

ANALISIS SWOT SEBAGAI LANGKAH DALAM MENENTUKAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PENAMPUNGAN SUSU KUD KERTAJAYA KECAMATAN KANDANGAN KABUPATEN KEDIRI

Roy Abdilah*, Epy Muhammad Luqman, Sri Hidanah

Fakultas Kedokteran Hewan, Universitas Airlangga, Indonesia

*Corresponding author: royabdilah5@gmail.com

Submitted date: 6 September 2025

Accepted date: 11 Agustus 2026

ABSTRAK

Indonesia memiliki potensi besar dalam pengembangan agribisnis sapi perah, termasuk di Kecamatan Kandangan, Kabupaten Kediri, yang memiliki populasi 2.028 ekor sapi perah pada tahun 2024. KUD Kertajaya sebagai koperasi penampung susu telah berkembang dan mampu memasok hingga 22ton susu per hari ke PT. Nestlé Indonesia. Namun, koperasi menghadapi tantangan berupa ketergantungan pada satu bidang usaha dan meningkatnya jumlah pesaing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal serta merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan koperasi. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada pengurus koperasi serta penyebaran kuesioner yang dilaksanakan pada Februari 2025. Analisis yang digunakan adalah SWOT, melalui matriks IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan internal koperasi lebih dominan dengan skor IFE 2,61 dibandingkan kelemahannya dengan skor 1,33, namun menghadapi tekanan eksternal yang signifikan dengan skor ancaman 1,80 lebih tinggi dari skor peluang 1,70. Analisis matriks IE menempatkan koperasi pada posisi Grow and Build. Hasil matriks SWOT menunjukkan koperasi terletak pada kuadran II yang mendorong strategi ST, seperti diversifikasi produk dan pasar. Strategi prioritas yang direkomendasikan berdasarkan analisis QSPM meliputi inovasi produk berbasis teknologi dengan nilai TAS 6,34.

Kata Kunci: Koperasi Susu, Strategi Pengembangan Usaha, Analisis SWOT

ABSTRACT

Indonesia has great potential for the development of the dairy farming industry, including in Kandangan Subdistrict, Kediri Regency, which had a dairy cattle population of 2,028 head in 2024. KUD Kertajaya, as a milk-collecting cooperative, has grown and is now able to supply up to 22 tons of milk per day to PT. Nestlé Indonesia. However, the cooperative faces challenges in the form of dependence on a single business sector and an increasing number of competitors. This study aims to analyze internal and external factors and formulate appropriate strategies for the cooperative's development. A qualitative approach was employed, utilizing data collection techniques such as in-depth interviews with cooperative officials and a questionnaire survey conducted in February 2025. The analyses employed include SWOT, utilizing the IFE, EFE, IE, SWOT, and QSPM matrices. The research findings indicate that the cooperative's internal strengths are more dominant, with an IFE score of 2.61 compared to its weaknesses, which scored 1.33; however, it faces significant external pressures, with a threat score of 1.80 exceeding the opportunity score of 1.70. The IE matrix analysis places the cooperative in the "Grow and Build" position. The SWOT matrix results indicate that the cooperative is located in Quadrant II, which supports an ST strategy, such as product and market diversification. The recommended priority strategies based on the QSPM analysis include technology-based product innovation with a TAS value of 6.34.

Keywords: Dairy Cooperative, Business Development Strategy, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki peluang yang sangat besar dalam pengembangan agribisnis peternakan, terutama pada sektor sapi perah, yang didukung oleh kondisi geografis, lingkungan, serta tingkat kesuburan lahan yang mendukung aktivitas peternakan tersebut. Provinsi Jawa Timur memiliki kontribusi besar dalam produksi susu dengan menyumbang 54,48% dari total produksi nasional atau sebesar 456.340 ton, serta memiliki populasi sapi perah terbanyak yakni 314.385 ekor atau 61,16% total nasional (Badan Pusat Statistik Jawa Timur, 2023). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, produksi susu di Provinsi Jawa Timur pada tahun 2023 menunjukkan bahwa Kabupaten Kediri hanya menghasilkan sekitar 19.716ton, yang setara dengan kontribusi sebesar 4,32% terhadap total produksi susu di tingkat provinsi. Kecamatan Kandangan di Kabupaten Kediri yang terletak di wilayah dataran tinggi memiliki potensi besar sebagai daerah penghasil susu sapi perah, dengan populasi sapi mencapai 2.028 ekor pada tahun 2024. Potensi tersebut juga berpeluang mendorong peningkatan ekonomi bagi masyarakat yang terlibat dalam usaha peternakan.

Salah satu upaya pemerintah dalam mendorong pertumbuhan ekonomi adalah melalui penguatan peran koperasi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat. Koperasi adalah organisasi sosial ekonomi yang memiliki beberapa ciri utama. Pertama, anggotanya memiliki kesamaan kepentingan ekonomi. Kedua, koperasi berlandaskan prinsip kemandirian dan saling membantu antaranggota. Ketiga, koperasi menjalankan usaha yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya. Keempat, koperasi berorientasi pada peningkatan kesejahteraan anggota (Ermaya, 2019). Peningkatan produksi susu nasional dan pemenuhan kebutuhan dalam negeri dapat diupayakan dengan mengintegrasikan peternak kecil dalam sistem kelembagaan koperasi guna memperkuat efisiensi dan keberlanjutan usaha (Zikri dkk., 2018).

KUD Kertajaya merupakan koperasi yang bergerak dalam penampungan susu dan

berlokasi di Kecamatan Kandangan, Kabupaten Kediri. Koperasi ini telah beroperasi sejak tahun 1979 dan hingga tahun 2024 memiliki jumlah anggota sebanyak 754 orang. Awalnya koperasi ini hanya menampung susu dan menjualnya ke koperasi lain yang lebih besar. Namun kini KUD Kertajaya telah berkembang dan mampu memasok hingga 22ton susu perhari ke PT. Nestle Indonesia. Selain itu koperasi juga menyediakan layanan seperti inseminasi buatan, menyediakan pakan konsentrat dan bidang kesehatan hewan. Koperasi juga menyediakan fasilitas laboratorium yang digunakan untuk memastikan kesesuaian kualitasnya dengan standar yang ditetapkan oleh PT. Nestle Indonesia.

KUD Kertajaya sebagai usaha penampungan susu terdapat beberapa kelemahan pada lingkungan internal. Salah satu kelemahan tersebut adalah ketergantungan koperasi pada satu sektor usaha, yaitu penampungan susu sebagai satu-satunya sumber pendapatan. Kondisi tersebut berpotensi menghambat pertumbuhan jangka panjang, sehingga koperasi perlu adanya diversifikasi usaha yang dapat meningkatkan pendapatan. Selain itu lingkungan eksternal KUD Kertajaya juga dihadapkan pada meningkatnya jumlah pesaing dalam bidang usaha penampungan susu. Persaingan yang semakin ketat ini berpotensi mengancam posisi koperasi dalam usaha penampungan susu, maka dari itu diperlukan strategi dalam pengembangan usaha. Dalam pengembangan usaha, organisasi perlu merancang strategi dengan mempertimbangkan peluang yang ada serta mengantisipasi ancaman dari lingkungan eksternal, sekaligus mengelola kekuatan dan mengatasi kelemahan internal (Irawan, 2024). Oleh karena itu penting memiliki strategi yang tepat untuk menjaga keberlangsungan koperasi susu agar dapat terus berjalan serta dapat meningkatkan kualitas dan produksi susu dalam negeri.

Berdasarkan pemaparan latar belakang dan permasalahan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji serta merumuskan strategi yang tepat dalam upaya pengembangan usaha penampungan susu pada KUD Kertajaya.

penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa KUD Kertajaya merupakan koperasi yang telah beroperasi sejak tahun 1979 serta memiliki pengalaman dalam menyalurkan produk susu hingga ke perusahaan besar seperti PT Nestlé Indonesia.

Sampel Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi yang dipilih sebagai tempat penelitian adalah penampungan susu sapi KUD Kertajaya Kecamatan Kandangan Kabupaten Kediri. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Februari 2025. Pemilihan lokasi

Penentuan responden dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik purposive sampling. Responden yang terlibat terdiri atas ketua koperasi, kepala bagian keuangan, kepala bagian produksi, kepala bagian distribusi, kepala bagian logistik, serta karyawan koperasi. Seluruh responden diminta untuk mengisi kuesioner yang memuat indikator-indikator faktor internal dan eksternal, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam perumusan strategi pengembangan pada KUD Kertajaya.

Prosedur Pengambilan Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder sesuai dengan kebutuhan analisis. Data primer diperoleh secara langsung melalui teknik observasi, wawancara mendalam, serta penyebaran kuesioner kepada pengurus dan staf koperasi, dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi operasional koperasi. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui telaah literatur, meliputi publikasi jurnal ilmiah, data dari badan pusat statistik, serta informasi tambahan yang bersumber dari pelaku usaha terkait.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam proses penyusunan strategi pengembangan usaha penampungan susu KUD Kertajaya terdiri dari empat tahapan yaitu:

- 1) Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*)
Matriks IFE merupakan instrumen dalam manajemen strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi faktor-faktor internal utama, khususnya kekuatan dan kelemahan pada berbagai fungsi organisasi. Alat ini memberikan landasan analitis dalam memahami keterkaitan antar fungsi serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, matriks EFE digunakan sebagai pendekatan sistematis

untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor eksternal organisasi, dengan menekankan pada pemanfaatan peluang serta upaya dalam menghadapi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal (Umar, 2020).

- 2) Matriks IE (*Internal Eksternal*).

Matriks IE digunakan sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi posisi strategis perusahaan dalam kerangka matriks internal-eksternal, sehingga dapat menjadi dasar dalam penentuan arah dan alternatif strategi yang tepat secara umum (Evelyn, 2019).

- 3) Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu pendekatan dalam perencanaan strategis yang berfungsi untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi berbagai faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik dalam horizon jangka pendek maupun jangka panjang (Nazarudin, 2020). Pendekatan ini menitikberatkan pada integrasi antara faktor eksternal, yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), dengan faktor internal organisasi yang meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), sehingga dapat menghasilkan perumusan strategi yang lebih komprehensif (Rangkuti, 2018).

- 4) QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)
QSPM merupakan analisis yang digunakan untuk memprioritaskan strategi alternatif berdasarkan faktor-faktor kunci yang diidentifikasi dalam analisis IFE dan EFE. Dengan QSPM, organisasi dapat mengidentifikasi strategi mana yang paling sesuai dengan tujuan dan kondisi saat ini (Novianti, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Internal Factor Evaluation (IFE)

Analisis lingkungan Internal ditinjau dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh KUD Kertajaya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Matriks IFE KUD Kertajaya

No	Faktor Internal	Rating	Bobot	Skor
Kekuatan				
1	Kualitas susu yang dihasilkan oleh anggota koperasi sangat baik	3,67	0,08	0,30
2	Koperasi memiliki sistem pengendalian kualitas yang ketat terhadap produksi susu	3,67	0,08	0,30
3	Koperasi mempunyai saluran distribusi yang efektif dan efisien	3,50	0,08	0,27
4	Pengurus dan pegawai paham dengan visi dan misi koperasi	2,00	0,04	0,09
5	Koperasi mampu menetapkan harga produk susu yang kompetitif	3,50	0,08	0,27
6	Anggota koperasi rutin menyetorkan susu	3,50	0,08	0,27

7	Koperasi menjalin komunikasi yang baik antara pengurus, anggota, dan karyawan	3,42	0,08	0,26
8	Koperasi memiliki sistem informasi manajemen yang terintegrasi dan efektif	3,50	0,08	0,27
9	Koperasi mampu memberikan fasilitas dan sarana pendukung peternakan sapi perah	3,58	0,08	0,29
10	Koperasi memiliki hubungan yang baik dengan mitra	3,50	0,08	0,27
Jumlah Kekuatan		33,83	0,76	2,61
Kelemahan				
1	Kualitas susu yang dihasilkan oleh anggota koperasi kurang baik	1,50	0,03	0,05
2	Peternak anggota koperasi memiliki jumlah sapi yang sedikit	2,42	0,05	0,13
3	Jaringan pemasaran produk susu koperasi masih terbatas	2,58	0,06	0,15
4	Visi dan misi koperasi masih belum banyak diketahui oleh pengurus, pegawai dan anggota koperasi	1,75	0,04	0,07
5	Koperasi kurang melakukan inovasi dan pengembangan produk susu dilakukan oleh koperasi	2,67	0,06	0,16
Jumlah Kelemahan		10,92	0,24	0,56
Total		44,75	1,00	3,16

Hasil analisis menggunakan matriks IFE menunjukkan bahwa terdapat sejumlah faktor internal yang berperan dalam pengembangan usaha penampungan susu KUD Kertajaya, yang mencakup aspek kekuatan serta kelemahan organisasi. Faktor kekuatan dengan skor tertinggi yaitu pada kualitas susu yang dihasilkan oleh anggota koperasi sangat baik dengan skor 0,30. Faktor tersebut tidak hanya berdampak besar pada internal koperasi, tetapi juga menjadi kekuatan bagi KUD Kertajaya dalam keunggulan yang kompetitif bagi usaha penampungan susu. Untuk menjaga kualitas susu yang dihasilkan dari peternak anggota koperasi, KUD Kertajaya rutin melakukan pengecekan terhadap susu segar yang dihasilkan dengan menerapkan SOP dari PT. Nestle Indonesia yang ketat. Selain itu pengendalian kualitas susu segar yang dihasilkan oleh peternak diuji pada

laboratorium koperasi setiap harinya dengan hasil total solid diatas 12% atau tidak ada campuran air. Pengujian kualitas tersebut atas permintaan dari PT. Nestle Indonesia agar kualitas susu segar tetap terjaga. Kelemahan dengan skor tertinggi adalah Koperasi kurang melakukan inovasi dan pengembangan produk susu dilakukan oleh koperasi dengan skor 0,16. Faktor tersebut menunjukkan bahwa KUD Kertajaya belum memiliki ambisi dalam inovasi dan pengembangan produk susu. Hal tersebut dikarenakan koperasi lebih memprioritaskan kegiatan usaha penampungan susu dan penjualan susu mentah sehingga mengabaikan peluang inovasi jangka panjang.

External Factor Evaluation (EFE)

Analisis lingkungan eksternal ditinjau dari peluang dan ancaman yang dimiliki oleh KUD Kertajaya dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Matriks EFE KUD Kertajaya

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Keberadaan koperasi memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar	3,75	0,08	0,29
2	Koperasi memiliki jumlah peternak/anggota koperasi yang banyak	3,67	0,08	0,28
3	Koperasi memiliki laboratorium dan teknologi yang baik	3,67	0,08	0,28
4	Pemanfaatan teknologi digital membantu koperasi dalam pemasaran dan distribusi produk susu	3,75	0,08	0,29
6	Koperasi memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing lainnya	3,67	0,08	0,28
7	Produk susu yang dihasilkan koperasi memiliki kualitas yang lebih baik dari produk pesaing	3,75	0,08	0,29
Jumlah Peluang		22,25	0,46	1,70
Ancaman				

1	Peningkatan tingkat inflasi berdampak pada kenaikan harga bahan baku serta biaya produksi dalam industri susu	3,33	0,07	0,23
2	Ternak milik anggota koperasi terjangkit penyakit sehingga menyebabkan penurunan produksi	3,58	0,07	0,26
3	Perubahan kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha koperasi	3,08	0,06	0,20
4	Jumlah pesaing dalam industri pengolahan susu semakin bertambah	3,67	0,08	0,28
5	Pemerintah kurang memberikan dukungan dan insentif bagi koperasi	2,50	0,05	0,13
6	Perkembangan teknologi baru di bidang produksi dan pengolahan susu membutuhkan investasi yang besar	3,42	0,07	0,24
7	Kurangnya pengetahuan dan keterampilan anggota koperasi dalam menggunakan teknologi baru	3,58	0,07	0,26
8	Pesaing melakukan strategi pemasaran yang agresif	3,08	0,06	0,20
Jumlah Ancaman		26,25	0,54	1,80
Total		48,50	1,00	3,50

Berdasarkan hasil analisis menggunakan matriks *External Factor Evaluation* (EFE), teridentifikasi sejumlah faktor eksternal yang mencakup peluang dan ancaman yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha penampungan susu pada KUD Kertajaya. Skor tertinggi pada faktor peluang adalah pemanfaatan teknologi digital membantu koperasi dalam pemasaran dan distribusi produk susu. Faktor tersebut menunjukkan bahwa KUD Kertajaya mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang lebih optimal (misalnya waktu dan tenaga kerja) serta meningkatkan kualitas produksi yaitu dengan pengendalian kualitas yang lebih ketat sehingga mampu menghasilkan susu segar yang lebih baik. Faktor ancaman dengan skor tertinggi adalah jumlah pesaing dalam industri pengolahan susu semakin bertambah. Hal tersebut ditunjukkan terdapat penampung susu lainnya dalam satu desa dan terdapat empat UD penampung susu dalam satu kecamatan dengan KUD Kertajaya. Hal ini mengindikasikan adanya peningkatan kompetitor dalam usaha penampungan susu

yang menawarkan harga, layanan atau fasilitas yang mungkin lebih baik dari koperasi. Situasi ini dapat menjadi ancaman yang dapat mempengaruhi perkembangan pada koperasi.

Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks IE diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama. Perusahaan yang berada pada sel I, II, dan IV termasuk dalam posisi *grow and build*, yang menunjukkan bahwa organisasi berada pada fase pertumbuhan dan pengembangan. Selanjutnya, perusahaan yang menempati sel III, V, dan VII dikategorikan dalam posisi *hold and maintain*, yang mencerminkan kondisi di mana organisasi berfokus pada upaya mempertahankan kinerja yang telah dicapai. Sementara itu, perusahaan yang berada pada sel VI, VIII, dan IX termasuk dalam posisi *harvest* atau *divest*, yang mengindikasikan perlunya strategi pengurangan investasi atau pelepasan unit usaha. Hasil analisis matriks IE disajikan pada Gambar 1.

		Total Rata-rata IFE			
		4.0	3.0	2.0	1.0
Total Rata-rata EFE	4.0	I	II	III	
	3.0				
	2.0	IV	V	VI	

	VII	VIII	IX
1.0			

Gambar 1. Matriks Internal Eksternal (IE)

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE dan EFE, diperoleh nilai koordinat pada sumbu x (EFE) sebesar 3,53 dan sumbu y (IFE) sebesar 3,16. Hasil tersebut menunjukkan bahwa posisi usaha penampungan susu KUD Kertajaya dalam matriks IE berada pada sel I. Posisi ini mengindikasikan bahwa organisasi berada pada fase pertumbuhan dan pengembangan (*grow and build*). Pada tahap ini, organisasi memiliki peluang untuk mengimplementasikan berbagai alternatif strategi, seperti integrasi ke belakang maupun ke depan (*backward and forward integration*), penetrasi pasar (*market penetration*), pengembangan pasar (*market development*), serta pengembangan produk (*product development*) (Kusrini, 2022).

Matriks SWOT

Hasil evaluasi melalui matriks IFE dan EFE selanjutnya diintegrasikan ke dalam analisis SWOT untuk merumuskan berbagai alternatif strategi pengembangan usaha, yang meliputi strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi hubungan yang sistematis antara faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal yang mencakup kekuatan dan kelemahan organisasi, sehingga dapat diperoleh formulasi strategi yang lebih tepat dan adaptif (Kiolol dkk., 2019). Adapun hasil analisis SWOT dalam penentuan strategi pengembangan usaha penampungan susu disajikan sebagai berikut:

Tabel 3. Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

Alternatif Strategi	
S-O	1. Ekspansi Pasar Berbasis Kualitas Unggul 2. Penguatan Komunikasi dan Pemasaran Digital 3. Mempertahankan Harga Kompetitif untuk Pelanggan Pengolah 4. Kolaborasi Riset dan Pengembangan Teknologi
W-O	1. Standardisasi kualitas melalui laboratorium 2. Inovasi produk dengan adopsi teknologi
S-T	1. Harga kompetitif dan pemasaran efektif untuk menghadapi persaingan 2. Pelatihan dan pendampingan anggota untuk adopsi teknologi
W-T	1. Diversifikasi produk untuk mengurangi ketergantungan pada produksi anggota 2. Prioritas investasi teknologi yang terjangkau serta pelatihan sederhana

Strategi S-O

Strategi S-O merupakan pendekatan yang menitikberatkan pada pemanfaatan kekuatan internal organisasi guna mengoptimalkan peluang yang tersedia di lingkungan eksternal. Adapun alternatif strategi yang dapat dirumuskan dalam pendekatan ini adalah sebagai berikut:

1. Ekspansi Pasar Berbasis Kualitas Unggul
Strategi ini baik digunakan agar KUD Kertajaya memiliki keunggulan kualitas susu terbaik sebagai daya tarik utama.
2. Penguatan Komunikasi dan Pemasaran Digital
Strategi ini dapat menjangkau seluruh anggota koperasi agar mendapatkan informasi terkait pemasaran dan distribusi produk susu.

3. Mempertahankan Harga Kompetitif untuk Pelanggan Pengolah
Strategi ini berfokus pada membangun hubungan yang kuat dan saling menguntungkan antara pihak koperasi dengan anggotanya.
4. Kolaborasi Riset dan Pengembangan Teknologi
Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pengujian kualitas susu secara lebih mendalam dan membuka potensi untuk inovasi produk di masa depan.

Strategi W-O

Strategi W-O dirancang untuk meminimalkan keterbatasan internal organisasi melalui pemanfaatan peluang eksternal yang tersedia. Beberapa alternatif strategi yang dapat diimplementasikan antara lain sebagai berikut:

1. Standardisasi kualitas melalui laboratorium
Strategi ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pengujian kualitas susu secara lebih mendalam dan membuka potensi untuk inovasi produk di masa depan.
2. Inovasi produk dengan adopsi teknologi
Strategi ini bertujuan untuk menciptakan produk susu bernilai tambah baru dan menarik pasar yang lebih luas.

Strategi S-T

Strategi S-T dirancang untuk memanfaatkan keunggulan internal organisasi dalam merespons serta memitigasi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Adapun alternatif strategi yang dapat diterapkan meliputi sebagai berikut:

1. Harga kompetitif dan pemasaran efektif untuk menghadapi persaingan
Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan posisi koperasi agar tidak kehilangan anggota dari persaingan yang agresif.
2. Pelatihan dan pendampingan anggota untuk adopsi teknologi
Tujuan strategi ini adalah untuk merancang program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan mengenai penggunaan teknologi baru yang relevan dengan peternakan sapi perah.

Strategi W-T

Strategi W-T merupakan pendekatan defensif yang dirancang untuk mengurangi dampak kelemahan internal sekaligus mengantisipasi

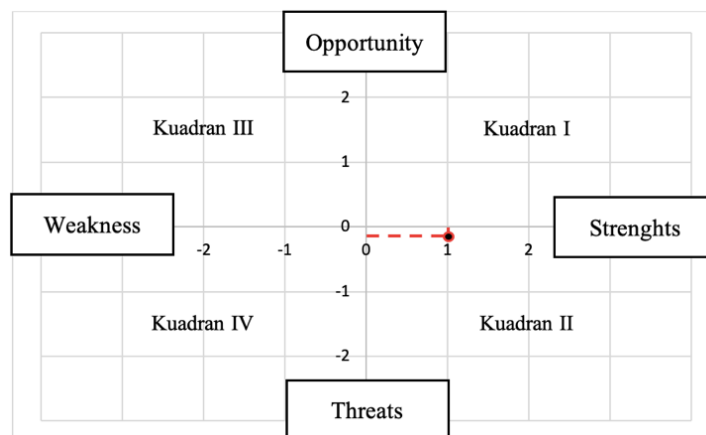
berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Dalam implementasinya, strategi ini dapat dijabarkan ke dalam beberapa alternatif tindakan yang relevan.

1. Diversifikasi produk untuk mengurangi ketergantungan pada produksi anggota
Dengan adanya strategi tersebut dapat diharapkan agar koperasi dapat memiliki sumber pendapatan lain selain hanya mengandalkan setoran susu mentah.
2. Prioritas investasi teknologi yang terjangkau serta pelatihan sederhana
Strategi ini akan membuat koperasi berhati-hati dalam melakukan investasi teknologi baru yang membutuhkan biaya besar sehingga prioritas investasi pada teknologi yang terjangkau serta pelatihan yang sederhana.

Kuadran SWOT

Hasil analisis menggunakan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) pada usaha penampungan susu KUD Kertajaya menunjukkan nilai masing-masing faktor, yaitu kekuatan sebesar 2,61, kelemahan sebesar 0,56, peluang sebesar 1,70, dan ancaman sebesar 1,80. Nilai-nilai tersebut selanjutnya diolah untuk menentukan posisi strategis organisasi dengan menghitung koordinat faktor internal dan eksternal melalui pendekatan kuadran SWOT sebagai berikut:

1. Sumbu koordinat (x) sebagai faktor internal diperoleh hasil sebesar:
 $(2,61 - 0,56) / 2 = 1,02$
2. Sumbu koordinat (y) sebagai faktor eksternal diperoleh hasil sebesar:
 $(1,70 - 1,80) / 2 = -0,05$



Gambar 2. Kuadran SWOT

Hasil analisis SWOT menempatkan KUD Kertajaya pada kuadran II, yang Jurnal Ilmiah Fillia Cendekia Vol. 11 No. 1 Maret 2026

mencerminkan bahwa organisasi ini menghadapi sejumlah ancaman eksternal 39

meskipun tetap memiliki kekuatan internal yang signifikan (Wijayati, 2019). Untuk posisi ini, strategi yang direkomendasikan adalah diversifikasi produk dan layanan, yang bertujuan menjaga stabilitas organisasi sekaligus menghadapi tekanan eksternal yang tinggi. Diversifikasi memungkinkan organisasi untuk memperluas portofolio strategisnya dan mengurangi risiko yang mungkin timbul apabila strategi yang ada tetap dipertahankan. Oleh karena itu, disarankan agar koperasi mengimplementasikan berbagai strategi taktis tambahan untuk memperkuat posisi kompetitifnya (Ikhsani, 2019).

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Tabel 4. Matriks QSPM

Peringkat	TAS	Strategi
1	6,34	Inovasi produk dengan adopsi teknologi
2	5,94	Pelatihan dan pendampingan anggota untuk adopsi teknologi
3	5,91	Kolaborasi riset dan pengembangan teknologi dengan mitra

Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi dengan nilai Total Attractiveness Score (TAS) tertinggi adalah inovasi produk melalui pemanfaatan teknologi, dengan nilai sebesar 6,34. Strategi ini diarahkan untuk menghasilkan produk susu bernilai tambah yang mampu menjangkau segmen pasar yang lebih luas. Penerapan inovasi berbasis teknologi diharapkan dapat meningkatkan daya saing koperasi sekaligus memberikan nilai ekonomi yang lebih optimal. Implementasi strategi tersebut dapat dilakukan dengan mengolah bahan baku susu berkualitas tinggi yang berasal dari anggota koperasi menjadi produk turunan, seperti susu fermentasi (yogurt dan kefir). Proses ini memanfaatkan teknologi mikrobiologi dalam pengembangan kultur probiotik yang tidak hanya meningkatkan nilai tambah produk, tetapi juga memberikan manfaat kesehatan bagi konsumen.

Berikutnya, Prioritas strategi yang kedua adalah pelatihan dan pendampingan anggota untuk adopsi teknologi dengan nilai TAS 5,94. Strategi ini bertujuan untuk membekali para peternak (anggota koperasi) dengan pengetahuan, keterampilan, dan dukungan yang dibutuhkan agar mereka dapat secara efektif mengadopsi dan memanfaatkan teknologi baru dalam kegiatan peternakan sapi perah mereka.

Strategi ketiga adalah kolaborasi riset dan pengembangan teknologi dengan mitra dengan nilai TAS 5,91. Strategi ini

Untuk menentukan strategi prioritas, penelitian ini memanfaatkan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). QSPM merupakan alat analisis yang memungkinkan organisasi menilai dan memeringkat alternatif strategi dengan mempertimbangkan faktor-faktor kunci yang telah diidentifikasi melalui evaluasi internal (IFE) dan eksternal (EFE). Dengan demikian, matriks ini memberikan kerangka sistematis bagi organisasi untuk memilih strategi yang paling sesuai dengan tujuan serta kondisi operasional saat ini (Novianti, 2024). Dalam konteks penelitian ini, QSPM digunakan untuk menentukan urutan prioritas dari sepuluh strategi alternatif yang dihasilkan melalui analisis SWOT. Hasil evaluasi menunjukkan tiga strategi unggulan yang memperoleh skor tertinggi, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

memanfaatkan kerjasama aktif yang terjalin antara KUD Kertajaya dengan PT. Nestle Indonesia selaku mitra utama koperasi. Dengan potensi kerjasama ini dapat diharapkan mengembangkan teknologi yang secara spesifik sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi oleh KUD Kertajaya dan anggotanya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis IFE (*Internal Factor Evaluation*) menunjukkan bahwa KUD Kertajaya memiliki kekuatan internal yang lebih dominan dengan skor total 2,61, jauh melebihi skor kelemahan yang hanya 1,33. Sementara itu, pada analisis EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) mengungkapkan bahwa KUD Kertajaya menghadapi tantangan lingkungan eksternal yang lebih besar, dengan skor ancaman 1,80 yang lebih tinggi dibandingkan skor peluang sebesar 1,70.

KUD Kertajaya berada pada fase *Grow and Build* menurut analisis IE, menunjukkan potensi pertumbuhan yang mendorong penerapan strategi pengembangan produk. Analisis SWOT menempatkan koperasi pada Kuadran II, sehingga strategi ST seperti diversifikasi produk atau pasar disarankan untuk menghadapi ancaman eksternal. Berdasarkan analisis QSPM, strategi prioritas yang direkomendasikan meliputi: inovasi produk berbasis teknologi dengan nilai TAS

6,34, pelatihan anggota untuk adopsi teknologi dengan nilai TAS 5,94, dan kolaborasi riset teknologi dengan mitra dengan nilai TAS 5,91.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Jawa Timur. 2023. Jumlah Produksi Telur Unggas dan Susu Sapi Segar Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur (Kg) Tahun 2023. Jawa Timur: Badan Pusat Statistik. <https://jatim.bps.go.id>
- Ermaya, S. K. 2019. Strategi Pengembangan Koperasi dengan Analisis SWOT (Studi Kasus di KSU Maju Jaya). *Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 86–100. <https://doi.org/10.35590/jeb.v6i1.812>
- Evelyn. 2019. Analisis Manajemen Strategi Bersaing Dengan Matriks IE Matriks SWOT, dan Matriks QSPM Pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(4), 99-105. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v2i4.4869>
- Ikhsani, M. M., & Aryoko, Y. P. 2019. Strategi Pengembangan Koperasi Dalam Upaya Membangun Kesejahteraan Masyarakat. *Derivatif Jurnal Manajemen*, 13(2), 65-77. <https://fe.ummetro.ac.id/ejournal/index.php/JM/article/view/401>
- Irawan, C. 2024. SWOT Analysis as a Company Strategy for Business Competition. *Siber Journal of Transportation and Logistics*, 1(4), 164-171. <https://doi.org/10.38035/sjtl.v1i4.158>
- Kiolol, P. A., Moniaga, I. L., Rompas, L. M. 2019. Strategi Kepariwisata Di Kecamatan Kema Minahasa Utara. *Jurnal Spasial*, 6(3), 670-680. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/spasial/article/view/25959>
- Kusrini, W., Indrajaya, A. K., Simanjuntak, S. G., & Puspa, T. 2022. Analisis Strategi Bisnis Pada Olahan Susu Segar "House of Milk". *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(2), 555-566. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25105/jet.v2i2.14055>
- Nazarudin, H. 2020. *Manajemen Strategik*. Palembang: NoerFikri Offset.
- Novianti, N. 2024. Optimasi Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam ABC Di Bekasi: Pendekatan Matriks Analisis Strategi. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Pajak Dan Informasi (JAKPI)*. 4(1), 39-55. <https://journal.moestopo.ac.id/index.php/jakpi/article/view/4041>
- Umar, H. 2020. *Manajemen Strategik: Konsep dan Analisis*. Jakarta: The Jakarta Business Research Center.
- Wijayati, H. 2019. *Panduan Analisis SWOT untuk Kesuksesan Bisnis: Jangan Buat Strategi Bisnis Sebelum Baca Buku Ini* (1st ed.). Anak Hebat Indonesia.
- Zikri, P., M., D., Suparno, O., & Bantacut, T. 2018. Analisis Alternatif Strategi Pengembangan Strategi Pengembangan Koperasi Susu. *Forum Agribisnis*, 8(2), 169-180. <https://doi.org/10.29244/fagb.8.2.169-180>