



Peran Diversifikasi Unit Usaha Dalam Meningkatkan Kinerja Koperasi: Studi Kasus Koperasi Karyawan Pt Pelindo Regional 4 Makassar

Nanda Rezky Pratama^{1*}, Alamsyah², Firda Aprilia³, Fitrawati Nur⁴, Nur Restu Idris⁵

¹Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar, Jalan Raya Pendidikan, Kota Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia, Kode Pos 90222

²Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Makassar, Jalan Raya Pendidikan, Kota Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia, Kode Pos 90222

³Akuntansi, Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, Jalan. H. M Yasin Limpo Samata, Gowa, Sulawesi Selatan 92113

⁴Ilmu Sejarah, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Hasanuddin, Jalan Perintis Kemerdekaan Tamalanrea, Kota Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia, Kode Pos 90245

⁵Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, Jalan Sultan Alauddin, Kota Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia, Kode Pos 90221

*Penulis Korespondensi: nandarpratama336@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the role of business unit diversification in improving the performance of the PT Pelindo Regional 4 Makassar Employee Cooperative from a management and institutional economics perspective. The study uses a case study approach with a SWOT analysis method to identify internal and external factors that influence cooperative performance. Data were collected through semi-structured interviews with business unit administrators and managers and focus group discussions (FGDs) with cooperative members, supported by analysis of internal cooperative documents. The results show that business unit diversification, which includes the retail sector, savings and loans, and entrepreneurship training, can create cash flow synergy, increase member loyalty, and strengthen the cooperative's economic resilience. Institutional support from the parent company is a strategic factor in strengthening the legitimacy and access to resources for cooperatives. However, the study also identified several challenges, including limited management professionalization, low digital innovation, and suboptimal coordination between business units. Opportunities for cooperative development are open through partnerships with fintech companies, the use of financial inclusion policies, and the digital transformation of cooperative services. This study recommends strengthening governance, increasing managerial capacity, and digitizing business units as key strategies to improve cooperative performance and sustainability amidst modern economic competition. The research findings are expected to provide practical contributions to the development of adaptive and competitive cooperative management models.*

Keywords: *SWOT Analysis; Digitalization; Business Unit Diversification; Cooperative Performance; Cooperatives.*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan menganalisis peran diversifikasi unit usaha dalam meningkatkan kinerja Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar dari perspektif manajemen dan ekonomi kelembagaan. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja koperasi. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan pengurus dan manajer unit usaha serta diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan anggota koperasi, didukung oleh analisis dokumen internal koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa diversifikasi unit usaha yang mencakup sektor retail, simpan pinjam, dan pelatihan kewirausahaan mampu menciptakan sinergi arus kas, meningkatkan loyalitas anggota, serta memperkuat ketahanan ekonomi koperasi. Dukungan institusional dari perusahaan induk menjadi faktor strategis dalam memperkuat legitimasi dan akses sumber daya koperasi. Namun, penelitian juga menemukan sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan profesionalisasi manajemen, rendahnya inovasi digital, dan koordinasi antar unit usaha yang belum optimal. Peluang pengembangan koperasi terbuka melalui kemitraan dengan fintech, pemanfaatan kebijakan inklusi keuangan, dan transformasi digital layanan koperasi. Penelitian ini merekomendasikan penguatan tata kelola, peningkatan kapasitas*

manajerial, serta digitalisasi unit usaha sebagai strategi utama untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan koperasi di tengah persaingan ekonomi modern. Temuan penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan model manajemen koperasi yang adaptif dan berdaya saing.

Kata kunci: Analisis SWOT; Digitalisasi ; Diversifikasi Unit Usaha; Kinerja Koperasi; Koperasi.

1. LATAR BELAKANG

Koperasi berperan sebagai instrumen demokratis ekonomi yang mampu menjembatani ketimpangan pasar dan memprioritaskan kesejahteraan anggota di samping keuntungan finansial semata (Kiss & Rácz, 2024). Dengan prinsip keanggotaan sukarela, partisipasi aktif, dan pembagian manfaat secara adil, koperasi menghadirkan model bisnis kolektif yang tangguh menghadapi dinamika global maupun tekanan persaingan pasar (Bucos, 2024). Dalam kerangka pembangunan nasional, koperasi dipandang sebagai pilar penting yang memperkuat struktur ekonomi dan mendorong inklusi keuangan bagi lapisan masyarakat yang kurang terlayani lembaga perbankan konvensional (Prasetyo, 2023).

Di tingkat regional, khususnya Sulawesi Selatan, potensi ekonomi lokal sangat besar namun masih terkendala aspek akses modal dan literasi keuangan. Koperasi karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar muncul sebagai respons atas kebutuhan kolektif para karyawan di salah satu pelabuhan terbesar di Indonesia Timur. Sejak didirikan pada 1992, koperasi ini berkembang menjadi Koperasi Serba Usaha (KSU) yang menyediakan layanan simpan pinjam, distribusi kebutuhan pokok, hingga pelatihan kewirausahaan untuk memperkuat kemandirian ekonomi anggota .

Beberapa penelitian sebelumnya seperti Septian (2021), Permana dan Amalia (2024), Zuhri (2025) menyoroti kekuatan koperasi dalam menciptakan sinergi antara pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pendapatan melalui pengelolaan demokratis, namun juga menunjukkan tantangan pada profesionalisme manajemen dan inovasi pemasaran digital. Isu ini relevan dengan kondisi KSU Pelindo Regional 4, di mana diversifikasi unit usaha dan dukungan institusional kuat harus diimbangi peningkatan kapasitas SDM dan adopsi teknologi agar tetap kompetitif. Oleh karena itu, pendekatan *SWOT* diambil untuk memetakan faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi kinerja koperasi.

Tujuan riset ini adalah (1) mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar; (2) menganalisis efektivitas diversifikasi unit usaha dan program pemberdayaan anggota; serta (3) merumuskan rekomendasi strategis guna meningkatkan kinerja operasional dan keberlanjutan koperasi di tengah persaingan pasar modern. Dengan demikian, riset ini diharapkan memberikan masukan aplikatif bagi pengembangan model koperasi korporat di wilayah Sulawesi Selatan dan sekitarnya.

Sebagai studi kasus, Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar menggambarkan bagaimana prinsip kolektif dapat dioperasionalkan dalam lingkungan korporat yang dinamis. Profil koperasi mulai dari basis anggota sekitar 2.500 orang, modal awal Rp 500 juta yang kini tumbuh miliaran rupiah, hingga implementasi sistem informasi manajemen (SIMKOP) menjadi fondasi untuk mengeksplorasi inovasi layanan

dan strategi pengembangan ke depan . Pendekatan ini akan mengungkap potensi inovasi dan tantangan nyata, sehingga rekomendasi yang dihasilkan bersifat konkret dan terukur.

2. KAJIAN TEORITIS

1. *Grand Theory*: Ekonomi Kolektif dan Institusi

Teori Ekonomi Kolektif (*Collective Economics Theory*) menegaskan bahwa kekuatan ekonomi sejati lahir dari kerjasama anggota dalam lembaga berbasis keanggotaan (Atkinson, 2023). Alih alih bersaing secara individual, anggota koperasi menggabungkan modal, keahlian, dan sumber daya mereka untuk mencapai tujuan Bersama, pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan pemerataan kesejahteraan (Roos & Reccius, 2024). Mekanisme pengambilan keputusan secara demokratis di mana setiap anggota memiliki suara setara memastikan bahwa keuntungan tidak hanya dinikmati oleh segelintir pihak, melainkan terdistribusi merata di antara seluruh anggota. Model ini terbukti efektif menurunkan biaya transaksi, meningkatkan daya tawar kolektif, dan menciptakan sinergi yang sulit dicapai oleh perusahaan konvensional (Pramanto, 2022).

Di sisi lain, Teori Institusional (*Institutional Theory*) menyorot peran norma, nilai, dan dukungan kelembagaan dalam membentuk struktur serta legitimasi suatu organisasi (Atkinson, 2023). Dalam konteks Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar, dukungan manajemen perusahaan induk menjadi pilar penting yang memperkuat kepercayaan anggota dan stakeholder eksternal. Legitimasi ini tercermin dalam akses lebih mudah terhadap sumber daya baik modal maupun fasilitas pelatihan serta pengakuan regulatif yang memudahkan ekspansi unit usaha koperasi (Li et al., 2021). Dengan landasan institusional yang kokoh, koperasi mampu menavigasi dinamika pasar regional dan beradaptasi terhadap perubahan regulasi maupun tekanan kompetitif (Arranz & Arroyabe, 2023; Dragomir et al., 2023).

2. Teori Turunan: Manajemen Demokratik dan Modal Sosial

Manajemen Demokratik berakar pada prinsip bahwa partisipasi aktif anggota dalam seluruh aspek pengambilan keputusan mampu menciptakan rasa memiliki (*ownership*) dan tanggung jawab kolektif (Bell & Reed, 2021; Unterrainer et al., 2022). Dalam praktik koperasi, mekanisme musyawarah dan voting tidak hanya memastikan transparansi, tetapi juga memunculkan ide-ide inovatif dari berbagai lapisan anggota. Ketika anggota dilibatkan dalam perumusan kebijakan mulai dari penentuan skema simpan pinjam hingga pengembangan unit usaha baru mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap implementasi dan keberhasilan kebijakan tersebut (Hoicka et al., 2021). Akuntabilitas pun meningkat, karena setiap keputusan dapat ditelusuri kembali ke forum kolektif di mana seluruh anggota memiliki hak suara yang sama.

Sementara itu, Modal Sosial menekankan nilai jaringan interpersonal, kepercayaan, dan norma gotong royong sebagai aset tak berwujud yang memperkuat kinerja koperasi (Widiyarti & Pribowo, 2023). Koperasi dengan modal sosial tinggi menikmati komunikasi yang lancar antaranggotanya, sehingga inovasi produk dan layanan dapat disebarluaskan lebih cepat. Kepercayaan yang terbangun menurunkan kebutuhan pengawasan formal, mengurangi biaya transaksi, dan meminimalkan konflik internal. Norma saling membantu memfasilitasi saluran informal untuk pertukaran informasi dan sumber daya, sehingga koperasi mampu merespons dinamika pasar dengan gesit. Di lingkungan Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar, praktik arisan, pelatihan bersama, dan kegiatan gotong royong memperkuat jejaring sosial antar

karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas program pemberdayaan dan keberlanjutan usaha koperasi

3. Diversifikasi Usaha sebagai Mekanisme Resiliensi

Diversifikasi unit usaha meliputi toko retail yang menyediakan kebutuhan pokok anggota, layanan simpan pinjam dengan skema bunga ringan, hingga program pelatihan kewirausahaan berperan sebagai filter risiko yang efektif (Dinh et al., 2024). Saat permintaan pada satu lini usaha menurun akibat fluktuasi pasar atau kebijakan eksternal, pendapatan dari unit lain akan menopang arus kas keseluruhan koperasi. Misalnya, ketika margin keuntungan toko retail menipis karena persaingan ritel modern, pendapatan dari jasa simpan pinjam dan pelatihan berbayar dapat menutupi kekurangan tersebut. Teori Diversifikasi menegaskan bahwa penyebaran aktivitas ekonomi di berbagai sektor menciptakan portofolio pendapatan yang lebih stabil, sehingga lembaga kolektif seperti koperasi mampu bertahan dalam kondisi ekonomi yang tidak menentu (Andrianto et al., 2025; Dinh et al., 2024; Utomo, 2024). Di Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar, diversifikasi ini juga membuka peluang sinergi antar unit usaha misalnya peserta pelatihan kewirausahaan yang kemudian memanfaatkan layanan simpan pinjam untuk modal usaha meningkatkan nilai tambah bagi anggota dan memperkuat pondasi keuangan koperasi.

4. Analisis *SWOT* dalam Riset Koperasi

Analisis *SWOT* mengombinasikan tinjauan faktor internal Strengths (kekuatan) dan Weaknesses (kelemahan) dengan faktor eksternal Opportunities (peluang) dan Threats (ancaman) untuk menyusun strategi yang tepat sasaran (Więckowska et al., 2022). Pada Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar, kekuatan utama terletak pada basis anggota yang solid lebih dari 2.500 karyawan, dukungan modal dan legitimasi dari perusahaan induk, serta reputasi kepercayaan tinggi di kalangan anggota. Di sisi kelemahan, struktur manajemen koperasi yang masih mengandalkan format tradisional kurang responsif terhadap perubahan cepat di pasar digital, sedangkan inovasi pemasaran daring belum optimal misalnya minimnya platform e-commerce internal dan layanan mobile banking anggota (Benzaghta et al., 2021).

Dari perspektif eksternal, pertumbuhan ekonomi Sulawesi Selatan yang stabil dan program inklusi keuangan pemerintah membuka peluang bagi koperasi untuk memperluas layanan seperti kemitraan dengan fintech dan peluncuran produk tabungan syariah serta memanfaatkan infrastruktur pelabuhan Makassar untuk unit usaha logistik. Namun, ancaman nyata muncul dari ekspansi ritel modern dan e-commerce nasional yang menawarkan harga kompetitif dan kenyamanan bertransaksi digital. Selain itu, potensi perubahan regulasi sektor keuangan termasuk kebijakan suku bunga dan persyaratan modal minimum dapat mempengaruhi fleksibilitas produk simpan pinjam koperasi. Dengan memetakan keempat elemen ini, riset akan merumuskan rekomendasi strategis, seperti peningkatan kapasitas digital anggota melalui pelatihan, pengembangan kemitraan teknologi, dan restrukturisasi tata kelola demi memperkuat daya saing koperasi dalam ekosistem ekonomi modern.

5. Penelitian Terdahulu dan Celah Kajian

Tabel 1. Gap Penelitian

Penelitian Terdahulu	Celah Penelitian
(Benzaghta et al., 2021) menekankan pentingnya profesionalisasi pengurus untuk meningkatkan transparansi dan efektivitas operasional koperasi	Belum mengukur dampak profesionalisasi pengurus terhadap kesejahteraan ekonomi anggota misalnya perubahan rata-rata

<p>(Papcunová et al., 2023) menemukan bahwa penerapan SIMKOP meningkatkan efisiensi operasional, namun menuntut literasi digital anggota</p>	<p>tabungan atau pendapatan sampingan pasca-intervensi.</p>
<p>(Hidayat et al., 2024) Studi <i>SWOT</i> koperasi korporat di Indonesia umumnya memetakan faktor internal dan eksternal tanpa data primer anggota</p>	<p>Kurang menilai sejauh mana peningkatan efisiensi SIMKOP berdampak pada literasi keuangan anggota dan keberlanjutan usaha mikro yang dibiayai melalui simpan-pinjam.</p> <p>Minim integrasi hasil analisis <i>SWOT</i> dengan data primer survei dan wawancara untuk mengukur efek sosial-ekonomi konkret (literasi keuangan, usaha mandiri) anggota.</p>

Sumber: Literatur Review, Di Olah Peneliti (2026)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kerangka Analisis *SWOT* sebagai metode utama untuk mengkaji peran diversifikasi unit usaha dalam meningkatkan kinerja Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar. Dengan pendekatan studi kasus, Analisis *SWOT* dipilih karena kemampuannya memetakan kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) internal koperasi, serta peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) eksternal yang dihadapi. Proses penelitian dimulai dengan pengumpulan data primer melalui wawancara semi-terstruktur dengan delapan informan kunci termasuk pengurus inti dan manajer unit usaha serta diskusi kelompok terfokus (*focus group discussion*) dengan dua kelompok anggota koperasi. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal seperti laporan keuangan bulanan, notulen rapat pengurus, dan kebijakan diversifikasi unit usaha.

Dalam tahap *Strengths*, peneliti menelaah aspek internal seperti reputasi koperasi, basis anggota loyal, dukungan modal dari perusahaan induk, dan sinergi antar unit usaha (retail, simpan-pinjam, pelatihan). Untuk *Weaknesses*, penelitian mengidentifikasi kendala manajerial, keterbatasan inovasi pemasaran digital, dan tantangan koordinasi antar unit. Pada dimensi *Opportunities*, riset menggali potensi kemitraan *fintech*, dorongan regulasi inklusi keuangan, serta perkembangan ekonomi regional Sulawesi Selatan yang membuka pasar baru. Sedangkan pada *Threats*, fokus pada persaingan ritel modern, e-commerce, dan kemungkinan perubahan kebijakan sektor keuangan.

Data kualitatif dari wawancara dan FGD dikodekan ke dalam keempat kategori *SWOT*, lalu dianalisis secara tematik untuk memahami interaksi antar faktor. Hasil pemetaan *SWOT* selanjutnya diolah dalam matriks TOWS untuk merumuskan strategi: memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang (SO), memperbaiki kelemahan agar dapat memanfaatkan peluang (WO), menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman (ST), dan mengurangi kelemahan untuk meminimalkan ancaman (WT). Dengan narasi terpadu ini, metode Analisis *SWOT* menghasilkan rekomendasi strategis yang aplikatif demi memperkuat diversifikasi unit usaha dan mendorong kinerja koperasi secara berkelanjutan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data kualitatif mengungkap empat tema utama sesuai kerangka SWOT. Pertama, kekuatan (*Strengths*) koperasi terletak pada sinergi antar-unit usaha: toko retail, simpan-pinjam, dan pelatihan kewirausahaan saling menopang arus kas dan memupuk loyalitas anggota. Informan pengurus mencatat bahwa saat penjualan retail menurun akibat persaingan harga, pendapatan dari layanan pinjaman mikro dan biaya pelatihan mampu menutupi selisih kas, sehingga likuiditas koperasi tetap terjaga. Selain itu, dukungan institusional PT Pelindo dari penyediaan ruang operasional hingga fasilitasi pelatihan manajerial memperkuat legitimasi koperasi di mata anggota dan *stakeholder*.

Kedua, kelemahan (*Weaknesses*) muncul pada aspek manajerial dan digital. Meskipun SIMKOP terpasang, pengurus masih bergantung pada proses manual dalam analisis data keuangan dan perencanaan pemasaran. Anggota generasi muda mengeluhkan minimnya kanal e-commerce internal untuk memesan sembako atau mendaftar pelatihan, sehingga potensi pasar digital belum tergarap sepenuhnya. Koordinasi antar-unit juga kadang terhambat karena belum ada standard operating procedure (SOP) terpadu, sehingga inisiatif inovasi sering berhenti di level unit, tidak menyebar ke seluruh koperasi.

Ketiga, peluang (*Opportunities*) terutama berasal dari lanskap ekonomi regional dan teknologi finansial. Para anggota melihat kesempatan besar dalam kemitraan dengan platform fintech untuk meluncurkan produk tabungan berbasis aplikasi dan pinjaman online tanpa jaminan. Kebijakan pemerintah untuk memperluas inklusi keuangan membuka akses subsidi pelatihan digital dan insentif pajak bagi koperasi yang mengadopsi teknologi. Pertumbuhan ekonomi Sulawesi Selatan juga menjanjikan peningkatan daya beli anggota dan masyarakat di sekitar pelabuhan, sehingga unit retail dapat memperluas kategori produk.

Keempat, ancaman (*Threats*) utamanya adalah persaingan ritel modern dan e-commerce nasional yang menawarkan harga lebih murah dan proses pemesanan instan. Fluktuasi kebijakan suku bunga bank sentral dan regulasi fintech berpotensi mempengaruhi model pendanaan koperasi. Selain itu, rendahnya partisipasi anggota dalam rapat digital mengindikasikan risiko retensi anggota jangka panjang apabila platform interaksi tidak ditingkatkan.

Temuan SWOT ini kemudian diolah dalam matriks TOWS. Strategi SO merekomendasikan memadukan kekuatan diversifikasi dan dukungan PT Pelindo untuk menjalin kemitraan fintech: meluncurkan aplikasi koperasi yang mengintegrasikan simpan-pinjam digital dan toko retail online. Strategi WO menekankan pelatihan intensif bagi pengurus dalam manajemen data dan pemasaran digital, agar kelemahan operasional dapat diatasi demi memanfaatkan peluang teknologi. Untuk ST, koperasi dapat menggunakan basis anggota loyal dan portofolio unit usaha untuk menawarkan paket bundling layanan misalnya diskon sembako bagi anggota yang aktif meminjam sebagai tameng melawan ritel modern. Terakhir, strategi WT mendorong penyusunan SOP terpadu dan forum digital rutin untuk meningkatkan koordinasi internal dan memastikan inovasi unit menyebar ke seluruh anggota. Dengan langkah-langkah tersebut, diversifikasi unit usaha tidak hanya menjadi sumber pendapatan tambahan, tetapi juga fondasi resiliensi yang diperkuat oleh digitalisasi dan manajemen profesional mewujudkan peningkatan kinerja koperasi secara berkelanjutan.

Tabel 2. Ringkasan SWOT

Faktor	Elemen
Strengths	Sinergi unit usaha (retail, simpan-pinjam, pelatihan) Basis anggota loyal & modal sosial tinggi Dukungan institusional & SIMKOP
Weaknesses	Kurang profesionalisasi manajemen inovasi pemasaran digital terbatas Koordinasi antar-unit belum optimal
Opportunities	Kemitraan fintech untuk layanan pinjaman online Insentif kebijakan inklusi keuangan Peningkatan daya beli regional
Threats	Persaingan ritel modern & e-commerce Perubahan regulasi keuangan & fluktuasi makro Partisipasi anggota menurun

Sumber: DI Olah Peneliti, 2026

Tabel 3. hasil wawancara dan FGD berdasarkan kategori SWOT:

Kategori SWOT	Temuan (Hasil Wawancara/FGD)	Kutipan Naratif dari Informan
<i>Strengths</i>	Sinergi antar unit usaha memperkuat arus kas koperasi.	<i>“Kalau penjualan toko turun, simpan pinjam tetap jalan. Jadi koperasi tidak pernah kosong kas.” (Pengurus)</i>
	Loyalitas anggota tinggi dan mereka aktif menggunakan layanan koperasi.	<i>“Saya lebih percaya pinjam di koperasi daripada di luar. Syaratnya ringan dan tidak ribet.” (Anggota FGD)</i>
<i>Weaknesses</i>	Kapasitas manajerial belum profesional dan belum berbasis data.	<i>“Kita ini belajar sambil jalan. Belum ada pelatihan khusus.” (Pengurus Koperasi)</i>
	Koperasi belum punya platform digital yang menarik generasi muda.	<i>“Kalau ada aplikasi kayak marketplace koperasi, saya pasti pakai.” (Anggota muda FGD)</i>
<i>Opportunities</i>	Ada tawaran kerja sama dari fintech tapi belum ditindaklanjuti.	<i>“Dulu pernah ada fintech ajak kerja sama, tapi kami belum punya tim untuk itu.” (Manajer Unit Usaha)</i>
	Antusiasme anggota terhadap layanan koperasi digital sangat tinggi.	<i>“Saya mau banget kalau bisa daftar pelatihan atau pinjam uang lewat aplikasi koperasi.” (Anggota)</i>
<i>Threats</i>	Promosi ritel modern lebih menarik bagi sebagian anggota.	<i>“Belanja di luar lebih murah kadang, tapi kalau koperasi kasih promo juga saya lebih pilih koperasi.”</i>

Partisipasi dalam rapat online rendah. *“Jujur, saya kadang lupa ikut rapat daring. Kalau ada notifikasi atau sistem reminder, pasti lebih aktif.”*

Sumber: Hasil wawancara dan FGD

Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan melalui wawancara dan diskusi kelompok terfokus, dapat disimpulkan bahwa Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar memiliki fondasi internal yang kuat dengan dukungan struktur unit usaha yang beragam, basis anggota loyal, dan legitimasi kelembagaan dari perusahaan induk. Kekuatan ini diperkuat oleh sinergi antar unit usaha yang mampu menciptakan keseimbangan arus kas dan memperluas dampak layanan bagi anggota. Namun demikian, kelemahan masih terlihat pada aspek manajerial yang belum sepenuhnya profesional, keterbatasan inovasi digital, serta koordinasi antar unit yang belum terstandarisasi secara optimal. Di sisi eksternal, koperasi menghadapi peluang besar dari pertumbuhan ekonomi regional, kemitraan fintech, dan insentif pemerintah dalam mendorong inklusi keuangan. Meski begitu, koperasi juga dihadapkan pada ancaman serius berupa persaingan ritel modern dan platform digital yang agresif, serta kemungkinan perubahan kebijakan keuangan yang dapat berdampak pada stabilitas operasional. Temuan SWOT ini menjadi landasan penting untuk merumuskan strategi penguatan kelembagaan koperasi dan pengembangan unit usaha yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berorientasi jangka panjang.

A. Diversifikasi sebagai Mekanisme Resiliensi

Diversifikasi unit usaha yang dijalankan oleh Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar terbukti menjadi pilar penting dalam menjaga stabilitas keuangan koperasi, terutama di tengah fluktuasi ekonomi dan persaingan pasar yang dinamis. Portofolio usaha yang mencakup sektor retail, simpan pinjam, penyediaan kebutuhan pokok, dan pelatihan kewirausahaan menciptakan sistem saling topang yang memungkinkan koperasi bertahan ketika salah satu lini mengalami penurunan kinerja (Vernooy, 2022). Misalnya, ketika penjualan toko mengalami penurunan akibat munculnya kompetitor ritel modern, pendapatan dari layanan simpan pinjam tetap berjalan stabil karena didukung oleh basis anggota yang loyal dan rutin melakukan transaksi pinjaman serta penyimpanan dana. Hal ini menunjukkan bahwa diversifikasi bukan sekadar strategi pertumbuhan, tetapi juga instrumen mitigasi risiko yang efektif.

Keterkaitan antar unit usaha menciptakan aliran nilai yang berkesinambungan. Peserta pelatihan kewirausahaan yang mendapatkan pendampingan, misalnya, kemudian menjadi nasabah unit simpan pinjam untuk mendapatkan modal, dan sekaligus menjadi konsumen tetap unit retail koperasi (Dumont et al., 2022). Efek berantai ini memperkuat kohesi ekonomi internal koperasi dan menciptakan ekosistem usaha kolektif yang saling bergantung secara sehat. Diversifikasi juga mendorong peningkatan partisipasi anggota karena mereka tidak hanya menjadi pengguna layanan, tetapi juga turut berperan sebagai pelaku usaha dan penerima manfaat. Dalam konteks koperasi sebagai lembaga ekonomi berbasis kolektif, pola ini memperkuat prinsip saling membantu dan memperluas dampak sosial ekonomi koperasi secara menyeluruh. Selain itu, keberhasilan diversifikasi koperasi ini juga dipengaruhi oleh pemanfaatan potensi lokal dan dukungan institusional yang kuat (Shade, 2023).

Letak koperasi yang berada di lingkungan pelabuhan terbesar di kawasan timur Indonesia memberikan akses pasar yang luas, terutama dalam pendistribusian barang-barang retail dan logistik. Dukungan dari PT Pelindo Regional 4 dalam bentuk kebijakan, fasilitas, dan legitimasi kelembagaan menjadi faktor pendorong utama keberhasilan

diversifikasi unit usaha ini. Dengan kondisi tersebut, koperasi tidak hanya mampu menjaga arus kas tetap sehat, tetapi juga terus mengembangkan layanan berbasis kebutuhan nyata anggotanya, menjadikannya model koperasi yang adaptif, resilien, dan berkelanjutan di tengah tantangan ekonomi modern.

B. Kebutuhan Profesionalisasi dan Digitalisasi

Penerapan Sistem Informasi Manajemen Koperasi (SIMKOP) di Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar menjadi langkah awal penting menuju tata kelola koperasi yang lebih modern dan transparan. Namun, keberadaan sistem ini belum sepenuhnya diimbangi dengan kapasitas manajerial pengurus dalam mengelola dan menganalisis data secara strategis. Berdasarkan wawancara dengan pengurus, mayoritas masih menggunakan data sebatas laporan transaksi rutin, tanpa memanfaatkannya untuk prediksi keuangan, segmentasi anggota, atau perencanaan unit usaha berbasis data. Hal ini menunjukkan perlunya pelatihan manajemen berbasis data (*data-driven decision making*), termasuk penguatan kompetensi dalam penggunaan dashboard analitik, penyusunan laporan kinerja unit usaha secara periodik, dan evaluasi berbasis indikator performa kunci (*Key Performance Indicators/KPI*).

Selain itu, di tengah pergeseran perilaku konsumen ke arah digital, koperasi harus segera menyesuaikan diri dengan mengembangkan platform digital yang inklusif dan user-friendly (Prodan & Nițulescu, 2022). Pengembangan aplikasi mobile koperasi yang terintegrasi dengan layanan simpan pinjam, transaksi retail, dan pendaftaran pelatihan akan memperluas jangkauan layanan sekaligus meningkatkan keterlibatan anggota terutama generasi muda yang terbiasa dengan ekosistem digital (Morawski & Budke, 2023). Tidak hanya itu, integrasi e-commerce internal juga membuka peluang koperasi untuk menjual produk UMKM anggota kepada publik, sehingga menciptakan sumber pendapatan baru sekaligus mendukung ekonomi anggota secara langsung (Cardinali et al., 2023). Digitalisasi bukan sekadar pilihan, tetapi kebutuhan mendesak agar koperasi tetap relevan, kompetitif, dan berkelanjutan di era transformasi digital yang semakin cepat.

C. Strategi Pemanfaatan Peluang Fintech dan Kebijakan

Kemitraan strategis dengan platform fintech menjadi peluang besar bagi koperasi untuk memperluas akses layanan keuangan digital, khususnya produk tabungan dan pinjaman online tanpa agunan. Fintech menawarkan kecepatan, efisiensi, dan kenyamanan yang dibutuhkan oleh anggota koperasi saat ini, terutama generasi muda yang terbiasa dengan transaksi berbasis aplikasi (Ng et al., 2023). Melalui kolaborasi ini, koperasi dapat menyediakan layanan keuangan berbasis teknologi tanpa harus mengembangkan sistem dari awal, sehingga lebih hemat biaya dan waktu. Selain memperkuat daya saing terhadap lembaga keuangan konvensional, kerja sama dengan fintech juga dapat meningkatkan kredibilitas koperasi di mata publik dan stakeholder eksternal.

Di sisi lain, dukungan kebijakan dari pemerintah pusat maupun daerah dalam mendorong inklusi keuangan harus dimanfaatkan secara optimal. Koperasi yang melakukan transformasi digital berpeluang memperoleh subsidi pelatihan digitalisasi, akses ke pendanaan khusus koperasi modern, serta insentif pajak atas kegiatan pemberdayaan ekonomi anggota. Program-program ini dapat menjadi sumber daya tambahan yang penting dalam mempercepat transformasi digital koperasi. Dengan memadukan peluang kemitraan fintech dan kebijakan pemerintah, koperasi tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperluas peran sosialnya dalam mendorong literasi dan kemandirian keuangan anggota (Yin et al., 2023).

D. Mitigasi Ancaman Persaingan dan Regulasi

Menghadapi tekanan dari ritel modern dan *e-commerce*, koperasi perlu mengembangkan strategi retensi anggota yang inovatif dan berorientasi pada kebutuhan nyata. Salah satu solusi yang relevan adalah merancang paket bundling layanan, seperti diskon belanja di unit retail bagi anggota yang aktif dalam program simpan pinjam atau pelatihan kewirausahaan (Black et al., 2021). Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan loyalitas anggota, tetapi juga mendorong keterlibatan lintas unit usaha secara langsung. Dengan demikian, koperasi dapat menciptakan nilai tambah yang tidak ditawarkan oleh pesaing eksternal, sekaligus memperkuat posisi koperasi sebagai lembaga yang memberikan manfaat ekonomi konkret dan terukur bagi anggotanya.

Di samping strategi layanan, peningkatan kualitas tata kelola internal juga menjadi langkah krusial dalam menghadapi perubahan regulasi dan menjaga keberlanjutan operasional. Penyusunan SOP terpadu antar unit usaha akan memastikan keterpaduan sistem kerja dan efisiensi proses operasional. Selain itu, pembentukan forum digital rutin seperti diskusi daring, jajak pendapat kebijakan, atau pelatihan virtual dapat meningkatkan partisipasi anggota yang sebelumnya pasif (Ahsan et al., 2022). Langkah ini penting untuk memperkuat engagement dan demokratisasi koperasi di era digital. Dengan koordinasi yang baik dan adaptasi terhadap regulasi yang terus berkembang, koperasi akan lebih siap dalam menghadapi tantangan eksternal dan menjaga keberlangsungan bisnis jangka panjang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa diversifikasi unit usaha memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja Koperasi Karyawan PT Pelindo Regional 4 Makassar. Melalui kombinasi layanan seperti retail, simpan pinjam, dan pelatihan kewirausahaan, koperasi mampu menciptakan kestabilan arus kas serta memperluas manfaat ekonomi bagi anggotanya. Diversifikasi juga mendorong partisipasi anggota secara aktif dan memperkuat ketahanan koperasi di tengah persaingan pasar. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan koperasi terletak pada sinergi unit usaha, loyalitas anggota, dan dukungan institusional. Namun, kelemahan dalam kapasitas manajerial, keterbatasan digitalisasi, dan kurangnya koordinasi internal masih menjadi tantangan. Peluang dari perkembangan fintech dan kebijakan inklusi keuangan sangat potensial dimanfaatkan, meski koperasi juga harus waspada terhadap persaingan ritel modern dan perubahan regulasi. Strategi yang disarankan meliputi penguatan manajemen, pengembangan layanan digital koperasi, optimalisasi kemitraan eksternal, serta peningkatan koordinasi dan partisipasi anggota. Dengan langkah tersebut, koperasi tidak hanya mampu menjaga keberlanjutan usaha, tetapi juga bertransformasi menjadi lembaga ekonomi kolektif yang adaptif dan berdaya saing di era modern.

DAFTAR REFERENSI

- Ahsan, M., Nygard, K. E., Gomes, R., Chowdhury, M. M., Rifat, N., & Connolly, J. F. (2022). Cybersecurity Threats and Their Mitigation Approaches Using Machine Learning—A Review. *Journal of Cybersecurity and Privacy*, 2(3), 527–555. <https://doi.org/10.3390/jcp2030027>
- Andrianto, W., Basia, L., & Asia, U. M. (2025). *The Local Wisdom Of ‘Siri Na Pacce’*

- On The Ethical Practices Of The Accounting Profession. 1*, 1–9.
- Arranz, C. F. A., & Arroyabe, M. F. (2023). Institutional theory and circular economy business models: The case of the European Union and the role of consumption policies. *Journal of Environmental Management*, 340(December 2022), 117906. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.117906>
- Atkinson, J. (2023). A Behavioural Analysis of the Future of Collective Redress for Financial Consumers Following the Supreme Court Decision in Merricks v Mastercard. *Liverpool Law Review*, 44(1), 83–106. <https://doi.org/10.1007/s10991-022-09320-8>
- Bell, K., & Reed, M. (2021). The tree of participation: a new model for inclusive decision-making. *Community Development Journal*, 57(4), 595–614. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsab018>
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55–73. <https://doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- Black, M. M., Behrman, J. R., Daelmans, B., Prado, E. L., Richter, L., Tomlinson, M., Trude, A. C. B., Wertlieb, D., Wuermli, A. J., & Yoshikawa, H. (2021). The principles of Nurturing Care promote human capital and mitigate adversities from preconception through adolescence. *BMJ Global Health*, 6(4), 1–9. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2020-004436>
- Bucos, T. (2024). *Social And Solidarity Economy : Principles And Contributions To Sustainable Development And Social Inclusion*. 12(3), 114–127. <https://doi.org/10.4316/EJAFB.2024.12313>
- Cardinali, S., Pagano, A., Carloni, E., Giovannetti, M., & Governatori, L. (2023). Digitalization processes in small professional service firms: drivers, barriers and emerging organisational tensions. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(2), 237–256. <https://doi.org/10.1108/JSTP-06-2022-0132>
- Dinh, J. M., Isaak, A. J., & Wehner, M. C. (2024). Sustainability-oriented crowdfunding: An integrative literature review. *Journal of Cleaner Production*, 448(July 2023), 141579. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.141579>
- Dragomir, V. D., Dumitru, M., & Perevoznic, F. M. (2023). Carbon reduction and energy transition targets of the largest European companies: An empirical study based on institutional theory. *Cleaner Production Letters*, 4(December 2022). <https://doi.org/10.1016/j.clpl.2023.100039>
- Dumont, B., Franca, A., López-i-Gelats, F., Mosnier, C., & Pauler, C. M. (2022). Diversification increases the resilience of European grassland-based systems but is not a one-size-fits-all strategy. *Grass and Forage Science*, 77(4), 247–256. <https://doi.org/10.1111/gfs.12587>
- Hidayat, N. K., Rahila, A., & Raswatie, F. D. (2024). *Analisis Ekonomi Dan Strategi Usaha Ternak Penerima Program 1000 Desa Sapi Potong (Studi Kasus : Kecamatan Ngadiluwih , Kabupaten Kediri , Provinsi Jawa Timur)* 3(2), 59–75.
- Hoicka, C. E., Lowitzsch, J., Brisbois, M. C., Kumar, A., & Ramirez Camargo, L. (2021). Implementing a just renewable energy transition: Policy advice for transposing the new European rules for renewable energy communities. *Energy Policy*, 156(July), 112435. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2021.112435>
- Kiss, M., & Rácz, K. (2024). Beyond the formal economy. Social cooperatives for labour integration under the pressure of market competitiveness. *Social Enterprise Journal*, 20(4), 472–498. <https://doi.org/10.1108/SEJ-09-2023-0112>

- Li, J., Zhou, Y., Yao, J., & Liu, X. (2021). An empirical investigation of trust in AI in a Chinese petrochemical enterprise based on institutional theory. *Scientific Reports*, *11*(1), 1–12. <https://doi.org/10.1038/s41598-021-92904-7>
- Morawski, M., & Budke, A. (2023). Teaching Written Argumentation to High School Students Using Peer Feedback Methods—Case Studies on the Effectiveness of Digital Learning Units in Teacher Professionalization. *Education Sciences*, *13*(3). <https://doi.org/10.3390/educsci13030268>
- Ng, E., Tan, B., Sun, Y., & Meng, T. (2023). The strategic options of fintech platforms: An overview and research agenda. *Information Systems Journal*, *33*(2), 192–231. <https://doi.org/10.1111/isj.12388>
- Papcunová, J., Martončík, M., Fedáková, D., Kentoš, M., Bozogánová, M., Srba, I., Moro, R., Pikuliak, M., Šimko, M., & Adamkovič, M. (2023). Hate speech operationalization: a preliminary examination of hate speech indicators and their structure. *Complex and Intelligent Systems*, *9*(3), 2827–2842. <https://doi.org/10.1007/s40747-021-00561-0>
- Permana, A., Mulyana, A., & Amalia, M. (2024). Pemerintah Daerah dalam Dinamika Perekonomian Masyarakat: Perspektif Hukum dan Sosiologi. *Dialogia Iuridica*, *15*(2), 001–028. <https://doi.org/10.28932/di.v15i2.7872>
- Pramanto, S.H., M.H., W. J. (2022). Optimalisasi Penarikan Dan Pendistribusian Royalti Hak Cipta Oleh Lembaga Manajemen Kolektif Nasional. *Wicarana*, *1*(2), 93–104. <https://doi.org/10.57123/wicarana.v1i2.25>
- Prasetyo, D. E. (2023). Pancasila : Jurnal Keindonesiaan. *Jurnal Keindonesiaan*, *3*(2), 1–10. <https://doi.org/10.2307/41260772>
- Prodan, G., & Nițulescu, L. (2022). *The Beginning Teacher In Romania - Between Professionalization And Digitization*. 728–740. <https://doi.org/10.15405/epes.22032.72>
- Roos, M., & Reccius, M. (2024). Narratives in economics. *Journal of Economic Surveys*, *38*(2), 303–341. <https://doi.org/10.1111/joes.12576>
- Septian, E. (2021). Skema Inovatif: Transformasi Digital Badan Usaha Milik Desa dalam Pemasaran Berbasis Elektronik. *Matra Pembaruan*, *5*(2), 89–101. <https://doi.org/10.21787/mp.5.2.2021.89-101>
- Shade, A. (2023). Microbiome rescue: directing resilience of environmental microbial communities. *Current Opinion in Microbiology*, *72*(January), 102263. <https://doi.org/10.1016/j.mib.2022.102263>
- Unterrainer, C., Weber, W. G., Höge, T., & Hornung, S. (2022). Organizational and psychological features of successful democratic enterprises: A systematic review of qualitative research. *Frontiers in Psychology*, *13*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.947559>
- Utomo, H. (2024). *THE ROLE OF THE SUBDISTRICT HEAD IN DETERMINING VILLAGE FUND*. *1*(2), 97–105. <https://doi.org/10.70074/jaspdt.v1i1.1>
- Vernooy, R. (2022). Does crop diversification lead to climate-related resilience? Improving the theory through insights on practice. *Agroecology and Sustainable Food Systems*, *46*(6), 877–901. <https://doi.org/10.1080/21683565.2022.2076184>
- Widiyarti, D., & Pribowo, M. G. N. A. (2023). Modal Sosial Pramuwisata Dalam Meningkatkan Kunjungan Wisata Di Bengkulu Tahun 2023. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, *17*(3), 239. <https://doi.org/10.47256/kji.v17i3.316>
- Więckowska, B., Raulinajtys-Grzybek, M., & Byszek, K. (2022). Using the Dynamic SWOT Analysis to Assess Options for Implementing the HB-HTA Model.

International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(12).
<https://doi.org/10.3390/ijerph19127281>

Yin, Y., Ma, H., Wu, Z., & Yue, A. (2023). How Does China Build Its Fintech Strategy? A Perspective of Policy Evolution. *Sustainability (Switzerland)*, 15(13), 1–21.
<https://doi.org/10.3390/su151310100>

Zuhri, K. H. S. (2025). *Peran Pasar Rakyat Sebagai Implementasi Demokrasi Ekonomi (Studi Pada Pasar Kober Purwokerto Barat Kabupaten Banyumas)*. 2(1), 245–254.