

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pembangunan di bidang ekonomi merupakan salah satu cara guna menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat. Pembangunan ekonomi adalah suatu proses terus-menerus dalam jangka panjang di bidang ekonomi ke arah yang lebih baik. Salah satu langkah yang diharapkan dapat berperan dalam pelaksanaan pembangunan ekonomi serta menjadi penggerak tatanan perekonomian nasional adalah melalui pengembangan koperasi.

Koperasi seperti disebutkan dalam UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian yang berbunyi

“Badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berlandaskan atas azas kekeluargaan”.

Koperasi yang dibentuk dari, oleh dan untuk anggota diharapkan dapat berperan besar dalam rangka meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial melalui pengembangan para anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Di Indonesia sendiri, koperasi memiliki sejumlah peranan dan fungsi penting dalam memajukan tatanan perekonomian di Indonesia. Peranan yang paling utama adalah sebagai alat untuk ekonomi terpimpin berdasarkan sosialisme di Indonesia, sebagai sendi kehidupan ekonomi bangsa, dan dasar pengaturan perekonomian rakyat. Tujuannya agar bangsa Indonesia memperoleh taraf hidup layak di dalam susunan masyarakat yang adil dan makmur. Kelebihan koperasi

seperti efisiensi biaya serta dari peningkatan *economies of scales* jelas menjadikan koperasi sebagai sebuah bentuk badan usaha yang sangat prospektif di Indonesia. Di Indonesia menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM di tahun 2017 sebanyak 153.271 unit koperasi tercatat masih aktif, dan sebanyak 4.013 koperasi ditutup karena sudah tidak ada aktifitas di dalamnya atau melanggar ketentuan.

Saat ini jumlah koperasi terbanyak di Indonesia berada di provinsi Jawa Barat. Jumlah koperasi di Jawa Barat mencapai 25.658 unit, yang tersebar di 9 kota dan 18 kabupaten di Jawa Barat. Dari total 25.658 unit, hanya 11.201 unit koperasi yang aktif dan sisanya 14.457 unit adalah koperasi tidak aktif, yang artinya tidak sampai 50% koperasi yang aktif atau yang sehat di Jawa Barat.

Jika dilihat dari perkembangan volume usaha, menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM, di tahun 2019 kenaikan volume usaha tertinggi ada pada kabupaten Garut yaitu sebesar 91,56%, diikuti oleh kabupaten Subang yaitu sebesar 86,95% kemudian kabupaten Sumedang sebesar 86,13%.

Salah satu koperasi di Kabupaten Sumedang yakni adalah Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Sumedang yang terletak di pusat Kota Sumedang. Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) APJ Sumedang telah berdiri sejak tahun 1997 beralamatkan di Jl. Pangeran Santri No. 115 Kabupaten Sumedang, telah berbadan hukum dengan nomor BD.HK,NO.049/KWK.a10/III-97. Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) APJ Sumedang merupakan salah satu koperasi berprestasi di Kabupaten Sumedang. Tahun-tahun sebelumnya Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) APJ Sumedang pernah masuk sebagai koperasi terbaik skala besar di tingkat Provinsi Jawa Barat

dan merupakan contoh koperasi yang ada di lingkungan PLN seluruh Jawa Barat. Seperti namanya, Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) APJ Sumedang merupakan koperasi yang berdiri bersamaan dengan adanya PT PLN (Persero) APJ Sumedang dimana anggotanya adalah para karyawan yang bekerja disana dan para pensiunan yang pernah bekerja di PT PLN (Persero) APJ Sumedang. Karyawan yang bertugas di KopKar PT PLN pun merupakan anggota koperasi disana. Pada awal berdirinya KopKar PT PLN memiliki anggota sebanyak 50 orang. Namun seiring berjalannya waktu keanggotaan terus meningkat dikarenakan semua karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) APJ Sumedang secara otomatis menjadi anggota di KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang. Hingga saat ini data terakhir menunjukkan jumlah anggota di KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang adalah sebanyak 213 orang. Adapun status dan perkembangan keanggotaan KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang yang dapat dilihat dari Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1 Status dan Perkembangan Keanggotaan KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang

Tahun	Status Keanggotaan				Total	Perubahan
	Karyawan PT PLN (Persero) APJ Sumedang	Pensiunan PT PLN (Persero) APJ Sumedang	Karyawan Koperasi	Anggota Non Aktif Koperasi		
2014	134	73	20	47	274	-
2015	114	70	10	50	263	-4%
2016	109	72	17	55	253	-4%
2017	81	80	16	71	248	-2%
2018	87	63	14	49	213	-16%

Sumber : RAT Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) Kabupaten Sumedang Tahun Buku 2015-2018, diolah.

Berdasarkan data jumlah anggota pada tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah anggota KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun terhitung sejak 2014 sampai dengan tahun 2018. Penurunan jumlah anggota yang terjadi di KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang merupakan salah satu hal yang patut diperhatikan, hal ini dikarenakan peran anggota yang cukup penting dalam keberlangsungan Koperasi khususnya keberlangsungan unit-unit usaha yang dijalankan Koperasi karena anggota merupakan konsumen yang paling berpengaruh.

KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang merupakan koperasi yang unit usahanya *multi purpose* atau memiliki beberapa jenis usaha yang dijalankan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Adapun beberapa unit usaha yang dijalankan oleh KopKar PT PLN ini diantaranya:

1. Unit Simpan Pinjam

Unit usaha simpan pinjam merupakan lembaga keuangan yang keberadaannya sangat diharapkan mampu mendukung pendanaan pengembangan usaha anggotanya, kegiatan unit simpan pinjam ini dari tahun ke tahun terus menunjukkan peningkatan baik dari volume usaha maupun jumlah pinjaman dari anggota.

Kegiatan yang dijalankan meliputi penghimpunan dana simpanan pokok, simpanan wajib, simpanan sukarela dan simpanan-simpanan lainnya.

2. Unit Usaha Jasa

Unit usaha ini masih berlangsung seperti tahun-tahun sebelumnya. Kegiatan usahanya meliputi unit usaha jasa dan usaha pengadaan material. Unit usaha ini

disamping melayani anggota juga melayani masyarakat yang ada di sekitar Koperasi Karyawan PT PLN (Persero) APJ Kabupaten Sumedang itu sendiri. Unit usaha yang jasa yang semula merupakan usaha yang memberikan keuntungan yang paling dominan dibandingkan dengan usaha lainnya.

3. Unit Usaha Lain

Pada unit usaha lainnya ini merupakan unit usaha yang dimana Koperasi dengan instansi lain menjalin kerja sama. Dengan menjalin kerja sama ini Koperasi diharapkan lebih berkembang dan maju dalam setiap kegiatan usahanya, dengan begitu Koperasi bisa lebih baik dalam mensejahterakan anggotanya dengan demikian Koperasi juga bisa lebih dikenal oleh instansi-instansi lain. Adapun Koperasi menjalin kerja sama dengan instansi lain seperti se PLN DJBB dan Banten. Kerjasama ini telah dilaksanakan namun masih sebatas kerjasama pengalihan dan pembayaran utang piutang anggota yang dipindah kerja.

4. Unit Usaha Ritel WASERDA

Usaha Ritel yang dijalankan KopKar PT PLN yang bernama WASERDA (Warung Serba Ada) KopKar PT PLN ini merupakan salah satu unit usaha milik KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang yang bergerak di bidang ritel. Beralamatkan di Jl. Pangeran Santri No. 115 Kabupaten Sumedang. Berlokasi dipusat kota yang tentunya berada di jalan yang hidup dan ramai juga berdekatan dengan RSUD Kabupaten Sumedang, sehingga menjadikan lokasi usahanya cukup strategis.

Dengan luas toko sebesar 7x4 meter, WASERDA KopKar PLN menjual berbagai macam produk yang merupakan produk-produk yang umum dijual di

minimarket, seperti produk-produk pokok atau produk yang dibeli secara tetap, produk implusif atau produk yang biasanya dibeli tanpa perencanaan, barang darurat atau barang yang dibeli atas dorongan atau kebutuhan dan produk-produk lainnya. Konsumen dari WASERDA PT PLN sendiri adalah berasal dari masyarakat umum dan anggota koperasi. Namun terdapat perbedaan pelayanan antara masyarakat umum dan anggota koperasi, dimana anggota koperasi diperbolehkan melakukan transaksi kredit yang pembayarannya dapat dicicil dalam jangka waktu satu bulan. WASERDA KopKar PT PLN sudah memberlakukan sistem berstandar komputer seperti yang layaknya diterapkan di minimarket-minimarket pada umumnya. Namun dari segi pemasaran dan promosi penjualan masih kurang karena WASERDA KopKar PLN belum melakukan promosi gencar seperti pesaing-pesaing di sekitarnya.

Sebelumnya telah dijelaskan bahwa anggota memiliki peran penting khususnya dalam bertransaksi. Begitu pula yang terjadi di WASERDA KopKar PLN, walaupun WASERDA dibuka untuk masyarakat umum, namun transaksi terbesar tetap ada pada anggota. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan tabel dibawah ini:

Tabel 1. 2 Perbandingan Jumlah Transaksi Anggota dan non Anggota di WASERDA KopKar PLN Sumedang

Tahun	Transaksi Anggota per tahun	Persentase	Transaksi non Anggota per tahun	Persentase	Total Transaksi	Persentase
2014	8213	55%	6821	45%	15034	100%
2015	7848	52%	7142	48%	14990	100%
2016	9112	58%	6531	42%	15643	100%
2017	8792	58%	6326	42%	15118	100%
2018	9024	57%	6718	43%	15742	100%

Sumber: Data Manajerial WASERDA, data diolah

Beberapa informasi tersebut peneliti dapatkan dari pengamatan langsung serta informasi langsung dari Bapak Wiranto yang merupakan pengelola yang memegang tugas pengelolaan di WASERDA KopKar PT PLN, juga berdasar dari keluhan-keluhan dari anggota selaku konsumen.

Beberapa keluhan yang disampaikan anggota ada pada aspek-aspek lain, diantaranya kondisi bangunan yang kurang menarik, kebersihan toko yang kurang terjaga, penerangan yang kurang, variasi produk yang kurang lengkap, penataan barang yang kurang teratur, serta penetapan harga yang masih lebih tinggi dari pesaing.

Di sekitar WASERDA KopKar PLN berdiri beberapa pesaing sejenis, ada sekitar 4 usaha serupa yang jaraknya cukup berdekatan. Ditambah dengan lebih modernnya pelayanan yang diberikan oleh pesaing, penetapan harga yang lebih murah ditambah dengan promo-promo harga yang diberikan. Maka sangat wajar jika tingkat transaksi masyarakat umum di WASERDA KopKar PLN lebih kecil dibanding anggota KopKar PLN itu sendiri.

Berdasarkan pengamatan awal, beberapa data dari RAT serta informasi langsung dari Bapak Wiranto selaku pengelola WASERDA, masalah utama yang terjadi di WASERDA KopKar PT PLN adalah pada tingkat penjualan dimana beberapa tahun terakhir mengalami penurunan secara terus menerus. Penurunan penjualan yang terjadi dikarenakan kurangnya pengelolaan pada manajemen bisnis ritel serta perkembangan pesaing yang semakin pesat. Berikut adalah tabel perkembangan penjualan WASERDA KopKar PT PLN:

Tabel 1. 3 Perkembangan Penjualan WASERDA KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang

Tahun	Total Penjualan per Tahun (Rp)	Penurunan Penjualan
2014	126.412.829	-
2015	119.940.834	-5,12%
2016	74.243.502	-38,10%
2017	66.500.000	-10,43%
2018	48.421.685	-27,19%

Sumber: Laporan Anggota Tahunan (RAT) KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang

Jika disajikan dalam bentuk grafik maka perkembangan penjualan di WASERDA KopKar PLN Sumedang adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Perkembangan Penjualan WASERDA KopKar PT PLN Sumedang

Sumber: Laporan Anggota Tahunan (RAT) KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang, data diolah

Dari grafik diatas dapat terlihat bahwa tingkat penjualan di WASERDA KopKar PLN Sumedang terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Dari permasalahan tersebut, maka upaya yang harus dilakukan adalah bagaimana cara untuk meningkatkan penjualan yang selama lima tahun terakhir terus mengalami penurunan, terhitung sejak tahun 2014 hingga tahun 2018. Dalam upaya

meningkatkan penjualan pada usaha ritel WASERDA KopKar PLN Sumedang, maka harus dicari sebuah strategi bisnis ritel yang paling tepat untuk digunakan dan diterapkan pada usaha ritel WASERDA KopKar PLN Sumedang.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aditya Arta dan Mohammad Hamsal (2018), dengan judul Analisis Penetapan Strategi Bisnis dan Posisi Persaingan PT. WOM Finance Jakarta, manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasi oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut. Dengan menentukan strategi bisnis, sebuah perusahaan akan mampu menganalisa lingkungan bisnisnya, terutama ruang lingkup bisnis yang *inline* dengan bisnisnya.

Dalam upaya peningkatan penjualan pada usaha ritel WASERDA KopKar PLN Sumedang, maka pada penelitian ini penulis akan melakukan analisis dengan menggunakan alat analisis SWOT. Yaitu dengan menentukan terlebih dahulu apa saja faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada usaha ritel WASERDA KopKar PT PLN, yang kemudian dari hasil analisis yang dilakukan nantinya akan ditentukan strategi apa yang paling tepat digunakan oleh WASERDA KopKar PLN Sumedang untuk meningkatkan penjualannya.

Berdasarkan fakta dari latar belakang permasalahan tersebut, dirasa perlu adanya penelitian pada koperasi ini. Oleh karena itu, peneliti mencoba merumuskan masalah dalam bentuk pernyataan masalah (*problem statement*) yaitu perlu dikaji mengenai strategi bisnis ritel dalam upaya meningkatkan penjualan bisnis ritel WASERDA KopKar PLN Sumedang. Kemudian perumusan itu dibuat pertanyaan

penelitian (*research question*) sebagai berikut: “Strategi apa yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan penjualan bisnis ritel WASERDA KopKar PLN Sumedang,” maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENENTUAN STRATEGI BISNIS RITEL DALAM UPAYA MENINGKATKAN PENJUALAN WASERDA KOPKAR PLN”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pernyataan yang telah diuraikan dalam latar belakang, maka penulis mengembangkan pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk identifikasi masalah menjadi lebih rinci, diantaranya:

1. Bagaimana kondisi bisnis ritel WASERDA KopKar PT PLN Sumedang?
2. Bagaimana analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) pada usaha ritel WASERDA KopKar PT PLN Sumedang?
3. Alternatif strategi apa yang dapat digunakan WASERDA KopKar PT PLN Sumedang dalam upaya meningkatkan penjualan?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Secara spesifik maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi apa yang paling tepat digunakan dalam upaya meningkatkan penjualan pada unit usaha ritel Waserda KopKar PT PLN Sumedang.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Kondisi usaha ritel WASERDA KopKar PT PLN Sumedang.
2. Kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman usaha ritel WASERDA KopKar PT PLN Sumedang.
3. Alternatif strategi yang dapat dilakukan WASERDA KopKar PT PLN dalam upaya meningkatkan penjualan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun manfaat praktis, diantaranya :

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu dengan memasukkan data empirik, memberikan sumbangan fakta-fakta di lapangan (koperasi) untuk ilmu di bidang bisnis yang berhubungan dengan strategi peningkatan penjualan.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang koperasi, khususnya KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang.

b. Bagi KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan serta memberikan alternatif solusi guna melakukan penerapan strategi dalam meningkatkan penjualan pada unit usaha ritel WASERDA KopKar PT PLN

Sumedang sehingga dapat tercapainya tujuan KopKar PT PLN (Persero) APJ Sumedang dalam mensejahterakan anggotanya, serta dijadikan contoh dan cerminan bagi unit usaha lainnya.

