

## ANALISIS SWOT UEK-SP INSAN KARYA KELURAHAN BINTAN KOTA DUMAI

Hildawati dan Agusnanto<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lancang Kuning, Dumai, Indonesia 506030

E-mail: hilda\_rias@yahoo.co.id

### KEYWORDS

Strengths  
Weaknesses  
Opportunities  
Threats  
SWOT Analysis

### Kata Kunci

Kekuatan  
Kelemahan  
Peluang  
Ancaman  
Analisis SWOT

### ABSTRACT

*The Savings and Loan Village Economic Business (UEK-SP) of Insan Karya Bintang Village is one of the microfinance institutions that forms an institution to improve the welfare of the community. At present, based on loan development it is estimated that there are bad loans at 2.45% of the total loan amount. Bad loans can hamper the development of Insan Karya's UEK-SP in achieving purposes. This study describes the opportunities and weaknesses as well as the opportunities in UEK-SP Insan Karya. Also, this study also describes the direction of Insan Karya's UEK-SP strategy. This research is a descriptive study with data collection techniques consisting of observation, interviews and questionnaires. The sample selection uses a purposive technique. The data analysis technique used is a mixed-method with quantitative and qualitative. Associated with data analysis using SWOT. The results showed that UEK-SP Insan Karya Bintang Village is located in Quadrant 1 SWOT diagram. This can be interpreted as UEK-SP Insan Karya Bintang Village being able to carry out Growth Strategies. That is, UEK-SP Insan Karya has strengths greater than weaknesses. In addition, the chance of UEK-SP Insan Karya is also greater than the threat of the external environment. This strategy signifies the strong condition of UEK-SP Insan Karya Bintang Village who can develop by taking opportunities or opportunities that exist to obtain maximum benefit.*

### ABSTRAK

Usaha Ekonomi Kelurahan Simpan Pinjam (UEK-SP) Insan Karya Kelurahan Bintang adalah salah satu lembaga keuangan mikro yang dibentuk dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Saat ini, berdasarkan perkembangan pinjaman diketahui bahwa terjadi kredit macet sebesar 2,45% dari jumlah keseluruhan pinjaman. Hal ini dapat menghambat perkembangan UEK-SP Insan Karya dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pada UEK-SP Insan Karya. Selain itu, penelitian ini juga mendeskripsikan arah strategi UEK-SP Insan Karya. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan angket. Pemilihan sampel menggunakan teknik purposive. Teknik analisis data yang digunakan adalah *mix-method* dengan menggabungkan kuantitatif dan kualitatif. Adapun pendekatan analisis data adalah dengan menggunakan pendekatan SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang berada pada Kuadran 1 Diagram SWOT yang dapat diartikan bahwa UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang dapat melakukan Strategi *Growth*. Maksudnya, UEK-SP Insan Karya mempunyai kekuatan yang lebih besar dari kelemahan. Selain itu, peluang UEK-SP Insan Karya juga lebih besar dari ancaman lingkungan eksternal. Strategi ini menandakan keadaan UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih keuntungan yang maksimal.

## 1. Pendahuluan

Paradigma lama dalam pembangunan yang lebih berorientasi pada negara dan modal telah berubah menjadi paradigma baru yaitu fokus pada pemberdayaan masyarakat dan institusi lokal yang dibangun secara partisipatif. Dalam paradigma pembangunan lama, modal harus dipupuk terus meski harus ditopang dengan pengelolaan politik secara otoritarian dan sentralistik. Sedangkan dalam paradigma baru, pembangunan yang dibuat secara demokratis, desentralistik dan partisipatoris. Masyarakat adalah subjek yang menempati posisi utama dalam memulai, mengelola dan menikmati pembangunan. Negara

sebagai fasilitator dan membuka ruang yang kondusif bagi tumbuhnya prakarsa, partisipasi dan institusi lokal.

Kondisi ini mendorong pembangunan lebih tepat sasaran khususnya untuk pemberdayaan masyarakat. Dalam upaya untuk mendorong pemberdayaan masyarakat, khususnya masyarakat yang berpenghasilan menengah ke bawah dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) diperlukan dukungan yang komprehensif dari lembaga keuangan. Salah satu program pemerintah yang berorientasi dan fokus pada pemberdayaan masyarakat adalah Program Pemberdayaan Desa (PPD). Di Propinsi Riau Program Pemberdayaan Desa (PPD) didasari oleh Keputusan

Gubernur Riau nomor Kpts/132/BPPM/2005 Tanggal 31 Maret 2005 yaitu kebijakan untuk Pelaksanaan Program Pemberdayaan Desa/Kelurahan. Dalam proses aktualisasinya, setiap desa dan kelurahan se-Propinsi Riau membentuk Usaha Ekonomi Kelurahan-Simpan Pinjam (UEK-SP).

Usaha Ekonomi Kelurahan-Simpan Pinjam (UEK-SP) bertujuan untuk:

- Mendorong kegiatan perekonomian masyarakat kelurahan.
- Meningkatkan kreativitas berwirausaha anggota masyarakat kelurahan yang berpenghasilan rendah.
- Mendorong usaha sektor informal untuk penerapan tenaga kerja bagi masyarakat kelurahan.
- Menghindarkan anggota masyarakat kelurahan dari pengaruh pelepas uang dengan bunga tinggi yang merugikan masyarakat.
- Meningkatkan peranan masyarakat kelurahan dalam rangka menampung dan mengelola bantuan modal yang berasal dari Pemerintah dan atau sumber-sumber lain yang sah.
- Memelihara dan meningkatkan adat kebiasaan gotong royong untuk gemar menabung secara tertib, teratur bermanfaat dan berkelanjutan.

Sasaran UEK-SP yaitu masyarakat yang berada di kelurahan baik perorangan maupun kelompok yang akan memulai berusaha atau mengembangkan usahanya. Kegiatan UEK-SP antara lain:

- Memberikan pinjaman uang untuk kegiatan usaha masyarakat kelurahan yang dinilai produktif.
- Menerima pinjaman uang dari masyarakat desa/kelurahan sebagai anggota UEK-SP.
- Ikut serta memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada anggota UEK-SP dalam kaitan kegiatan usahanya.
- Melaksanakan koordinasi dengan lembaga perbankan/ perkreditan lainnya dalam pelaksanaan simpan pinjam.

Untuk Kota Dumai, Program ini sudah bergulir sejak tahun 2005 dan sampai saat ini sudah ada 33 UEK-SP untuk masing-masing Kelurahan. Salah satu UEK-SP tersebut adalah UEK-SP Insan Karya yang ada di Kelurahan Bintang Kecamatan Dumai Kota.

UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang adalah sebuah lembaga keuangan mikro yang dibentuk berdasarkan SK Lurah Nomor: 07/Kpts/BT-DT/2008 tanggal 12 Juni 2008 yang di sahkan oleh Walikota Dumai. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, secara umum difasilitasi oleh:

- Otoritas Kelurahan Bintang yang terdiri dari 3 (tiga) orang yaitu: Lurah, Ketua LPMK dan Tokoh Wanita
- Pengawas Umum terdiri dari 1 (satu) orang yaitu Ali Bahren, SP

- Kader Pembangunan Kelurahan yang terdiri dari 2 (dua) orang yaitu: Zulkifli dan Supriatn

Adapun modal awal UEK-SP Insan Karya berasal dari Pemerintahan Kota Dumai yaitu sebesar Rp.500.000.000,- yang disalurkan dalam 3 (tiga) tahap, yaitu:

Tabel 1. Tahapan Penyaluran Dana UEK-SP Insan Karya

No	Tahap	Tanggal (2019)	Jumlah Pemanfaat	Nominal (.000)
1	Tahap I	12 Januari	34 orang	Rp.243.000,-
2	Tahap II	06 Maret	26 orang	Rp.193.000,-
3	Tahap III	03 April	9 orang	Rp.64.000,-

Sumber: UEK-SP Insan Karya, 2019

Adapun untuk mengetahui jenis-jenis usaha yang mendapat pinjaman dana dari UEK-SP Insan Karya dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 2. Jenis-jenis usaha yang mendapat pinjaman dana dari UEK-SP Insan Karya

No	Jenis Usaha	Jumlah (Orang)	Total Penyaluran (Rp)
1	Perdagangan	175	1.602.500.000,-
2	Perikanan	2	6.000.000,-
3	Industri Kecil	1	10.000.000,-
4	Jasa	29	257.000.000,-
Jumlah		207	1.877.500.000,-

Sumber: UEK-SP Insan Karya, 2019

Untuk mengetahui perkembangan pinjaman pada UEK-SP Insan Karya dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 3. Perkembangan pinjaman pada UEK-SP Insan Karya

No	Uraian	Pokok (.000)	Bunga (.000)	Total (.000)
1	Pinjaman	6,027,500	1,155,640	3,140,000
2	Sisa Angsuran	536,361	111,180	647,541
3	Tunggakan	92,827,111		

Dari Tabel tersebut dapat dilihat bahwa aktifitas UEK-SP dalam memberikan pinjaman kepada masyarakat dikelurahan telah dilakukan, namun masih terjadi tunggakan. Dan ini telah berlangsung cukup lama yaitu sejak digulirkannya dana hibah tahun 2009. Hingga saat ini tunggakan dapat menjadi suatu masalah yang selalu dihadapi dan sulit untuk mendapatkan penyelesaian.

Pada UEK-SP Insan Karya, perkembangan dana masalah utama yang terjadi dalam pelaksanaan program ini adalah masih cukup tingginya jumlah tunggakan pinjaman. Fenomena ini mengakibatkan daftar antrian pinjaman semakin menumpuk dan berpengaruh pada perkembangan UEK-SP. Dalam hal ini terkesan masyarakat acuh tak acuh dalam menunaikan kewajiban bayarnya. Kesadaran untuk membayar cicilan terkesan sangat rendah dan bahkan sebagian masyarakat beranggapan bahwa dana yang mereka terima adalah hak mereka dan dana hibah ini tidak perlu dikembalikan.

Fenomena lainnya adalah penetapan prioritas penerima dana (pemanfaat) yang tidak terlokasikan sesuai dengan rencana dan jikapun ada yang telah sesuai dengan Rencana Usulan Pinjaman (RUP), masyarakat justru menggunakan dana tersebut untuk kepentingan yang tidak semestinya dengan tidak mengacu pada usulan awal pinjaman. Hal ini tentu tidak memberikan dampak positif kehadiran UEK-SP dalam mengentaskan kemiskinan dan memajukan perekonomian daerah.

Fenomena yang ditemukan pada UEK SP di Kecamatan Dumai Kotaberdasarkan hasil observasi diantaranya adalah:

- a) Kurangnya profesionalitas sumberdaya manusia dalam pengelolaan modal dan proses analisis kredit.
- b) Masih terdapat tunggakan dalam jumlah yang cukup tinggi.
- c) Masih ditemukan kredit gaga bayar.
- d) Terhambatnya proses eksekusi agunan karena legalitas UEK yang masih lemah.

Dari beberapa fenomena tersebut, maka peneliti mengambil judul “**Analisis SWOT UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang Kecamatan Dumai Kota- Kota Dumai**”.

### 1.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategik terdiri dari dua kata yaitu manajemen dan strategi. Menurut Akdon (2011:5) Manajemen berarti peraturan atau pengelolaan. Sedangkan strategi menurut bahasa Yunani *strategos* atau *strategus* dengan kata jamak *strategi*. *Strategus* berarti jenderal, namun dalam Yunani kuno sering berarti perwira Negara (*state office*) dengan fungsi yang luas.

Manajemen strategi di definisikan sebagai seni dan pengetahuan merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Hal ini seperti dikemukakan oleh David (2010; 5) yaitu manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/ operasi,

penelitian dan pengembangan, serta system informasi computer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok.

Pendapat lain yaitu menurut Siagian (2012:15) Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi tersebut.

Menurut Usman (2015:20) Manajemen strategik terdiri atas tiga proses, yaitu formulasi/pembuatan strategi, yang diawali penetapan visi, misi dan tujuan jangka panjang, analisis peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategik dan pemilihan alternatif strategik yang sesuai untuk diadopsi. Yang kedua implementasi/ penerapan strategi meliputi sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotivasi sumber daya manusia dan mengalokasikan sumber-sumber daya lainnya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplimentasikan dan yang ketiga pengendalian dan evaluasi strategi, mencakup usaha-usaha untuk mengontrol seluruh hasil dari penerapan strategi termasuk mengukur kinerja individu dan organisasi serta mengambil langkah-langkah perbaikan.

Menurut Fahmi (2014: 2), ruang lingkup dari manajemen strategis adalah sebagai berikut :

- a) Mengkaji dan menganalisis dampak penerapan manajemen strategis kepada internal perusahaan khususnya pada perbaikan yang bersifat sustainable (berkelanjutan).
- b) Menempatkan kontruksi manajemen strategis sebagai dasar pondasi perusahaan dalam memutuskan setiap keputusan, khususnya keputusan yang berhubungan dengan profit dan ekspansi perusahaan. Artinya fokus kerja dalam pencapaian kedua sisi tersebut mengacu kepada kontruksi manajemen strategis.
- c) Menjadikan ilmu manajemen strategis sebagai base thinking dalam membangun berbagai rencana termasuk rencana produksi, pemasaran, personalia, dan keuangan

### 1.2 Analisis SWOT

SWOT adalah akronim dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dimana SWOT dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi pada profit dan non profit dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif (Fahmi, 2015;252).

Menurut salah seorang pakar SWOT, Rangkuti (2013:19) Analisis SWOT adalah indifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Sedangkan menurut Kotler (2009:63) Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Selanjutnya, menurut Robinson (1997: 229-230) analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwasatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Menurut Marimin (2004:60), secara umum analisis SWOT dipakai untuk:

- Menganalisis kondisi diri dan lingkungan pribadi
- Menganalisis kondisi internal lembaga dan lingkungan eksternal lembaga.
- Menganalisis kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal Perusahaan.
- Mengetahui sejauh mana diri kita di dalam lingkungan kita.
- Mengetahui posisi sebuah lembaga diantara lembaga-lembaga lain.
- Mengetahui kemampuan sebuah perusahaan dalam menjalankan bisnisnya dihadapkan dengan para pesaingnya.

Sedangkan menurut Siagian (2000:173) ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisis SWOT yaitu :

- Faktor berupa kekuatan. Adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran.
- Faktor kelemahan. Adalah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
- Faktor peluang, adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.
- Faktor ancaman, merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu: a. Faktor Eksternal Faktor eksternal ini mempengaruhi

terbentuknya opportunities and threats (O and T). dimana faktor ini menyangkut dengan kondisikondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri (industry environment), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya. b. Faktor internal Faktor ini akan mempengaruhi terbentuknya strength and weaknesses (S dan W) dimana faktor ini menyangkut kondisi yang terjadi dalam perusahaan, dimana hal ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Matriks SWOT digunakan untuk menyusun strategi organisasi atau perusahaan yang menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi/ perusahaan sehingga dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi/perusahaan. Matriks ini menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yaitu strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T dan strategi W-T (Rangkuti, 2015:83).

Setelah faktor-faktor internal dikelompokkan menjadi kekuatan dan kelemahan, dan faktor-faktor eksternal dikelompokkan menjadi peluang dan ancaman, langkah selanjutnya adalah melakukan pembobotan IFAS – EFAS elemen- elemen SWOT dengan cara sebagai berikut:

- Bobot ditentukan berdasarkan kriteria menurut (Umar, 2001: 250) sebagai berikut:
  - 0,00 – 0,05 = Pengaruh kecil
  - 0,06 – 0,10 = Pengaruh sedang
  - 0,11 – 0,15 = Pengaruh besar
  - 0,16 – 0,25 = Pengaruh sangat besar
- Adapun *rating* kekuatan dan kelemahan ditentukan berdasarkan kriteria menurut (Umar, 2001:64) sebagai berikut:
  - 1 = merupakan kelemahan utama
  - 2 = merupakan kelemahan yang kecil
  - 3 = merupakan kekuatan yang kecil
  - 4 = merupakan kekuatan utama
- Adapun *rating* peluang dan ancaman ditentukan berdasarkan kriteria menurut (Umar, 2001:65) sebagai berikut:
  - 1= memiliki peluang yang sangat sedikit atau ancaman yang sangat besar
  - 2= memiliki peluang yang sedikit atau ancaman yang besar
  - 3= memiliki peluang yang besar atau ancaman yang kecil



4= memiliki peluang yang sangat besar atau ancaman yang sangat kecil

Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis. Alternatif strategi adalah hasil dari matriks analisis SWOT yang menghasilkan berupa Strategi SO, WO, ST, WT. Alternatif strategi yang dihasilkan minimal 4 buah strategi sebagai hasil dari analisis matriks SWOT.

## 2. Metode

Jenis penelitian ini adalah penelitian *mixed-methods*, yaitu metode yang menggabungkan antara metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan objektif. Menurut Creswell (2014:5) *Mixed Methods Research* disebut sebagai sebuah metodologi yang memberikan asumsi filosofis dalam menunjukkan arah atau memberi petunjuk cara pengumpulan data dan menganalisis data serta perpaduan pendekatan kuantitatif dan kualitatif melalui beberapa fase proses penelitian. Model *mixed-methods* yang digunakan pada penelitian ini yaitu model *sequential* dengan menggunakan pendekatan *explanatory*, yaitu data dan analisis kuantitatif pada tahap pertama, dan diikuti pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap ke dua., guna memperkuat hasil penelitian kuantitatif yang dilakukan pada tahap pertama (Sugiyono, 2011:409).

Populasi dalam penelitian ini merupakan keseluruhan wilayah yang ingin diteliti. Seperti menurut Sugiyono (2013:156), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pendapat tersebut menjadi acuan dalam penelitian ini untuk menentukan populasi. Populasi yang digunakan adalah seluruh otoritas dan pengelola UEK-SP Insan Karya. Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* (dengan pertimbangan tertentu). Menurut Sugiyono (2013:156), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Selanjutnya ukuran sampel penelitian ditetapkan sebanyak 5 (lima) orang yang terdiri dari 3 (tiga) orang otoritas yaitu Lurah, LPMK dan Tokoh Wanita serta pengelola UEK-SP Insan Karya yang terdiri dari ketua dan kasir/ bendahara.

Dalam penelitian ini, jenis data terdiri dari: (1) Data primer, dalam hal ini yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan data dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan

keinginan peneliti (Mas'ud, 2004). Data primer dalam penelitian ini adalah data responden, serta yang berasal dari penyebaran kuesioner tentang profil sosial dan identifikasi responden, serta tanggapan responden terkait variabel penelitian. (2) Data Sekunder, Menurut Mas'ud (2004) bahwa data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder dalam hal ini adalah data yang diperoleh dari UEK-SP Insan Karya yang akan mendukung penulisan ini.

Pengumpulan Data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik: (a) Wawancara; (b) Kepustakaan. (c) Kuesioner; (d) Observasi.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara deskriptif kuantitatif dan interpretative. Dalam melakukan analisis SWOT, tahapan kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a) Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal,
- b) Diagram SWOT
- c) Matrik SWOT

Berdasarkan hasil kuesioner didapatkan persepsi ahli terhadap penilaian indikator-indikator utama, yang terbagi ke dalam 2 bagian, yaitu: faktor internal dan faktor eksternal yang akan dianalisis dengan tahapan sebagai berikut:

### 1) Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tahap penyusunan matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) :

- a. Menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan.
- b. Memberi bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan UEK-SP. Tanpa memandang apakah faktor kunci itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar dalam UEK-SP harus diberikan bobot yang tinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Memberikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar (rating = 1), kelemahan yang kecil (rating = 2), kekuatan yang kecil (rating = 3) dan kekuatan yang besar (rating = 4). Jadi sebenarnya, rating mengacu pada UEK-SP sedangkan bobot mengacu pada lingkungan industri dimana UEK-SP berada.
- d. Kalikan masing-masing bobot dengan rating-nya untuk mendapatkan score.
- e. Jumlahkan total skor masing-masing indikator.

f. Menentukan posisi faktor internal berdasarkan jumlah variabel kekuatan dan variable kelemahan, dengan kategori sebagai berikut:

- 1) 1,00 – 1,99 adalah posisi internal lemah
- 2) 2,00 – 2,99 adalah posisi internal rata- rata
- 3) 3,00 – 4,00 adalah posisi internal kuat

Berapapun banyaknya faktor yang dimasukkan dalam matrik IFAS, total rata-rata tertimbang berkisar antara yang rendah 1,0 dan tertinggi 4,0 dengan rata-rata 2,5. Jika total rata-rata dibawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan total nilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat (David, 2006:143).

## 2) Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis*)

### Summary

Menurut David (2006:206), ada lima tahap penyusunan *Matriks External Factor Analysis Summary* (EFAS) :

- a. Menentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman.
- b. Memberi bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat bagus), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). Rating ini berdasarkan pada efektivitas strategi yang dimiliki oleh UEK-SP, dengan demikian nilainya berdasarkan pada kondisi masing- masing UEK-SP.
- d. Kalikan masing-masing bobot dengan rating-nya untuk mendapatkan *score*.
- e. Jumlahkan semua *score* untuk mendapatkan nilai total *score*. Nilai total ini menunjukkan bagaimana UEK-SP bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.
- f. Menentukan posisi faktor eksternal berdasarkan jumlah variabel peluang dan variable ancaman, dengan kategori sebagai berikut:
  - 1) 1,00 – 1,99 adalah posisi eksternal rendah
  - 2) 2,00 – 2,99 adalah posisi eksternal sedang
  - 3) 3,00 – 4,00 adalah posisi eksternal tinggi

Langkah selanjutnya adalah menelaah melalui diagram analisis SWOT dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X di dapat dari selisih antara total *Strength* dan total *Weakness*, sedangkan untuk nilai sumbu Y didapat dari selisih antara total antara *Opportunities* dan total

*Threat*. Selanjutnya nilai yang diperoleh dimasukkan kedalam diagram berikut ini (Rangkuti, 2017:20):

Gambar 1. Digram Cartesius Analisis SWOT

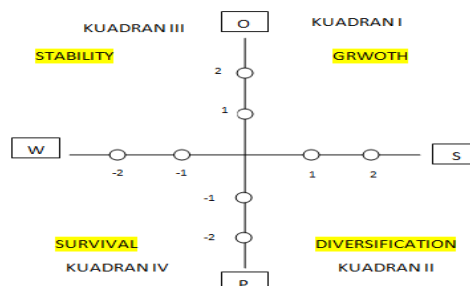


Diagram analisis SWOT pada gambar menghasilkan empat kuadran yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Rangkuti, 2017:21):

- a. Kuadran 1: Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. UEK-SP tersebut 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*). Strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih keuntungan yang maksimal
- b. Kuadran 2: Kuadran Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, karena jelas terlihat bahwa dari pihak internal maupun eksternal sangat lemah. Untuk itu diharapkan UEK-SP disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, dengan memperbaiki kinerja internalnya agar tidak semakin terpuruk
- c. Kuadran 3: kuadran ini jelas memperlihatkan bahwa kondisi UEK-SP sangat lemah namun memiliki peluang yang besar untuk bisa berkembang. Untuk UEK-SP disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya, karena dikhawatirkan UEK-SP akan sulit menangkap peluang yang ada, serta UEK-SP harus memperbaiki kinerja dari pihak internal.
- d. Kuadran 4: Kuadran ini menandakan bahwa UEK-SP memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Kondisi Umum UEK- SP Insan Karya

UEK-SP merupakan suatu organisasi atau lembaga yang bergerak dibidang simpan pinjam dan merupakan milik masyarakat Kelurahan yang diusahakan serta

dikelola oleh masyarakat Kelurahan tersebut. Program ini diatur dalam surat Mendagri No: 412/2420/SJ Tanggal 26 Oktober 1998. program ini juga memiliki panduan operasional, pedoman umum dan petunjuk teknis yang disusun oleh tim koordinasi pembinaan dan pengendalian Program Pemberdayaan Kelurahan Provinsi Riau.

Standar hukum masih bersandar pada surat keputusan Lurah Bintang Nomor: 07/Kpts/BT-DT/2008 tanggal 12 Juni 2008 yang disahkan oleh Walikota, karena modal awal UEK-SP adalah dianggarkan oleh APBD Pemerintah Kota Dumai dan Provinsi Riau, dengan harapan kedepannya menjadi dana abadi kelurahan dan bisa berkembang dan bergulir terus dimasyarakat sehingga kesejahteraan bisa dicapai.

Adapun Visi UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yaitu: “Membangun Negeri Membina Masyarakat Nan Madani” dengan Misi antara lain:

1. Menyediakan pinjaman untuk usaha kecil dan menengah
2. Melakukan pembinaan kepada masyarakat untuk lebih kreatif dan inovatif.
3. Menjadikan UEK-SP sebagai lembaga permodalan masyarakat
4. Menjadikan UEK-SP Insan Karya sebagai Bank masyarakat.

Sebagai salah satu wadah dalam peningkatan ekonomi masyarakat di Kelurahan Bintang, UEK-SP Insan Karya dikelola oleh Lembaga Pemberdayaan Masyarakat masing- masing Kelurahan yang di sebut UEK-SP (Usaha Ekonomi Kelurahan- Simpan Pinjam).

Akan tetapi, dalam pelaksanaan program usaha ekonomi Kelurahan Simpan Pinjam di Kecamatan Dumai Kota mengalami beberapa permasalahan yang signifikan dan cukup penting. Salah satu permasalahannya adalah berupa tingginya tunggakan yang menjadikan UEK-SP di Kelurahan tersebut dalam hal melakukan proses simpan pinjam selalu mengalami kendala, adapun beberapa kendala yang terjadi diantaranya:

- a. Tidak adanya penambahan modal
- b. Daftar tunggu pinjaman yang panjang
- c. Kurangnya kesadaran masyarakat dalam mengangsur pinjaman

Berdasarkan observasi yang dilakukan, permasalahan ini terjadi karena system pengawasan yang dilakukan kurang efektif dan system analisis pemberian pinjaman kurang professional.

### 3.2 Analisis SWOT

#### 3.2.1 Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal

Kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini adalah merumuskan faktor-faktor yang berkaitan dengan kegiatan UEK-SP di setiap Kelurahan pada Kecamatan Dumai Kota dari sisi internal maupun eksternal berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Adapun indikator SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threats*) yang digunakan dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

- 1) Kekuatan (*strenght*) sub indikatornya adalah :
  - a. Modal yang dimiliki UEK-SP cukup memadai
  - b. Jumlah pemanfaat semakin meningkat
  - c. Sirkulasi modal lancar
  - d. Prinsip pengelolaan adalah memupuk laba untuk kesejahteraan masyarakat kelurahan
  - e. Jaminan yang dibebankan kepada pemanfaat cukup ringan dan dapat dipenuhi pemanfaat
  - f. Pelayanan yang diberikan kepada pemanfaat mengedepankan kepuasan
  - g. Bunga yang ditawarkan lebih ringan daripada lembaga keuangan lainnya
  - h. Prosedur pelayanan sederhana dan tidak berbelit- belit
  - i. Proses pencairan dana cepat.
- 2) Kelemahan (*Weakness*) sub indikatornya sebagai berikut :
  - a. Kurang kepastian/ legalitas/ kekuatan hukum organisasi
  - b. Kemampuan pengelolaan keuangan yang kurang baik
  - c. Kurang kemampuan dalam mengembangkan laba yang diperoleh
  - d. Kurangnya profesionalisme pengelola dalam menyeleksi calon pemanfaat
  - e. Kurangnya pengalaman pengelola dalam melakukan analisis terhadap pengajuan pinjaman
  - f. Lemahnya kapabilitas pemanfaat dalam memenuhi kewajiban bayar
  - g. Kurangnya kredibilitas pemanfaat dalam memenuhi kewajiban bayar
  - h. Kurangnya dalam penerapan sanksi
  - i. Kurangnya pemanfaatan teknologi
- 3) Peluang (*Opportunity*) sub indikatornya yaitu:
  - a. Minat masyarakat dalam pengajuan pinjaman tinggi
  - b. Pangsa pasar luas
  - c. Respon masyarakat tinggi
  - d. Mendapat dukungan dari pemerintah daerah dan lintas terkait
  - e. Mengedepankan aspek pemerataan dalam pemberian pinjaman
  - f. Stabilitas kondisi ekonomi mendukung eksistensi koperasi

- g. Potensi yang dimiliki lingkungan sosial mendukung pengembangan UEK-SP
- h. Peluang pasar bagi komoditas yang dihasilkan oleh unit usaha yang dikelola luas
- 4) Ancaman (*Threat*) subindikatornya adalah:
- Banyaknya usaha sejenis (simpan pinjam) disekitar UEK-SP (Persaingan semakin ketat)
  - Peranan Iptek makin meningkat sementara penggunaan Iptek di UEK-SP terbatas
  - Kejelasan sanksi dalam kebijakan/ aturan yang ditetapkan
  - Kurangnya kepercayaan untuk bekerja sama dengan pelaku ekonomi lain
  - Kurang efektifnya koordinasi dalam pelaksanaan program UEK-SP
  - Kurang efektifnya sinkronisasi program UEK-SP antar sector
  - Persepsi yang berbeda di antara pihak otoritas dalam pengelolaan UEK-SP
  - Lingkungan usaha yang tidak kondusif

### 3.2.2 Hasil Tanggapan Responden

Adapun hasil tanggapan responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Tanggapan Responden Tentang Kekuatan dan Kelemahan UEK-SP Insan Karya

No	ITEM	Bobot	Rating	Skor
<b>A</b>	<b>KEKUATAN (STRENGTHS)</b>			
1	Modal	0.06	3	0.18
2	Jumlah pemanfaat	0.06	3	0.18
3	Sirkulasi modal	0.06	3	0.18
4	Prinsip pengelolaan untuk kesejahteraan	0.06	3	0.18
5	Jaminan ringan	0.05	3	0.15
6	Pelayanan mengedepankan kepuasan	0.05	3	0.15
7	Bunga ringan	0.05	3	0.15
8	Prosedur sederhana	0.05	3	0.15
9	Proses pencairan dana cepat	0.04	2	0.08
<b>SUB TOTAL (S)</b>		<b>0.50</b>	<b>25.40</b>	<b>1.40</b>

<b>B</b>	<b>KELEMAHAN (WEAKNESSES)</b>			
1	Kurang kepastian/ legalitas/ hukum	0.04	2	0.08
2	Kemampuan pengelolaan keuangan	0.07	3	0.21
3	kemampuan mengembangkan laba	0.05	3	0.15
4	profesionalisme pengelola	0.06	3	0.18
5	pengalaman pengelola dalam melakukan analisis	0.06	3	0.18
6	Lemahnya kapabilitas pemanfaat	0.06	3	0.18
7	Kurangnya kredibilitas pemanfaat	0.06	3	0.18
8	Kurangnya dalam penerapan sanksi	0.04	2	0.08
9	Kurangnya pemanfaatan teknologi	0.06	3	0.18
<b>SUB TOTAL (W)</b>		<b>0.50</b>	<b>23.40</b>	<b>1.33</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>48.80</b>	<b>2.73</b>

Sumber: Data Olahan, 2019

Dari tabel diatas secara keseluruhan dapat diketahui bahwa faktor-faktor kekuatan (*strengths*) pada UEK-SP Kelurahan Bintang mempunyai nilai skor 1,40 sedangkan faktor-faktor kelemahan (*weaknesses*) mempunyai nilai skor 1,33 Berarti UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang mempunyai kekuatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan faktor kelemahan. Atau dapat dikatakan total skor kekuatan dan kelemahan UEK- SP Insan Karya Kelurahan Bintang adalah **2,73. Artinya faktor internal UEK- SP Insan Karya Kelurahan Bintang berada pada posisi RATA-RATA yaitu pada rentang 2,00 – 2,99.**

Untuk mengetahui peluang dan ancaman terhadap UEK- SP Insan Karya Kelurahan Bintang, akan disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 5. Tanggapan Responden Tentang Peluang dan Ancaman UEK- SP Insan Karya

No	ITEM	Bobot	Rating	skor
<b>A</b>	<b>PELUANG (OPPORTUNITIES)</b>			
1	Minat masyarakat dalam pengajuan pinjaman tinggi	0.08	3	0.24



2	Pangsa pasar luas	0.07	3	0.21
3	Respon masyarakat tinggi	0.08	3	0.24
4	Mendapat dukungan dari pemerintah daerah dan lintas terkait	0.05	2	0.10
5	Mengedepankan aspek pemerataan	0.08	3	0.24
6	Stabilitas kondisi ekonomi	0.06	2	0.12
7	Potensi lingkungan sosial	0.08	3	0.24
8	Peluang pasar	0.07	3	0.21
<b>SUB TOTAL (O)</b>		<b>0.56</b>	<b>20.80</b>	<b>1.60</b>
<b>B</b>	<b>ANCAMAN (THREATS)</b>			
1	Banyaknya usaha sejenis (simpan pinjam) disekitar UEK-SP (Persaingan semakin ketat)	0.07	3	0.21
2	Peranan Iptek makin meningkat sementara penggunaan Iptek di UEK-SP terbatas	0.06	2	0.12
3	Kejelasan sanksi dalam kebijakan/ aturan yang ditetapkan	0.08	3	0.24
4	Kurangnya kepercayaan untuk bekerja sama dengan pelaku ekonomi lain	0.05	2	0.10
5	Kurang efektifnya koordinasi dalam pelaksanaan program UEK-SP	0.05	2	0.10
6	Kurang efektifnya sinkronisasi program UEK-SP antar sector	0.05	2	0.10
7	Persepsi yang berbeda di antara pihak otoritas dalam pengelolaan UEK-SP	0.04	2	0.08
8	Lingkungan usaha yang tidak kondusif	0.04	2	0.08
<b>SUB TOTAL (T)</b>		<b>0.44</b>	<b>16.40</b>	<b>1.03</b>
<b>TOTAL</b>		<b>0.51</b>	<b>19.00</b>	<b>2.63</b>

Sumber: Data Olahan, 2019

Dari tabel di atas secara keseluruhan dapat diketahui faktor-faktor peluang (*opportunities*) mempunyai skor 1,60 dan faktor-faktor ancaman (*Threats*) mempunyai nilai skor 1,03, ini berarti dalam upaya perkembangannya, UEK-SP Insan Karya mempunyai peluang yang cukup besar dibandingkan dengan ancaman yang akan timbul. Atau dapat dikatakan total skor peluang dan ancaman UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang adalah **2,63**. Artinya

faktor eksternal UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang berada pada posisi **SEDANG** yaitu pada rentang **2,00 – 2,99**.

### 3.3.3 Diagram SWOT

Dari hasil susunan faktor-faktor internal dan eksternal diatas, menghasilkan rangkaian skor sebagai berikut :

1. Kekuatan (*Strengths/S*) = 1,40
2. Kelemahan (*Weaknesses/W*) = 1,33
3. Peluang (*Opportunities/O*) = 1,60
4. Ancaman (*Threats/T*) = 1,03

Dari rangkaian nilai skor tersebut, dapat disusun suatu tabel Rekap Skor *IFAS* dan *EFAS* sebagai berikut :

Tabel 6. Rekap Skor *IFAS* dan *EFAS*

No	PILIHAN STRATEGI	SKOR INTERNAL	SKOR EKSTERNAL
1	<b>GROWTH</b>	<b>S &gt; W (+)</b> <b>1,40 &gt; 1,33</b>	<b>O &gt; T (+)</b> <b>1,60 &gt; 1,03</b>
2	DIVERSIFIKASI	S > W (+)	O < T (-)
3	STABILITY	S < W (-)	O > T (+)
4	SURVIVAL	S < W (-)	O < T (-)

Sumber: Data Olahan, 2019

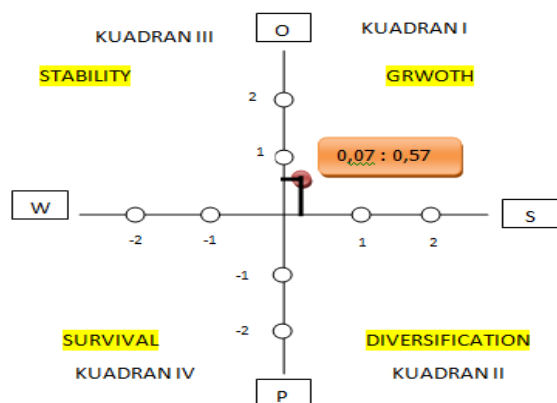
Untuk menentukan pilihan strategi yang lebih spesifik dari nilai yang diperoleh dapat dimasukkan ke dalam diagram pilihan strategi, karena hasil dari tabel terlihat bahwa dari skor yang ada mengarah pada pilihan **Strategy Growth**. Untuk mengetahui posisi strategi tersebut pada diagram SWOT dapat diketahui melalui perhitungan berikut ini:

Tabel 7. Perhitungan untuk mengetahui strategi

Kekuatan	1.40	0.07	X
Kelemahan	1.33		
Peluang	1.60	0.57	Y
Ancaman	1.03		

Berdasarkan skor yang diperoleh melalui perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai x dan y adalah positif sehingga hasilnya nampak pada diagram berikut ini:

### Gambar 3. Diagram SWOT UEK-SP Insan Karya



Sumber: Data Olahan, 2019

Dari Diagram diatas dapat diketahui bahwa berdasarkan analisis yang dilakukan UEK-SP Insan Karya Pada Kelurahan Bintang berada pada Kuadran 1 Diagram Cartesius SWOT. Posisi ini merupakan situasi yang **SANGAT MENGUNTUNGKAN**. Artinya, UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang 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*). Strategi ini menandakan keadaan UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih keuntungan yang maksimal. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang dapat berkembang kedepannya dengan melihat kondisi dan keadaan UEK-SP tersebut saat ini.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Dari hasil identifikasi IFAS dan EFAS yang telah dilakukan, UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang mempunyai Kekuatan yang lebih besar dari Kelemahan dan Peluang lebih besar dari Ancaman. Posisi UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang jika dilihat pada diagram SWOT berada pada Kuadran 1, sehingga strategi yang dapat diterapkan adalah Strategi pertumbuhan (*Growth Strategy*) yaitu dilakukan dengan mempertahankan kekuatan dan peluang dan meminimalkan ancaman dan kelemahan.
- Kekuatan UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yaitu sirkulasi modal lancar dan jumlah pemanfaat semakin meningkat.
- Kelemahan UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yaitu kurangnya legalitas dan kurangnya kapabilitas dan profesionalitas pengelola.

- Peluang UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yaitu minat dan respon masyarakat tinggi serta potensi sosial ekonomi masyarakat mendukung perkembangan UEK-SP
- Ancaman UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang yaitu perkembangan usaha/ bisnis sejenis dilingkungan UEK-SP.

Adapun rekomendasi dalam meningkatkan manfaat UEK-SP Insan Karya Kelurahan Bintang diantaranya yaitu:

- Pemerintah harus membuat kepastian legalitas berupa kekuatan hukum (*Regulatory*) agar tidak terjadi kerancuan dalam penerapan sanksi terutama dalam mengeksekusi Nilai agunan.
- Harus memperbaiki tata kelola keuangan dengan memberikan pembekalan pengetahuan bagi pengelola
- Pemerintah sebaiknya mengupgrate profesionalisme pengelola dengan membuat sistem rekrut dan seleksi kepengurusan.
- Pemerintah sebaiknya melakukan restrukturisasi kepengurusan UEK SP agar pengelola UEK SP memiliki dedikasi dan prestasi.
- Pemerintah sebaiknya meningkatkan sinergisitas antara Otoritas, Pengelola dan Pemanfaat dalam mencapai tujuan dasar pembentukan UEK-SP.

#### 5. Daftar Pustaka

- Akdon. (2011), *Strategic Management For Education Management*, Bandung: Alfabeta.
- Creswell, John W. (2014), *Research Design; Pendekatan Kualitatif, Kuantatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David dan Fred R. (2006), *Manajemen Strategi: Konsep-konsep*, Jakarta: INDEKS Kelompok Gramedia.
- David, Fred R, (2010), *Manajemen Strategi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, Irham. (2014), *Manajemen Strategis : Teori dan Aplikasi*, Bandung : Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2015), *Manajemen Strategis*, Bandung: CV Alfabeta.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. (2009), *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Indeks.
- Marimin. (2004). *Teknik Dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*, Bogor: Grasindo.
- Rangkuti, Freddy. (2013), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- \_\_\_\_\_. (2015), *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- . (2017), *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson, Pearce. (1997), *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2012), *Manajemen Strategik*, Jakarta: Pt Bumi Aksara, Cet Ke-10.
- \_\_\_\_\_. (2000), *"Manajemen Strategik"*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2011), *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*, Bandung : Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Usman, Abdul Halim. (2015), *Manajemen Strategik Syariah*, Jakarta: Zikrul hakim, cet. Ke-1.

#### **Peraturan Perundangan-Undangan**

- Peraturan Gubernur nomor 15 tahun 2006 tentang Pedoman Umum Dan Petunjuk Teknis Program Pemberdayaan Desa Provinsi Riau.
- Keputusan Gubernur Riau nomor Kpts/132/BPPM/2005 Tanggal 31 Maret 2005 yaitu kebijakan untuk

- Pelaksanaan Program Pemberdayaan Desa/Kelurahan.
- Keputusan Gubernur Riau nomor 592/IX/2004 tentang Pembentukan Komite Penanggulangan Kemiskinan Provinsi Riau
- SK Lurah Bintang Nomor: 07/ Kpts/ BT- DT/ 2008 Tanggal 12 Juni 2008 tentang Pembentukan UEK-SP di Kelurahan Bintang.