

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan zaman globalisasi ekonomi dan perdagangan bebas ditandai dengan semakin ketatnya persaingan yang mendorong suatu usaha atau bisnis untuk meningkatkan produktivitas. Terlebih dengan adanya pandemi Covid-19 pada awal tahun 2020 yang terjadi hampir di seluruh dunia termasuk Indonesia telah menghambat pertumbuhan bisnis. Hal tersebut disebabkan karena adanya penerapan *physical distancing* dan Pembatasan Sosial Bersekala Besar (PSBB) yang diharapkan akan mampu mempercepat pencegahan penyebaran wabah Covid-19 yang sudah semakin meluas di Indonesia.

Tantangan bagi pelaku usaha terutama UMKM dan Koperasi diharapkan mampu bersaing sehingga produk atau layanan dapat menjangkau pasar-pasar diluar daerah dan mudah mendapatkan pelanggan. Koperasi merupakan suatu lembaga yang memberikan pelayanan kepada anggotanya yang sekaligus merupakan pemilik koperasi itu sendiri. Tujuan dari koperasi adalah untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa Koperasi sangat penting dalam mengembangkan potensi ekonomi rakyat.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 3 tercantum bahwa:

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian

Nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.”

Hal ini memperjelas bahwa koperasi adalah perkumpulan orang-orang yang mengutamakan pelayanan akan kebutuhan ekonomi para anggotanya sebab adanya kebutuhan yang sama dikalangan mereka. Kebutuhan yang sama inilah yang diharapkan selalu diusahakan bersama-sama pemenuhannya melalui usaha bersama dalam koperasi.

Salah satu jenis koperasi yang dilihat dari bidang usahanya adalah Koperasi Serba Usaha (KSU) Budidaya. KSU Budidaya merupakan salah satu koperasi yang beralamatkan di Jl. Rajamantri 11/9 Buah Batu, Bandung 40264. Telp. 022-7302675 dengan Badan Hukum No. 132/Kop/Dk-10/DI/VIII-1979. Berdiri pada tanggal 12 Juli 1978 dengan jumlah anggota 36 orang dan terus bertambah hingga mencapai 228 orang per tanggal 31 Desember 2020. Anggotanya merupakan masyarakat sekitar komplek Rajamantri Buah Batu Kota Bandung. Dalam melayani kebutuhan anggotanya, KSU Budidaya mengelola beberapa unit usaha yang memberikan pendapatan kepada koperasi. Dua unit usaha inti tersebut terdiri dari:

1. Unit Simpan Pinjam

Unit Simpan Pinjam merupakan salah satu unit usaha koperasi yang menghimpun simpanan dana dari para anggotanya, untuk kemudian dipinjamkan kembali kepada para anggota yang memerlukan bantuan dana. Unit usaha simpan pinjam ini merupakan unit yang mengalami perkembangan yang pesat dan memberikan pendapatan terbesar bagi KSU Budidaya.

2. Unit Waserda (Toko Budidaya)

Toko Budidaya adalah unit usaha yang melayani kebutuhan para anggotanya dan masyarakat sekitar yang luasnya sekitar 90m<sup>2</sup>. Toko ini menyediakan berbagai produk berupa makanan, minuman, obat-obatan, kebutuhan rumah tangga, dan kebutuhan anggota dengan menyediakan fasilitas pelayanan *door to door*. Fasilitas pelayanan tersebut menggunakan cara yaitu dengan mencatat kebutuhan rumah tangga dalam sebuah buku, kemudian petugas akan melakukan pembelian dan pengantaran barang (*delivery service*) sesuai dengan pesanan yang tertera pada buku masing-masing anggota.

Rincian tingkat partisipasi anggota berbelanja di unit Toko KSU Budidaya dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Tingkat Partisipasi Anggota Berbelanja di Unit Toko KSU Budidaya Tahun 2016-2020**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Anggota<br/>(orang)</b> | <b>Partisipasi Anggota<br/>Sebagai Pelanggan</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|--------------|-----------------------------------|--|-----------------------|
| 2016         | 286                               | 94   | 32,9                  |
| 2017         | 248                               | 81   | 32,7                  |
| 2018         | 235                               | 83   | 35,3                  |
| 2019         | 238                               | 91   | 38,2                  |
| 2020         | 228                               | 65   | 28,5                  |

*Sumber: Data Keuangan KSU Budidaya Tahun 2016-2020*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa setiap tahun jumlah anggota koperasi mengalami naik turun. Dilihat dari tahun 2019 anggota sebanyak 238 orang dan yang berpartisipasi sebagai pelanggan sebanyak 91 orang atau 38.2 %. Sedangkan pada tahun 2020 anggota turun sebanyak 228 orang begitu juga dengan partisipasi anggota berbelanja menurun sebanyak 65 orang atau 28.5%. Hal

tersebut dikarenakan penyediaan kebutuhan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya diperkirakan belum cukup lengkap. Dengan rata-rata persentase sebanyak 33.5% maka partisipasi anggota berbelanja di unit Toko KSU Budidaya belum cukup baik. Padahal pada dasarnya dalam pengembangan koperasi harus adanya kerjasama dimana koperasi memiliki peran untuk menyediakan segala sesuatu khususnya apa yang menjadi kebutuhan anggota sedangkan anggota memberikan *feedback* dalam bentuk partisipasi terhadap koperasi. Dalam pengembangan usaha koperasi peranan anggota sangat penting dan partisipasi anggota menjadi kunci keberhasilan koperasi.

Berdasarkan wawancara pendahuluan dengan pengurus dan beberapa anggota, penulis menemukan alasan mengapa partisipasi anggota rendah dalam memanfaatkan unit usaha di Toko Budidaya diduga penyebabnya adalah:

1. Kurang lengkapnya barang-barang yang ditawarkan
2. Layout atau penataan barang yang belum maksimal
3. Promosi yang dilakukan kurang berjalan dengan baik
4. Adanya pesaing seperti Alfamart dan Indomart yang menyediakan produk lebih lengkap.

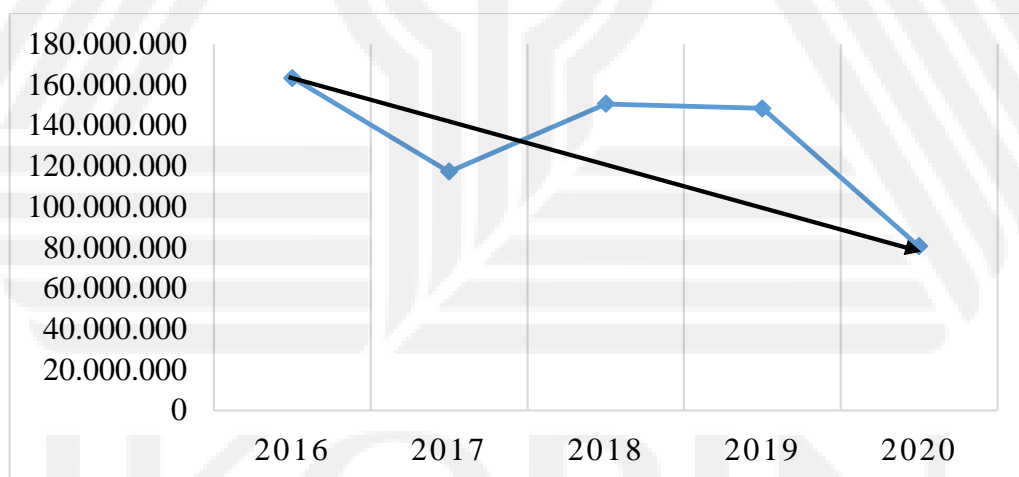
Oleh sebab itu, koperasi diharapkan dapat memperbaiki dan memutuskan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk meningkatkan penjualan dan mengembangkan usahanya.

**Tabel 1. 2**  
**Perkembangan Penjualan Unit Toko Budidaya Tahun 2016-2020**

| Tahun | Penjualan (Rp) | Perubahan (Rp) | Persentase (%) | Jumlah Pembelian Anggota (Rp) | Rata-Rata Pembelian Anggota (Rp) |
|-------|----------------|----------------|----------------|-------------------------------|----------------------------------|
| 2016  | 163.319.237    | -              | -              | 53.732.029                    | 571.617                          |
| 2017  | 117.364.061    | (45.955.176)   | 28,14          | 38.378.048                    | 473.803                          |
| 2018  | 150.579.295    | 33.215.234     | 28,30          | 53.154.491                    | 640.416                          |
| 2019  | 148.389.195    | (2.190.100)    | 1,45           | 56.684.672                    | 622.908                          |
| 2020  | 80.543.607     | (67.845.588)   | 45,72          | 22.954.928                    | 353.153                          |

Sumber: Data Keuangan pada unit usaha Toko KSU Budidaya periode 2016-2020

**Grafik 1. 1**  
**Perkembangan Penjualan Unit Toko Budidaya 2016-2020**



Berdasarkan grafik di atas, dapat diketahui bahwa penjualan dari tahun ke tahun mengalami fluktuasi. Namun dapat dilihat pada tahun 2020 penjualan menurun sebesar 45,72% akibat dari dampak pandemi Covid-19. Apabila melihat dari aspek konsumsi dan daya beli masyarakat, pandemi Covid-19 menyebabkan

banyak tenaga kerja berkurang dan kehilangan pendapatannya sehingga sangat berpengaruh pada tingkat konsumsi dan daya beli masyarakat. Hal ini berdampak pada unit usaha Toko Budidaya sehingga mengalami turunnya penjualan.

Menurut Liani (2019) supaya penjualan sebuah perusahaan tidak mengalami penurunan, maka strategi yang baik sangat penting dan berpengaruh pada keberlangsungan jalannya perusahaan. Manajemen dalam perusahaan harus lebih hati-hati dalam pengambilan keputusan agar perusahaan tidak mengalami penurunan dalam penjualannya. Oleh sebab itu, perlu dilakukan suatu analisis terhadap pengelolaan usaha khususnya strategi pemasaran.

Menurut Diyah Mumpuni (2013) Analisis *Strengths Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT) dapat meningkatkan volume penjualan. Oleh sebab itu koperasi harus dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki agar menerapkan suatu strategi yang baik untuk meningkatkan penjualan. Analisis SWOT dilakukan secara internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan koperasi serta secara eksternal untuk mengetahui peluang yang dapat ditangkap, dan ancaman yang dihadapi koperasi.

Hasil Analisis SWOT tersebut dievaluasi untuk mengetahui bobot dan rating dari masing-masing faktor dengan menggunakan *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS). Kemudian hasil dari IFAS dan EFAS, dimasukkan pada matriks IE untuk mengetahui posisi koperasi kemudian dicocokkan dengan menggunakan matriks SWOT agar mendapatkan gambaran secara jelas bagaimana peluang dan ancaman

yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sehingga didapatkan beberapa alternatif strategi.

Setelah beberapa alternatif strategi terbentuk, maka selanjutnya akan dipilih strategi yang menjadi prioritas utama dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Menurut Syahrul (2016) Analisis QSPM digunakan untuk menentukan strategi bisnis yang terbaik bagi perusahaan berdasarkan analisis faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. QSPM merupakan alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya.

Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi diantaranya penelitian oleh Bayu Pura et al., (2020) dengan judul penelitian "Analisis Perumusan Strategi Bisnis Toserba 165 Universitas Putra Indonesia YPTK Padang" Hasil penelitian menemukan Matrik IFE dan EFE bahwa Toserba 165 telah memiliki kekuatan internal yang baik yang mampu meminimalkan kelemahan dan mampu memanfaatkan peluang untuk mengurangi acaman. Hasil analisis Matriks SWOT, SPACE, IE, QSPM sebagai hasil akhir, merekomendasi kepada Toserba 165 untuk menerapkan strategi bisnis strategi pengembangan pasar yang diikuti oleh pengembangan produk.

Penelitian oleh Budiono (2019) dengan penelitian yang berjudul "Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Pendapatan Toko Mels Collection Menggunakan Analisis SWOT Dan QSPM". Hasil dari penelitian diketahui posisi perusahaan Mels Collection berada pada kuadran II. Posisi yang didapatkan menunjukkan

perusahaan perlu membuat strategi berdasarkan tipe *Grow and Build*. Tipe strategi tersebut yang digunakan yaitu *market penetration* meliputi memanfaatkan media sosial sebagai media pemasaran, menambahkan varian kualitas dan model produk, serta memperluas jangkauan pemasaran.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti berencana untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Strategi Bisnis melalui Pendekatan *Quantitative Strategic Planning Matrix* dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan pada Unit Toko”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti melakukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di Toko Budidaya.
2. Bagaimana strategi bisnis di Toko Budidaya berdasarkan *Quantitative Strategic Planning Matrix*.
3. Bagaimana upaya yang paling tepat untuk meningkatkan volume penjualan.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Penelitian ini bermaksud untuk menggambarkan faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi dan bagaimana strategi bisnis yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan volume penjualan unit Toko KSU Budidaya.



### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam unit Toko Budidaya.
2. Mengetahui strategi bisnis di Toko Budidaya berdasarkan QSPM.
3. Mengetahui upaya yang paling tepat untuk meningkatkan volume penjualan.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan atau manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukannya, kegunaan yang diharapkan yaitu:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Sebagai sarana yang dapat menambah wawasan, pemahaman dan pengembangan ilmu pengetahuan terutama bagi pihak yang ingin mengetahui informasi mengenai masalah yang diteliti serta sebagai bahan informasi, referensi, acuan dan pembanding untuk melakukan penelitian yang sejenis.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pihak KSU Budidaya khususnya pengelola Toko mengenai analisis SWOT dan QSPM untuk menentukan strategi bisnis seperti apa yang sebaiknya dilakukan dalam upaya meningkatkan volume penjualan.