembang mengarah pada koperasi menuju kemunduran dan kegagalan. Sampai saat ini permasalahan koperasi salah satunya masih yang itu-itu juga yaitu permasalahan usaha koperasi yang belum sepenuhnya menjalankan prinsip-prinsip koperasi secara utuh dan benar. Banyak koperasi menjalankan usahanya sama seperti perusahaan umum, mencari laba yang tinggi, menawarkan bunga pinjaman yang tinggi dan tidak adanya perbedaan perlakuan antar anggota koperasi dengan non anggota. Sehingga manfaat beranggota koperasi menjadi tidak dirasakan oleh anggota. Pendidikan dan pelatihan perkoperasian penting bagi pengurus juga bagi anggota koperasi. Hal ini untuk menumbuhkan kecintaan pada koperasi sebagai badan usaha milik anggota dan milik bersama. Kemauan untuk melakukan transaksi di koperasi dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya. Tanpa adanya pengetahuan berkoperasi bagi anggota maka anggota akan menganggap sama saja antara bertransaksi di koperasi dengan di non koperasi. Padahal maju mundurnya koperasi sangat tergantung pada partisipasi anggota dalam berkoperasi. Pemupukan modal koperasi akan lebih baik dan akan mempunyai keuangan yang sehat bila lebih banyak bersumber dari anggota koperasi. Bagi pengurus strategi pengembangan usaha penting untuk memajukan dan mengembangkan koperasi. Tetapi tentunya pengembangan usaha ini harus layak dan sesuai dengan kebutuhan anggota. Sehingga sangat penting dan diperlukan pendidikan dan pelatihan bagi pengurus dan anggota koperasi untuk menuju menjadi koperasi modern. Seperti yang dilakukan oleh Kementerian koperasi dan UKM bekerja sama dengan dinas koperasi daerah istimewa Provinsi Aceh yang dilaksanakan dari tanggal 14 Oktober 2024 sampai dengan tanggal 17 Oktober 2024 di kota Banda Aceh.

Kata Kunci: Koperasi, Strategi Bisnis Model Canvas dan pengembangan usaha

ABSTRACT

Cooperative governance is a very crucial factor in the development of a cooperative. Many cooperatives do not develop because of governance problems, for example the cooperative management is old, minimal knowledge of cooperative management and incorrect business development mean that cooperatives do not develop, leading to cooperative decline and failure. Until now, one of the problems with cooperatives is still the same, namely the problem of cooperative governance which has not fully implemented cooperative principles completely and correctly. Many cooperatives run their business in the same way as public companies, seeking high profits, offering high loan interest and no difference in treatment between cooperative members and non-members. So that the benefits of belonging to a cooperative are not felt by members. Cooperative education

and training is important for management as well as for cooperative members. This is to foster love for cooperatives as member-owned and jointly owned business entities. Willingness to carry out transactions in cooperatives to fulfill their needs. Without knowledge of cooperatives for members, members will assume that transactions in cooperatives and non-cooperatives are the same. In fact, the progress of a cooperative is very dependent on member participation in the cooperative. Cultivating cooperative capital will be better and will have healthy finances if more of it comes from cooperative members. For business development managers, it is important to promote and develop cooperatives. But of course this business development must be feasible and in accordance with members' needs. So it is very important and necessary to provide education and training for cooperative administrators and members to become a modern cooperative. As carried out by the Ministry of Cooperatives and SMEs in collaboration with the Special Regional Cooperative Service of Aceh Province which was implemented from October 14 2024 to October 17 2024 in the city of Banda Aceh and theme was Strengthening institutions and governance of modern cooperatives in the food sector.

Keywords: *cooperatives, Business model Canvas Strategy and business development*

I. PENDAHULUAN

Koperasi menurut Undang-undang no 25 tahun 1992 Bab I Pasal 1 adalah “koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berlandaskan atas asas kekeluargaan “

Perkembangan perkoperasian di Indonesia masih belum memuaskan sampai saat ini, berbagai hambatan dan kendala masih banyak dihadapi oleh koperasi, masalah permodalan, masalah sumber daya manusia, manajemen dan yang lainnya. Salah satu upaya adalah dengan meningkatkan pengetahuan dan keahlian para pengelola dan pengurus koperasi.

Salah satu strategi model pengembangan usaha koperasi adalah dengan menggunakan analisis ”*Model Business Canvas*” model ini secara komprehensif menganalisis faktor-faktor yang utama dalam pengembangan suatu usaha dari mulai tujuan, sasaran, konsumen dan sumber daya yang dimiliki.

Sesuai dengan upaya tersebut Dinas Koperasi Provinsi Daerah Istimewa Aceh mengadakan pelatihan tentang Penguatan Kelembagaan dan Tata kelola koperasi Modern sektor Pangan dari tanggal 14 Oktober 2024 sampai dengan tanggal 17 Oktober 2024 bertempat di hotel Hip-Hop kota Banda Aceh. Peserta yang ikut pelatihan adalah anggota koperasi se-provinsi Aceh. Jumlah peserta pelatihan sebanyak 25 orang yang semuanya anggota koperasi bersama para pengurus. Melalui keikutsertaan dalam pelatihan ini para peserta diharapkan akan:

1. Menambah pengetahuan berkoperasi
2. Penerapan strategi bisnis model kanvas (BMC)
3. Pengelolaan usaha koperasi semakin baik
4. Menjalankan koperasi yang sehat dan maju
5. Terbentuknya jaringan usaha antara koperasi.

Harapan tersebut akan menjadikan peran koperasi dalam perekonomian Negara semakin berdampak nyata karena peranan koperasi saat ini baru menyumbang sebesar 5% dalam perekonomian negara. Selain itu peranan koperasi dalam mensejahterakan anggotanya sebagai pemilik koperasi juga

semakin meningkat. Koperasi semakin sehat, unit usaha semakin maju dan anggota akan semakin merasakan manfaat dalam berkoperasi. Pengelolaan koperasi merupakan hal penting untuk menuju koperasi yang sehat, berkembang dan maju. Pengelola koperasi yang berhasil tentunya harus memiliki pengetahuan dan ilmu Koperasi dan manajemen yang mumpuni. Sehingga bentuk pendidikan dan pelatihan sangat berperan penting. Salah satu tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan inilah untuk menuju koperasi yang berhasil. Sehingga ke depan di masa yang akan datang peran koperasi tidak lagi berada hanya 5 % tetapi dapat meningkat menjadi lebih dari 10%, seperti halnya koperasi-koperasi di luar negeri yang mempunyai peranan yang besar dalam struktur perekonomiannya.

II. METODDE

Tahapan aktivitas

Tahapan aktivitasnya dimulai dari penentuan peserta yang akan ikut pelatihan seterusnya penempatan peserta di hotel dan pelatihannya di tempat pelatihan milik hotel. Aktivitas pembukaan, pelatihan, makan, tidur/istirahat sampai berakhirnya kegiatan dilaksanakan di hotel Hip-Hop Banda Aceh. Penentuan peserta ini dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM (KUKM) Provinsi Banda Aceh kemudian memberikan surat undangan peserta kepada pengurus koperasi yang ditunjuk. Koperasi mengirim peserta tidak lebih dari dua orang pengurusnya.

Tim yang terlibat

Terdapat tiga pihak yang terlibat dalam kegiatan ini yaitu Dinas Koperasi Provinsi Daerah Istimewa Aceh, Kementerian Perkoperasian dan para nara sumber di antaranya dari Universitas Koperasi Indonesia (Ikopin) Bandung, dan para praktisi di bidangnya masing-masing. Setiap anggota dalam tim yang terlibat terutama nara sumber atau pelatih menyampaikan materi sesuai bidang keahliannya masing-masing.

Materi dan *Tools* Yang Digunakan

Materi yang disampaikan oleh para narasumber menjadi tanggung jawab masing-masing nara sumber sesuai dengan bidang keahlian dari nara sumber.

Strategi Bisnis Model Kanvas

Model Business Canvas menganalisis:

1. Value position
2. Costumer segment
3. Channel
4. Costumer relationship
5. Key activities
6. Keybresources
7. Key partner
8. Revenue stream
9. Cost structure



Gambar 3
Sesi Pembahasan Materi

Peralatan yang digunakan selain *laptop* yang sudah umum dibawa oleh masing-masing nara sumber juga disediakan peralatan lain yang disediakan panitia lokal seperti papan tulis, *flip chart*, kertas lebar, spidol dan buku serta alat tulisnya *ballpoint* dan pensil. Juga diberikan satu buah tas ransel tempat *laptop* dan buku.

Penentuan peserta

Tentunya tidak seluruh pengurus koperasi ikut serta dikarenakan keterbatasan kapasitas pelatihan yang diselenggarakan sehingga hanya 25 peserta. Semua peserta berasal dari pengurus dan pengelola koperasi se daerah Istimewa Provinsi Aceh. Terdapat peserta yang berasal dari koperasi kopi wanita di mana semua anggotanya adalah wanita. Mereka mempunyai lahan perkebunan kopi yang luas, Aceh seperti diketahui terkenal dengan hasil produksi kopi yang baik dan berkualitas seperti kopi Gayo.

Metode Penyampaian Materi

Ada beberapa cara metode penyampaian materi di mana penyampaian materi untuk orang dewasa tentunya berbeda dengan cara di kelas kuliah. Pada pelatihan lebih banyak dilaksanakan diskusi atau tanya jawab dan penjelasan materi. Penyampaian materi harus dilakukan timbal balik antara nara sumber dan peserta sehingga kelas jadi hidup dan menarik tidak membuat kantuk apa lagi banyak peserta yang sudah berumur.

Termasuk diskusi dengan salah seorang peserta yang sudah punya usaha sendiri yang merasa bagaimana sulitnya menembus pasar produknya. Padahal menurut upayanya dia sudah melakukan berbagai cara promosi yang dilakukan baik secara on line maupun secara manual.

Evaluasi

Evaluasi di kelas biasanya dengan melakukan *pre-test* dan *post-test*. Evaluasi yang sebenarnya adalah apakah setelah mengikuti pelatihan ini ada peningkatan dalam tata kelola koperasinya. Ini tentu membutuhkan waktu untuk melihat hasilnya. Evaluasi perlu dilakukan untuk melihat *output* dan *outcome* dari pelatihan ini. Selain itu juga untuk memperbaiki apa yang kurang dalam kegiatan

pelatihan seperti ini. *Feedback* atau umpan balik sangat penting diperoleh agar bisa melakukan kegiatan pelatihan yang lebih baik.

Peserta sangat termotivasi untuk mengikuti pelatihan terbukti dengan tingkat kehadiran peserta yang tinggi di setiap sesinya padahal kegiatan pelatihannya mulai dari pagi pukul 08.00 hingga 16.00 dilanjutkan malam pukul 20.00 sampai pukul 22.00.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

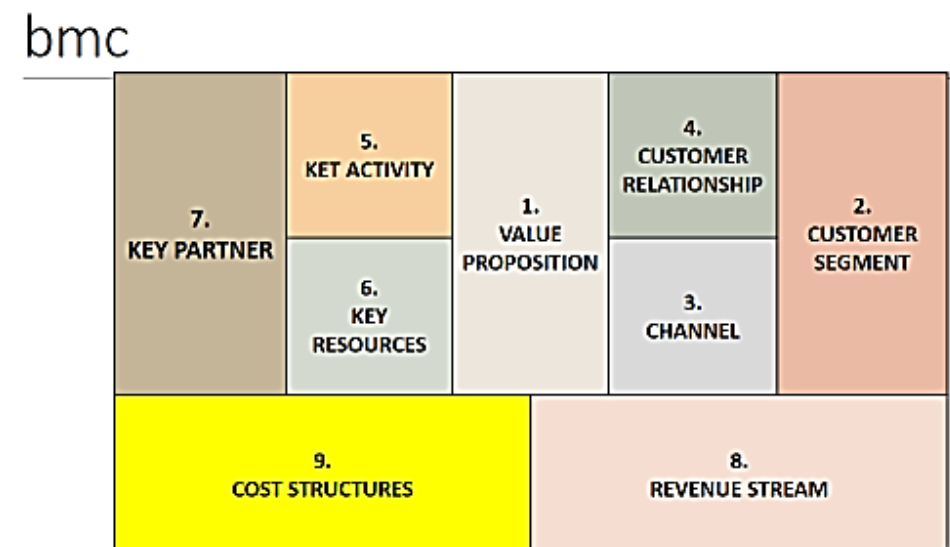
Dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan bagi koperasi modern ini maka berbagai manfaat pengetahuan berkoperasi semakin bertambah:

1. Mengelola koperasi sesuai jati diri koperasi
2. Penerapan Strategi *Model Business Canvas* di koperasinya masing-masing



Gambar 1
Persiapan pelatihan

Model Business Canvas menggambarkan



Gambar 2
Model Business Canvas

Pertama harus diketahui *value position* dari produk yang kita buat apa kelebihan produk kita dari para pesaing inilah faktor yang paling penting sehingga jelas segmen produk kita akan dijual ke mana. Bagaimana produk itu menjangkau konsumen, bagaimana saluran distribusinya. Penting pula selalu mengadakan hubungan baik dengan konsumen. Harus dijaga komunikasi dengan konsumen jangan sampai konsumen pindah ke produk pesaing.

Melalui analisis bisnis model Canvas ini peserta memahami tentang siapa segmen konsumennya siapa konsumen yang dilayaninya karena tidak semua produk atau jasa dapat melayani dan memuaskan semua segmen konsumen. Produk harus fokus pada segmen konsumennya. Apa kelebihan dari produk yang dijualnya *value* apa yang diberikan dari produk atau koperasi kepada konsumen atau anggota koperasi. Bagaimana hubungan antara koperasi dengan konsumen baik anggota maupun non anggota, tentunya hubungan ini harus baik dan saling menguntungkan. Apa saja sumber-sumber daya koperasi yang dimiliki merupakan *key resources* baik dari sisi dana, nama baik, manajemen dan pengurus yang handal, *key partner* menunjukkan partner usaha koperasi, siapa saja *supplier*, perbankan, anggota dan koperasi atau perusahaan lain penting untuk mempunyai partner usaha yang mendukung dan menguntungkan. *Cost structure* menunjukkan struktur biaya yang dikeluarkan upah, gaji yang merupakan biaya tenaga kerja, biaya produksi per unit produk, harga pokok produksi, harga pokok penjualan, biaya distribusi, biaya sewa, biaya bunga pinjaman dan biaya pajak. *Revenue stream* menunjukkan dari mana pendapatan diperoleh, dari penjualan produk, penjualan jasa dan pendapatan lainnya.

Pada materi rencana pengembangan usaha dibahas kondisi keuangan dan rasio-rasio keuangan koperasi ketika menambah usaha baru atau menambah unit usaha baru. Tentunya ini bagi koperasi yang sehat dan mempunyai peluang untuk menambah unit usaha atau investasi baru. Di sini dianalisis investasi atau unit usaha apa yang akan dilakukan berapa persen peluang pasar yang masih ada, pasarnya masih terbuka atau sudah penuh sehingga akan membuat jenuh dan merugikan. Bila peluang pasar masih luas dan terbuka lebar maka menarik untuk dimasuki. Berapa jumlah investasi dana modal yang harus disiapkan, berapa lama dana tersebut kembali dianalisis dengan metode *payback period*, analisis *Net Present Value* (NPV) positif atau negatif, bila hasilnya positif menunjukkan rencana investasi tersebut layak dan kalau negatif artinya tidak layak atau merugikan investasi tersebut sehingga rencana investasi ditolak. Dihitung pula berapa besar IRR-nya yang menunjukkan tingkat pengembalian internal dari rencana investasi tersebut. Indeks keuntungan atau *profitability index* yang harus lebih besar dari satu yang menunjukkan kelayakan investasi.



Gambar 3
Sesi Pembahasan Materi

Kemampuan melakukan analisis laporan keuangan koperasi sangat penting dan dibutuhkan sehingga penganalisis dapat menilai dan mengetahui apakah kegiatan usaha koperasi pada tahun yang dianalisis menunjukkan koperasi sehat atau tidak. Penggunaan rasio-keuangan koperasi bisa digunakan sebagai indikator keberhasilan dan kemajuan koperasi. Juga hasil analisis rasio keuangan ini dapat pula dijadikan dasar pengembangan rencana usaha koperasi.

Ada beberapa rasio keuangan menurut Bambang Rijanto dalam bukunya "Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan" yaitu:

1. Rasio likuiditas
2. Rasio solvabilitas
3. Rasio aktivitas
4. Rasio Profitabilitas



Gambar 3
Sesi Diskusi

Rasio keuangan penting diketahui dan dipahami oleh para pengurus koperasi bahkan seharusnya anggota koperasi sebagai pemilik koperasi harus bisa memahaminya. Di luar negeri para pemegang saham sebagai pemilik perusahaan selalu memantau kondisi keuangan perusahaannya, hal ini menunjukkan mereka mengerti dan paham dengan rasio-rasio keuangan. Artinya seberapa mampu koperasi yang dalam satu tahun ini harus lunas. Rasio ini membandingkan antara aktiva lancar dengan hutang lancarnya dikalikan 100%. Kalau hasilnya 200% artinya kemampuan koperasi tersebut sebesar 2X dari kewajibannya ini menunjukkan koperasi tersebut sangat likuid. Oleh karena itu ada yang menyatakan bahwa rasio ini tidak boleh kurang dari 200%.

Rasio solvabilitas menunjukkan rasio kemampuan koperasi untuk memenuhi seluruh kewajibannya. Semakin besar perusahaan atau koperasi maka kebutuhan akan modalnya akan semakin besar, kebutuhan akan modal bisa dipenuhi dari pemilik dalam bentuk modal sendiri atau ekuitas dan juga berasal dari modal pinjaman dari pihak luar misalnya perbankan. Biasanya sumber modal dari internal yaitu pemilik akan sangat terbatas sehingga akan dipenuhi kebutuhan modalnya dari pihak luar dalam bentuk pinjaman. Supaya koperasi tetap sehat dalam kondisi keuangannya maka rasio solvabilitas harus dijaga keamanannya. Rasio ini membandingkan antara total hutang (*debt*) dengan total harta. Ada yang menetapkan rasio ini tidak boleh lebih dari 50% yang artinya total hutang maksimal 50% dari total hartanya. Jadi kemampuan koperasi membayar hutangnya sebesar 2X lipat.

Rasio aktivitas dapat menunjukkan aktivitas kegiatan usaha koperasi, seberapa besar penjualan yang dihasilkan koperasi. Rasio ini membandingkan antara penjualan yang diperoleh dengan besaran modal yang dimiliki. Semakin besar hasil yang diperoleh menunjukkan semakin tinggi aktivitas kegiatan usaha koperasi. Atau bisa disebut pula menunjukkan efektivitas dari penggunaan modal koperasi. Hasil dari perhitungan rasio ini diharapkan lebih dari 1X. bila hasil perhitungan rasio ini

kurang dari 1X menunjukkan kurang efektifnya dari penggunaan modal koperasi atau bisa disebut pula menunjukkan adanya aset yang menganggur.

Rasio Profitabilitas menunjukkan kemampuan koperasi dalam memperoleh laba (SHU) walaupun laba/SHU bukan menjadi tujuan koperasi tetapi SHU ini penting untuk mengukur keberhasilan koperasi dalam menjalankan kegiatan usahanya. Juga SHU ini selain dibagikan kepada anggota dapat pula dipakai untuk memperbesar modal koperasi, sehingga ketergantungan koperasi kepada modal luar atau modal pinjaman akan semakin berkurang. Modal pinjaman merupakan modal yang mahal dan berbiaya dengan adanya biaya modal berbentuk bunga pinjaman. Tetapi bukanya tidak boleh menggunakan modal pinjaman, koperasi bisa menggunakan modal pinjaman dengan syarat manfaat dari modal pinjaman harus lebih besar dari biayanya (bunga pinjaman). Bahkan pada kasus tertentu ada *trade off* antara penggunaan modal pinjaman dengan modal sendiri. Sampai batas tertentu penggunaan modal pinjaman lebih menguntungkan dari pada penggunaan modal sendiri. Hal ini dari besaran pajak yang dibayar atau disebut "*tax shield*", struktur modal yang menggunakan modal pinjaman biaya pajak dibayar setelah dikurangi biaya bunga pinjaman. Pada koperasi yang tidak menggunakan modal pinjaman maka tidak ada pengurang pajak *tax shield* sehingga pada akhirnya pajak yang dibayar akan lebih besar.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Banyak pengetahuan yang baru yang diperoleh para peserta selama pelatihan berlangsung yang akan mereka terapkan di koperasinya masing-masing. Dalam pengembangan usaha strategi bisnis sangat menentukan keberhasilan koperasi. Salah satu model strategy bisnis yang bisa diterapkan yaitu dengan model business canvas. Model ini menganalisis secara komprehensif variable-variabel yang mempengaruhi keberhasilan usaha, mulai dari value position, costumer, channel, cost structure dan keuntungan. Peserta diarahkan untuk bisa menganalisis dan membuat strategy usaha dengan pendekatan business model canvas di koperasinya masing-masing.

Saran

Sedangkan saran-saran yaitu:

1. Keberlanjutan kegiatan pelatihan perkoperasian terutama bagi koperasi-koperasi yang baru berdiri
2. Perlunya memahami dan menerapkan model strategi bisnis kanvas di koperasi
3. Menentukan unit-unit usaha yang bermanfaat bagi anggota
4. Membuka unit-unit usaha yang menguntungkan

BIBLIOGRAFI

Republik Indonesia. 1992. Undang-Undang No 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian.
Rijanto, Bambang. 1998. *Dasar-dasar Pembelian Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE