

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA DALAM UPAYA MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN

(Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan)

Disusun Oleh :

Rista Anggista
C1180144

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen
Konsentrasi Manajemen Bisnis**



**PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA
TAHUN 2022**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Strategi Pengembangan Usaha Dalam Upaya
Meningkatkan Value Penjualan
(Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya
Pangalengan)

Nama : Rista Anggista

NRP : C1180144

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Dosen Pembimbing 1

Dosen Pembimbing 2

Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si Muhamad Ardi Nupi Hasvim, SE., MAB

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si

Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si

RIWAYAT HIDUP

Rista Anggista, lahir pada tanggal 19 September 2000 di Bandung, Jawa Barat. Peneliti merupakan anak pertama dari empat bersaudara, pasangan dari Bapak Ade Irawan Sutiadi dan Ibu Tantin Kusmiatin.

Adapun riwayat pendidikan formal yang telah ditempuh oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. TK Nurul Iman Ajo, Karawang (2005 – 2006)
2. SDIT Harapan Ummah, Karawang (2006 – 2012)
3. SMP Plus Al-Aqsha, Jatinangor (2012 – 2015)
4. SMAN 1 Cicalengka, Bandung (2015 – 2018)

Dan pada tahun 2018 peneliti terdaftar sebagai mahasiswa di Universitas Koperasi Indonesia (*IKOPIN University*) Jatinangor, Jawa barat. Selama berkuliah peneliti aktif di beberapa kegiatan kemahasiswaan dan juga menjadi asisten laboratorium yaitu sebagai berikut:

1. *English Club of IKOPIN*
 - Anggota *Routine Sharing Division* (2018 – 2019)
 - *Chairman* (2019 – 2020)
 - *Senior Board* (2020 – 2021)
2. Asisten Laboratorium *Language Center of IKOPIN*
 - Anggota *Material Division* (2019 – 2021)
 - *Vice of General Coordinator* (2021 – 2022)
3. Dewan Perwakilan Mahasiswa IKOPIN
 - Anggota Komisi 2 (2020 – 2021)

ABSTRACT

Rista Anggista, 2022. Business Development Strategy to Increase Sales Volume Case Study at the Margamulya Pangalengan Coffee Producer Cooperative, Bandung Regency, West Java under the guidance of Mrs. Ami Purnamawati and Mr. Muhamad Ardi Nupi Hasyim.

The purpose of this research is to find out the application of the nine elements of the Business Model Canvas, then find out the strengths, weaknesses, opportunities, and threats they have, determine the business development strategy that must be implemented and find out the economic benefits obtained by members of the Margamulya Pangalengan Coffee Producer Cooperative. The method used is a case study with descriptive qualitative data analysis.

The result of this research is the identification of each of the nine elements of the Business Model Canvas. Customer Segment, namely coffee entrepreneurs. Value Proposition includes various types of processed coffee, increasing product value, products according to customer demand, helping customers run their business, well-known brands, fixed prices, reducing customer costs and risks, ease of ordering products, and convenience. Channels are whatsapp and tiktok applications, Gunung Tilu Coffee House shops or factories, expedition services, participating in coffee exhibitions in various regions, and other social media and websites. Customer Relationship direct communication via whatsapp and tiktok, come directly to the factory, give discounts, and join several communities. Revenue Stream from product sales and service fees for using machines. Key Resources comprise building management, machinery, human resources, and product and business legality. Key Activities are coffee processing, buying and selling coffee, and providing services for the use of machines. Key Partnership includes members as suppliers and institutions that foster cooperatives. Cost Structure consists of fixed costs and variable costs. It is also known that the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the Margamulya Pangalengan Coffee Producer Cooperative are then used to create alternative business development strategies. Based on the analysis results and looking at the business conditions owned by the cooperative, the alternative strategy that can be used is turn around or strategies that use external opportunities to take advantage of the Margamulya Pangalengan Coffee Producer Cooperative. Then it is also known as the economic benefits obtained by members.

Keywords: Business Model Canvas, Business Development Strategy, Member Economic Benefits.

ABSTRAK

Rista Anggista, 2022. Strategi Pengembangan Usaha Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan Kabupaten Bandung, Jawa Barat di bawah bimbingan Ibu Ami Purnamawati dan Bapak Muhamad Ardi Nupi Hasyim.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan sembilan elemen *Business Model Canvas*, kemudian mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki, menentukan strategi pengembangan usaha yang harus diterapkan, serta mengetahui manfaat ekonomi yang didapatkan oleh anggota di Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan. Metode yang digunakan adalah studi kasus dengan analisis data kualitatif secara deskriptif.

Hasil dari penelitian ini adalah diketahui identifikasi dari masing-masing sembilan elemen *Business Model Canvas*. *Customer Segment* yaitu para pengusaha kopi. *Value Proposition* meliputi jenis olahan kopi bervariasi, peningkatan nilai produk, produk sesuai permintaan pelanggan, membantu pelanggan menjalankan usahanya, merek yang sudah dikenal, harga yang tetap, mengurangi biaya dan risiko pelanggan, kemudahan pemesanan produk, dan memberikan kenyamanan kepada pelanggan. *Channel* adalah Aplikasi *whatsapp* dan *tiktok*, kedai *Coffee House* Gunung Tili atau pabrik, jasa-jasa ekspedisi, mengikuti pameran kopi di berbagai daerah, dan memanfaatkan sosial media lainnya serta *website*. *Customer Relationship* komunikasi langsung melalui *whatsapp* dan *tiktok*, datang langsung ke pabrik, pemberian potongan harga, dan bergabung dengan beberapa komunitas. *Revenue Stream* dari penjualan produk serta biaya jasa pemakaian mesin-mesin. *Key Resource* terdiri dari pengurus bangunan, mesin, sumber daya manusia, serta legalitas produk dan usaha. *Key Activities* yaitu pengolahan kopi, jual beli kopi, dan pengadaan jasa pemakaian mesin-mesin. *Key Partnership* meliputi anggota sebagai pemasok dan lembaga yang membina koperasi. *Cost Structure* terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Diketahui juga kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan yang kemudian hasil analisisnya digunakan untuk membuat alternatif strategi pengembangan usaha. Berdasarkan hasil analisis dan melihat dari kondisi usaha yang dimiliki koperasi, maka alternatif strategi yang dapat digunakan adalah *turn around* atau strategi yang menggunakan kesempatan eksternal untuk memanfaatkan kesempatan yang dimiliki oleh Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan. Kemudian diketahui juga manfaat ekonomi yang didapatkan oleh anggota.

Kata Kunci : Business Model Canvas, Strategi Pengembangan Usaha, Manfaat Ekonomi Anggota.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayahnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi untuk memenuhi syarat kelulusan program studi S1 Manajemen konsentrasi Manajemen Bisnis di Universitas Koperasi Indonesia (*IKOPIN University*).

Adapun judul dari skripsi ini adalah “**Strategi Pengembangan Usaha Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan**” Studi Kasus pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran ataupun pendapat mengenai skripsi ini untuk kesempurnaan pada penelitian selanjutnya.

Dalam kesempatan ini, peneliti menyampaikan rasa terima kasih dan rasa hormat kepada orang tua tercinta Bapak Ade Irawan Sutiadi dan Ibu Tantin Kusmiatin yang selalu mendoakan dan memberi dukungan kepada peneliti. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan dan keberkahan dunia dan akhirat. Aamiin

Peneliti juga menyampaikan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan baik secara moral maupun materiil dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu kepada:

1. Yang terhormat, Ibu Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku dosen pembimbing satu yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan serta motivasi kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Yang terhormat, Bapak Muhamad Ardi Nupi Hasyim, SE., MAB selaku dosen pembimbing dua yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan serta motivasi kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Yang terhormat, Bapak Drs. Deddy Supriyadi, M.Sc selaku dosen penguji koperasi yang telah memberikan masukan dan arahan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
4. Yang terhormat, Bapak Drs. Sukmahadi, M.Si., Ak selaku penguji konsentrasi yang telah memberikan masukan dan arahan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Yang terhormat, Bapak Dr. (HC). Ir. Burhanudin Abdullah, MA selaku Rektor Universitas Koperasi Indonesia (*IKOPIN University*)
6. Yang terhormat, Bapak Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Koperasi Indonesia (*IKOPIN University*)
7. Yang terhormat, Ibu Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Koperasi Indonesia (*IKOPIN University*)

8. Seluruh civitas akademika Universitas Koperasi Indonesia (IKOPIN University) yang telah memberikan pelajaran, bantuan, serta motivasi selama peneliti menjalani masa kuliahnya
9. Seluruh pengawas, pengurus, dan anggota Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan yang telah membantu proses penelitian
10. Teman-teman seangkatan, *senior board*, dan adik tingkat di *English Club of IKOPIN* yang telah memberikan pengalaman, berproses bersama, dan canda tawa bersama.
11. Teman-teman asisten *Language Center of IKOPIN* 2018 yaitu Inne, Farah, Fitri, Nida, Muhtar, Eka Syadilla, Yustin, dan Rizky yang senantiasa memberikan motivasi, pengalaman, pelajaran, dan canda tawa.
12. Teman-teman Dewan Perwakilan Mahasiswa periode 2020-2021
13. Teman-teman Kelas C 2018 yang telah bersama-sama berjuang melewati susah dan senang selama masa perkuliahan
14. Teman-teman Kelas Konsentrasi Manajemen Bisnis 2018
15. Teman-teman ciwi Selsa, Yulia, Sekar, Risma, Zahra, Syifa, dan Nurul yang senantiasa mendukung, menghibur, serta menjadi tempat untuk berkeluh kesah
16. *Easy Going People* Alifa, Dian, Farhan, Iman, Muhtar, Nida, Zul, Ryan, dan Sofia yang senantiasa memberikan motivasi, menjadi teman cerita, dan teman jajan

17. Teman *sharing BMC* Besty dan Syehab yang senantiasa menjadi teman bertukar pikiran, memberikan masukan dan motivasi selama penyusunan skripsi ini
18. Teman-teman satu bimbingan yang telah bersama-sama berjuang untuk menyelesaikan penulisan skripsi dan telah memberikan dukungan serta bantuan satu sama lain
19. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan saran dan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini

Semoga segala kebaikan serta bantuan yang telah diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	13
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	14
1.3.1 Maksud Penelitian.....	14
1.3.2 Tujuan Penelitian	14
1.4 Kegunaan Penelitian.....	15
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	15
1.4.2 Kegunaan Praktis	15
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN	16
2.1 Pendekatan Masalah.....	16

2.1.1	Pendekatan Koperasi.....	16
2.1.2	Pendekatan Manajemen	20
2.1.3	Pendekatan Manajemen Bisnis	21
2.1.4	Pendekatan Manajemen Strategi.....	23
2.1.5	Pendekatan Business Model Canvas (BMC).....	25
2.1.6	Pendekatan Analisis SWOT	39
2.1.7	Pendekatan <i>Marketing Mix</i>	41
2.1.8	Pendekatan Manfaat Ekonomi Anggota	42
2.2	Metode Penelitian.....	43
2.2.1	Metode Penelitian yang Digunakan.....	43
2.2.2	Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel)	44
2.2.3	Sumber Data dan Cara Menentukannya	46
2.2.4	Teknik Pengumpulan Data.....	47
2.2.5	Analisis Data.....	48
2.2.6	Tempat Penelitian	50
2.2.7	Waktu Penelitian.....	50
	BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN	51
3.1	Keadaan Umum Organisasi.....	51
3.1.1	Sejarah Terbentuknya Koperasi	51
3.1.2	Struktur Organisasi Koperasi.....	53
3.2	Keanggotaan Koperasi	58
3.3	Kegiatan Usaha dan Permodalan Koperasi	58
3.4	Sisa Hasil Usaha (SHU)	59

3.5	Implementasi Prinsip Koperasi	60
3.6	Implementasi Nilai-Nilai Koperasi	61
	BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	64
4.1	Identitas Informan dan Responden.....	64
4.2	<i>Business Model Canvas</i> (BMC) pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan Saat Ini	65
4.2.1	<i>Customer Segment</i>	66
4.2.2	<i>Value Proposition</i>	66
4.2.3	<i>Channels</i>	70
4.2.4	<i>Customer Relationship</i>	70
4.2.5	<i>Revenue Stream</i>	71
4.2.6	<i>Key Resource</i>	72
4.2.7	<i>Key Activities</i>	75
4.2.8	<i>Key Partnership</i>	76
4.2.9	<i>Cost Structure</i>	77
4.3	Analisis SWOT pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan.....	81
4.3.1	Faktor Internal Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan.....	81
4.3.2	Faktor Eksternal Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan.....	84
4.3.3	Analisis Faktor Internal dan Eksternal Berdasarkan <i>Business Model Canvas</i> (BMC).....	86
4.4	Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan	88
4.4.1	Matriks SWOT pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan.....	88

4.4.2 Keputusan Strategi Pengembangan Usaha Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan.....	89
4.5 Analisis Manfaat Ekonomi Anggota Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan	93
4.5.1 Manfaat Ekonomi Langsung.....	93
4.5.2 Manfaat Ekonomi Tidak Langsung	93
4.5.3 Peningkatan Produktivitas Usaha Anggota.....	94
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	95
5.1 Simpulan	95
5.2 Saran.....	98
5.2.1 Saran Teoritis.....	98
5.2.2 Saran Praktis	98
DAFTAR PUSTAKA.....	100
LAMPIRAN	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah Produksi Kopi Di Indonesia Menurut Status Pengusahaan Tahun 2018-2020 (Dalam Ribuan Ton).....	3
Gambar 1. 2 Data Penjualan Green Bean KPKMP dalam Empat Tahun Terakhir (2018-2021).....	8
Gambar 2. 1 Sembilan Elemen Business Model Canvas (BMC).....	25
Gambar 2. 2 Matriks SWOT	40
Gambar 2. 3 Kerangka <i>Business Model Canvas</i>	49
Gambar 3. 1 Struktur Kepengurusan KPKMP.....	57
Gambar 4. 1 <i>Business Model Canvas</i> KPKMP Saat Ini.....	79
Gambar 4. 2 Business Model Canvas Hasil Pemetaan Strategi Pengembangan Usaha KPKMP	90
Gambar 4. 3 Modifikasi <i>Business Model Canvas</i> menjadi 11 Elemen.....	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Produksi Kopi menurut Provinsi di Indonesia 2017 - 2021	4
Tabel 2. 1 Operasionalisasi Variabel	45
Tabel 4. 1 Identitas Responden Anggota KPKMP.....	65
Tabel 4. 2 Identitas Responden Konsumen KPKMP	65
Tabel 4. 3 Daftar Harga Jual <i>Green Bean</i> di KPKMP	68
Tabel 4. 4 Daftar Nama Karyawan KPKMP.....	73
Tabel 4. 5 Fasilitas KPKMP.....	73
Tabel 4. 6 Biaya Tetap KPKMP	77
Tabel 4. 7 Biaya Variabel KPKMP.....	77
Tabel 4. 8 Faktor-Faktor Internal KPKMP	84
Tabel 4. 9 Faktor-Faktor Eksternal KPKMP.....	86
Tabel 4. 10 Faktor Internal dan Faktor Eksternal Berdasarkan <i>Business Model Canvas</i> KPKMP	87
Tabel 4. 11 Matriks SWOT KPKMP	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Struktur Koperasi Produsen Kopi Margamulya Pangalengan	101
Lampiran 2 : Prosedur Wawancara	102
Lampiran 3 : Pedoman Wawancara	104
Lampiran 4 : Jawaban Hasil Wawancara	108
Lampiran 5 : Data Anggota KPKMP	124
Lampiran 6 : Data Produksi Ceri Kopi Anggota 2021	126
Lampiran 7 : Dokumentasi.....	143