

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Suatu perusahaan atau organisasi yang baik dapat dilihat dari proses manajemennya, dalam bisnis yang dijalankan pada perusahaan atau organisasi tersebut diperlukan manajemen bisnis yang baik pula agar bisnis yang dijalankan dapat sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi tersebut.

Menurut Malayu Hasibuan (2006:2), Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dan bisnis menurut Skinner dalam Pandji Anoraga (2009:3) Bisnis adalah pertukaran barang, jasa, atau uang yang saling menguntungkan dan memberikan manfaat. Dapat disimpulkan bahwa manajemen bisnis adalah suatu kegiatan mengatur penjualan produk atau jasa agar mendapat keuntungan sebesar-besarnya pada pelaku usaha. Manajemen bisnis yang baik perlu diterapkan dalam koperasi agar koperasi dapat menjalankan usahanya serta mampu bersaing dengan non koperasi.

Sebagai bagian dari sistem perekonomian nasional koperasi mampu memberikan kontribusi nyata dan memberikan andil yang sangat besar dalam memecahkan berbagai persoalan ekonomi yang dihadapi oleh masyarakat, karena koperasi merupakan salah satu organisasi bisnis yang memiliki unsur sosial dalam menjalankan kegiatannya, hal tersebut dipertegas dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab I Pasal 4, bahwa:

“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan.”

Oleh karena itu koperasi berperan sebagai salah satu urat nadi perekonomian Indonesia dan sekaligus sebagai penggerak ekonomi rakyat. Dengan memperhatikan kedudukan dan tujuan koperasi seperti diatas, maka peran koperasi sangatlah penting dalam menumbuhkan dan mengembangkan potensi ekonomi rakyat dalam mewujudkan kehidupan ekonomi yang mempunyai ciri-ciri demokratis, kebersamaan, kekeluargaan dan keterbukaan.

Pembangunan ekonomi bertujuan untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian melalui peningkatan kualitas kehidupan manusia, segenap kemampuan dan potensi yang ada harus dimanfaatkan untuk membantu pertumbuhan ekonomi nasional. Untuk mewujudkan tujuan tersebut dalam kegiatannya koperasi dapat mengelola berbagai bidang usaha guna meningkatkan dan mengembangkan jaringan maupun volume usaha. Agar koperasi dapat menjalankan berbagai usaha maka seluruh perangkat koperasi harus dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik serta didukung oleh pengelolaan yang terampil, perencanaan yang matang dan pengendalian yang terarah sehingga pengelola maupun pengurus akan mampu melakukan pengambilan keputusan strategi yang tepat dalam melaksanakan rencana kerja yang diamanatkan oleh anggota dalam Rapat Anggota.

Disini peneliti memilih Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli untuk diteliti lebih lanjut. Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli adalah koperasi

konsumen dimana anggotanya merupakan pegawai dinas koperasi dan usaha kecil provinsi Jawa Barat dengan jumlah anggota 268 pertahun buku 2019.

Dalam melayani kebutuhan anggotanya Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli memiliki unit usaha yaitu sebagai berikut:

1. Unit Perdagangan Umum (WASERDA)
2. Unit Simpan Pinjam
3. Unit Fotocopy
4. Unit Rental Mobil

Dari unit usaha yang ada pada Koperasi 12 Koperasi Pegawai Dinas 12 Juli unit usaha yang paling dominan adalah unit usaha waserda dan unit simpan pinjam. Dalam penelitian ini peneliti akan berfokus pada unit usaha waserda dimana unit usaha waserda ini berdiri dengan tujuan dapat memenuhi keperluan anggota sehari-hari, misalnya: barang-barang pangan seperti beras, gula, garam, minyak, makanan ringan, minuman dingin/panas dan juga ada beberapa pedagang kaki lima yang berjualan di depan toko waserda seperti kupat tahu, bubur ayam, nasi kuning dan lainnya. Konsumen dari waserda sendiri adalah anggota koperasi dan masyarakat umum. Unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli juga menerapkan sistem komputer dalam pelayanannya. Namun berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara terhadap anggota ada beberapa keluhan yang disampaikan, diantaranya kondisi bangunan yang kurang luas, penerangan yang kurang, variasi produk yang kurang lengkap, serta penetapan harga yang lebih tinggi dari pesaing. Disekitar unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi

12 Juli juga ada sekitar 3 usaha serupa yang jaraknya cukup berdekatan, ditambah dengan lebih modernnya pelayanan yang diberikan, harga yang ditawarkan juga lebih murah dan promo-promo harga yang sering diberikan oleh pesaing membuat unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli sulit untuk bersaing.

Selain itu dibandingkan dengan unit usaha lainnya unit usaha waserda mengalami fluktuatif cenderung menurun. Berikut adalah data kontribusi pendapatan masing-masing unit usaha Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.

Tabel 1. 1. Kontribusi Pendapatan Unit Usaha Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli 2015-2019

Tahun	Pendapatan			
	Unit Waserda	Unit Simpan Pinjam	Unit Fotocopy	Unit Rental Mobil
2015	Rp292.288.000	Rp 475.386.026	Rp 43.647.950	Rp 24.050.000
2016	Rp206.473.208	Rp 534.371.853	Rp 75.527.125	Rp 23.225.000
2017	Rp281.156.150	Rp 629.800.286	Rp 40.254.500	Rp 9.200.000
2018	Rp 45.119.058	Rp 765.699.180	Rp 15.333.575	Rp 6.060.000
2019	Rp 32.042.822	Rp 823.602.504	Rp 24.758.025	Rp 5.200.000

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli tahun 2015-2019

Berdasarkan tabel 1.1. dapat dilihat bahwa dari ke empat unit usaha yang ada kontribusi pendapatan yang mengalami penurunan pada tahun terakhir terjadi pada unit usaha waserda dan unit rental mobil, namun yang mengalami penurunan pendapatan cukup besar terjadi pada unit waserda. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada unit usaha waserda. Kontribusi pendapatan pada unit usaha waserda ini sangat mempengaruhi pendapatan total Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli karena

unit usaha waserda ini merupakan salahsatu unit usaha dominan sehingga tim manajemen perlu memikirkan strategi agar rencana pendapatan pada unit usaha waserda dapat tercapai. Berikut merupakan rencana pendapatan unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 juli tahun 2015-2019.

Tabel 1. 2. Rencana Pendapatan Unit Usaha Waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli 2015-2019

Tahun	Rencana (Tahun)	Realisasi (Tahun)	N/T
	2015	Rp 33.800.000	Rp 292.288.000
2016	Rp 30.500.000	Rp 206.473.208	-29,36
2017	Rp 34.500.000	Rp 281.156.150	36,17
2018	Rp 49.110.000	Rp 45.119.058	-83,95
2019	Rp 58.376.927	Rp 32.042.822	-28,98

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli tahun 2015-2019

Berdasarkan tabel 1.2. dapat dilihat bahwa pendapatan unit usaha waserda mengalami fluktuatif cenderung menurun dan mengalami perubahan yang signifikan. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2018 dikarenakan pada tahun tersebut koperasi membangun toko baru di wilayah cileunyi dan mengeluarkan anggaran yang cukup besar sehingga berdampak kepada unit usaha waserda yang ada di wilayah Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli yang mengalami kekurangan modal sehingga untuk pemenuhan kebutuhan anggota dalam unit usaha waserda belum cukup terpenuhi sehingga berpengaruh juga terhadap pendapatan pada unit usaha waserda serta apabila dibandingkan dengan rencana, realisasi pendapatan pada tahun terakhir masih belum mencapai target. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer terungkap bahwa belum tercapainya pendapatan pada unit usaha waserda ini disebabkan oleh semakin

berkurangnya jumlah dan jenis produk yang disediakan karena keterbatasan modal koperasi serta kurangnya partisipasi anggota. Berikut adalah data jumlah anggota yang bertransaksi pada unit usaha wareda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 juli.

Tabel 1. 3. Jumlah Anggota yang Bertransaksi pada Unit Usaha Waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli 2015-2019

Tahun	Jumlah anggota yang bertransaksi (Orang)	Persentase (%)
2015	147	-
2016	154	4,7
2017	124	(19)
2018	162	31
2019	153	(5,5)

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli tahun 2015-2019

Berdasarkan tabel 1.3. dapat dilihat bahwa jumlah anggota yang bertransaksi pada unit usaha waserda selama 5 tahun terakhir berfluktuasi cenderung menurun, dapat dilihat pada tahun 2016 mengalami kenaikan sebesar 4,7%, tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 19% dan tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 31%. Kemudian pada tahun 2019 mengalami penurunan kembali sebesar 5,5%. Hal ini menandakan bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan kurangnya minat belanja anggota pada unit waserda ini sehingga tim manajemen perlu merumuskan strategi agar anggota atau konsumen tertarik untuk berbelanja pada unit usaha waserda.

Menurut Hamel dan Prahalad (1995) dalam buku Freddy Rangkuti, strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang

diharapkan oleh para pelanggan dimasa depan. Dengan demikian, perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan. Untuk mencari kompetensi tersebut dapat dilakukan dengan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan dengan berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan(*Stength*) dan peluang(*Opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan(*Weakness*) dan ancaman(*Threath*). Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan baik internal (*Strength-Weakness*) maupun internal (*Opportunity-Threath*) perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini. (Freddy Rangkuti, 2001).

Unit Usaha Waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli memiliki potensi untuk meningkatkan pendapatan koperasi, oleh karena itu koperasi dirasa perlu memikirkan strategi bisnis dan pengembangan seperti apa yang mampu meningkatkan minat para anggota dan non anggota untuk berberlanja di unit usaha waserda tersebut. Strategi tersebut bisa hadir dengan cara menganalisis SWOT di koperasi, dengan awal mula menganalisis swot di waserda, setelah melakukan analisis swot peneliti yakin ada hal yang bisa untuk diperbaiki sehingga timbul apa yang menjadi solusi terbaik untuk permasalahan tersebut.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian “**ANALISIS STRATEGI BISNIS DALAM UPAYA**

PENGEMBANGAN UNIT USAHA WASERDA” studi kasus pada Koperasi

Pegawai Dinas Koperasi 12 juli.



IKOPIN

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi bisnis unit usaha waserda pada Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.
2. Bagaimana analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.
3. Alternatif strategi apa yang dapat dilakukan oleh Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli untuk mengembangkan unit usaha waserda.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis dan menggambarkan tentang pengembangan unit usaha waserda pada Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian pada Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli adalah untuk :

1. Mengetahui kondisi bisnis unit usaha waserda pada Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.
2. Mengetahui kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.

3. Mengetahui alternatif strategi apa yang dapat dilakukan untuk mengembangkan unit usaha waserda Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bermanfaat bagi aspek teoritis pada khususnya maupun guna laksana dalam upaya mengembangkan koperasi pada umumnya. Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dikemukakan sebagai berikut :

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini bermanfaat sebagai bahan kajian dalam menambah ilmu pengetahuan manajemen bisnis terutama mengenai pengembangan unit usaha waserda serta memberikan dorongan dalam melakukan penelitian lanjutan dengan topik dan pembahasan yang berkaitan dengan penelitian pada bidang yang sama.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Bagi koperasi, sebagai bahan informasi dan masukan dalam kebijakan dan pengambilan keputusan sehingga dapat memberikan perubahan yang positif dan mendorong terhadap kemajuan dan perkembangan koperasi khususnya, UKM dan perusahaan atau Lembaga-lembaga lainnya, serta dapat mengetahui kinerja bisnis Koperasi Pegawai Dinas Koperasi 12 Juli.