

**ANALISIS STRATEGI BISNIS
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN KEPADA ANGGOTA**

(Studi Kasus Pada Unit Usaha SAPROTAN Koperasi Pertanian Sumber Tani
Mandiri Jalan Raya Tomo, Kabupaten Sumedang)

Disusun Oleh:

FHIRNA AYU PUSPITA SARI
C1210286

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen
Konsentrasi Manajemen Bisnis

Dosen Pembimbing:

Ir. H. Dady Nurpadi, MP
Adri Arisena, S.Si., M. Stat



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

2025

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisis Strategi Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Anggota

Nama : Fhima Ayu Puspita Sari

NIM : C1210286

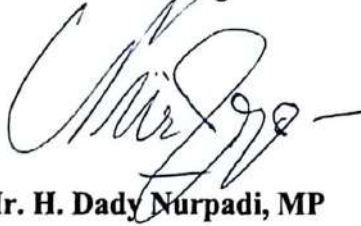
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : S-I Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

Menyetujui dan mengesahkan

Pembimbing I



Ir. H. Dady Nurpadi, MP

Pembimbing II



Adry Arisena, S.Si., M. Stat

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis




Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si

Ketua Program Studi
SI Manajemen



Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si

RIWAYAT HIDUP



Fhirna Ayu Puspita Sari, lahir pada hari Rabu tanggal 26 Maret 2003 di Kabupaten Bandung, Jawa Barat. Merupakan anak Pertama dari Bapak Ibad dan Ibu Yeni Dinawati. Adapun Riwayat Pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. TK Asfiya (Tahun 2008-2009)
2. SDN Margahayu 04 (2010-2016)
3. MTs Nangkaleah Tasikmalaya (2016-2018)
4. SMK Angkasa 2 Margahayu (2018-2021)

Penulis memulai studi di Institut Koperasi Indonesia (IKOPIN) pada September 2021 sebagai mahasiswa S1 Manajemen Konsentrasi Manajemen Bisnis. Kampus ini kemudian berganti nama menjadi Universitas Koperasi Indonesia pada tahun 2022. Selama masa kuliah, penulis juga merupakan penerima beasiswa dari PT Sriboga Flour Mill. Selain itu, penulis aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan kemahasiswaan diantaranya :

1. Koordinator Divisi Sumber Daya Manusia Federasi Mahasiswa Sriboga IKOPIN (Periode 2022-2023)
2. Anggota divisi Hubungan Masyarakat *English Club of Ikopin* (Periode 2023-2024)

ABSTRACT

Fhirna Ayu Puspita Sari. 2025. *Analysis Business Strategy to Improve Service Quality: A Case Study on the Agricultural Production Facilities Unit Cooperative Sumber Tani Mandiri. Located on Jalan Raya Tomo Sumedang, Desa Bugel, Kecamatan Tomo, Kabupaten Sumedang, West Java, this research was supervised by Dady Nurpadi and Adri Arisena.*

Sumber Tani Mandiri is an agricultural cooperative that operates three business units: savings and loans, agricultural production facilities (SAPROTAN), and a convenience store (waserda). One of the problems faced by the cooperative is the declining participation of members, particularly in the SAPROTAN unit, even though this unit records the highest sales volume. This condition is suspected to be caused by suboptimal service quality and the lack of service differentiation between members and non-members. If not addressed, this issue could affect member loyalty and the sustainability of the cooperative's business. Therefore, an appropriate business strategy is needed to improve overall service quality.

The purpose of this study is to analyze and formulate a business strategy that can be applied to improve service quality, especially in the SAPROTAN unit. This research uses a case study method with a descriptive quantitative approach. Data were collected through direct observation, interviews, and questionnaires. Service quality was measured using a Likert scale and analyzed through interval assessment criteria. To formulate the strategy, a SWOT analysis was used, supported by IFAS (Internal Factor Analysis Summary) and EFAS (External Factor Analysis Summary) matrices.

The results showed that, in general, the cooperative's service quality is in the good category. However, aspects such as service speed and accuracy are still in the fairly good category. The SWOT analysis places the cooperative in a Strength–Opportunity (SO) position. There are three recommended strategies: (1) optimizing the cooperative's strategic location to expand services and attract nearby farmers to become members; (2) enhancing the role of experienced staff to provide product education and consultation, making services more informative and personalized; and (3) utilizing social media and digital platforms to promote high-quality and competitive SAPROTAN products.

Keywords: SWOT, Business Strategy, Service Quality, Cooperative

ABSTRAK

Fhirna Ayu Puspita Sari. 2025. Analisis Strategi Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kepada Anggota, studi kasus pada Unit Usaha Sarana Produksi Peratanian Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri. Beralamat di di Jalan Raya Tomo Sumedang, Desa Bugel, Kecamatan Tomo, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat. Penelitian ini dilakukan di bawah bimbingan Dady Nurpadi dan Adri Arisena.

Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri merupakan koperasi yang bergerak di bidang pertanian dan menjalankan tiga unit usaha, yaitu simpan pinjam, sarana produksi pertanian (SAPROTAN), dan waserda. Permasalahan yang di hadapi koperasi adalah menurunnya partisipasi anggota, khususnya pada unit usaha SAPROTAN, meskipun unit ini memiliki volume penjualan tertinggi. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh kualitas pelayanan yang belum optimal dan kurangnya pembeda antara pelayanan yang diberikan kepada anggota dan non-anggota. Kondisi ini dikhawatirkan akan berdampak pada loyalitas anggota dan keberlanjutan usaha koperasi di masa depan, sehingga diperlukan strategi bisnis yang tepat guna meningkatkan kualitas pelayanan secara menyeluruh..

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan merumuskan strategi bisnis koperasi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya pada unit usaha SAPROTAN. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Pengukuran kualitas pelayanan dilakukan dengan menggunakan skala Likert, kemudian dianalisis melalui perhitungan kriteria interval. Selanjutnya, untuk merumuskan strategi, digunakan analisis SWOT yang didukung oleh matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kualitas pelayanan koperasi berada dalam kategori baik, namun aspek kecepatan dan ketepatan pelayanan masih berada dalam kategori cukup baik. Sementara itu, hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa koperasi berada pada posisi strategi *Strength–Opportunity* (SO). Terdapat 3 (tiga) rekomendasi strategi yaitu, (1) mengoptimalkan lokasi strategis koperasi untuk memperluas layanan dan menarik petani sekitar agar menjadi anggota, (2) memaksimalkan peran karyawan dalam memberikan edukasi dan konsultasi produk agar pelayanan menjadi lebih informatif dan personal, dan (3) memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk mempromosikan produk SAPROTAN yang berkualitas dan kompetitif.

Kata Kunci: *SWOT, Strategi Bisnis, Kualitas Pelayanan, Koperasi*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Analisis Strategi Bisnis dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan kepada Anggota” (Studi Kasus pada Unit Usaha SAPROTAN Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri)**. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan pada Program Studi Sarjana Manajemen Konsestrasi Manajemen Bisnis di Universitas Koperasi Indonesia.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak menemui beberapa kesulitan. Namun berkat dukungan, bantuan dan doa dari berbagai pihak, maka skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini pertama, penulis mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kemudahan, kesehatan dan kelancaran sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tak lupa penulis juga mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Ir. H. Dady Nurpadi, MP selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan serta masukan yang sangat berharga selama proses penyusunan skripsi ini.
2. Bapak Adri Arisena, S.Si., M. Stat selaku dosen pembimbing II yang telah sabar membimbing, memberikan arahan dan juga masukan kepada penulis dalam penulisan skripsi ini.

3. Drs. H. Shofwan Azhar Solihin, M.Sc, selaku Dosen Penelaah Konsentrasi, yang telah memberikan arahan dan masukan berharga dalam proses penulisan skripsi.
4. Dr. Eka Setiajatnika, SE., M.Si selaku Dosen Penelaah Koperasi yang telah memberikan arahan dan masukan berharga kepada penulis dalam proses penulisan skripsi.
5. Bapak Prof. Dr. Ir. Agus Pakpahan, MS selaku rektor Universitas Koperasi Indonesia.
6. Bapak Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
7. Ibu Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku Ketua Prodi Studi Manajemen.
8. Bapak dan Ibu dosen pengajar Universitas Koperasi Indonesia yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama kegiatan perkuliahan.
9. Bapak Alwin Arifin selaku pemilik PT Sriboga Flour Mill yang sudah memberikan beasiswa dan berbagai fasilitas pendukung untuk kuliah di Universitas Koperasi Indonesia.
10. Seluruh pengurus terutama bapak Dustira, pengawas dan anggota Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri atas perizinan, kesempatan, waktu dan informasi yang diberikan.
11. Kepada orang tua penulis tercinta yaitu ibu Yeni Dinawati dan bapak Ibad yang telah memberikan doa, dukungan dan kasih sayang serta juga motivasi tanpa henti kepada penulis.
12. Kepada kedua adik penulis Kania dan Putri yang memberi motivasi bagi penulis dalam penulisan skripsi.

13. Teman-teman seperjuangan Anisa, Naura, dan Caca yang selalu kebersamai penulis selama menempuh pendidikan dan senantiasa meyakinkan penulis bahwa penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
14. Keluarga FEMASI 2021-2024 atas bantuan, dukungan, dan doanya.
15. Kepada Eulis selaku *roommate* praktik lapang dan teman yang selalu kebersamai penulis ke perpustakaan Ikopin.
16. Kepada seluruh pihak yang memberikan motivasi, dukungan dan doa yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT membalas ketulusan hati dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis.
17. Terakhir, saya ucapkan terimakasih untuk diri saya sendiri. Terimakasih untuk tetap bertahan dan berjuang sampai di titik ini. Terimakasih, telah mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini, dan terimakasih, untuk tidak menyerah dalam keadaan apapun.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya. Penulis berharap semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang terlibat dalam penulisan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Jatinangor, Juli 2025

Fhirna Ayu Puspita Sari

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	10
1.3.1 Maksud Penelitian.....	10
1.3.2 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Teoritis	10
1.4.2 Kegunaan Praktis	11
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	12
2.1 Pendekatan Masalah.....	12
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian.....	12
2.1.2 Pendekatan Manajemen Bisnis	20
2.1.3 Pendekatan Strategi.....	24
2.1.4 Pendekatan Analisis SWOT	27
2.1.5 Pendekatan Kualitas Pelayanan.....	32
2.1.6 Penelitian Terdahulu	35
2.1.7 Kerangka Berpikir	38
2.2 Metode Penelitian.....	39

2.2.1	Metode Penelitian Yang Digunakan	39
2.2.2	Data Yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel).....	39
2.2.3	Sumber Data Dan Cara Menentukan Sumber Data.....	42
2.2.4	Teknik Pengumpulan Data.....	44
2.2.5	Analisis Data	44
2.2.6	Tempat/Lokasi Penelitian.....	51
2.2.7	Jadwal Penelitian.....	51
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN		52
3.1	Keadaan Umum Organisasi.....	52
3.1.1	Sejarah Terbentuknya Koperasi	52
3.1.2	Struktur Organisasi Koperasi	53
3.2	Keanggotaan Koperasi	59
3.3	Kegiatan Usaha Dan Permodalan Koperasi	62
3.3.1	Kegiatan Usaha Koperasi.....	62
3.3.2	Permodalan Koperasi	66
3.3.3	Keadaan Keuangan Koperasi	69
3.4	Implementasi Jati Diri Koperasi	74
3.4.1	Implementasi Definisi Koperasi.....	75
3.4.2	Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi	78
3.4.3	Implementasi Nilai-Nilai Koperasi	82
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		86
4.1	Identitas Responden Dan Informan.....	86
4.2	Kondisi Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman yang dimiliki Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	88
4.2.1	Faktor Internal.....	88
4.2.2	Faktor Eksternal	94

4.2.3	Analisis faktor internal dan eksternal unit usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	100
4.2.4	Matriks SWOT	104
4.3	Pelayanan yang di Berikan Koperasi Kepada Anggota	108
4.3.1	Kehandalan.....	109
4.3.2	Daya Tanggap	112
4.3.3	Jaminan	114
4.3.4	Empati	115
4.3.5	Bukti Fisik.....	116
4.4	Alternatif strategi bisnis apa saja yang dapat diterapkan oleh unit SAPROTAN Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	119
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		123
5.1	Simpulan	123
5.2	Saran-Saran	124
DAFTAR PUSTAKA.....		126
LAMPIRAN.....		128



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	3
Tabel 1. 2 Perkembangan Jumlah Penjualan Usaha Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	4
Tabel 1. 3 Jumlah Anggota yang Bertransaksi di Unit SAPROTAN Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2023	5
Tabel 1. 4 Jumlah Transaksi Anggota dan Non Anggota	5
Tabel 2. 1 Matriks SWOT	31
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	36
Tabel 2. 3 Operasionalisasi Variabel	40
Tabel 2. 4 Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS).....	45
Tabel 2. 5 Matriks Eksternal Faktor Analysis Summary (EFAS).....	46
Tabel 2. 6 Matriks SWOT	47
Tabel 2. 7 Kelas Interval	49
Tabel 2. 8 Rekapitulasi Penilaian Masing-Masing Indikator Kualitas Pelayanan Koperasi	50
Tabel 2. 9 Kelas Interval Seluruh Indikator	51
Tabel 3. 1 Data Pengurus Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	57
Tabel 3. 2 Data Pengawas Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	58
Tabel 3. 3 Data Karyawan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	58
Tabel 3. 4 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	59
Tabel 3. 5 Perkembangan Jumlah Pendapatan Unit Usaha Simpan Pinjam Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	63
Tabel 3. 6 Daftar Produk Unit Usaha Saprotan.....	64
Tabel 3. 7 Perkembangan Jumlah Penjualan Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	65
Tabel 3. 8 Perkembangan Jumlah Penjualan Unit Usaha Waserda Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	66
Tabel 3. 9 Perkembangan Jumlah Modal Sendiri Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	67

Tabel 3. 10 Perkembangan Jumlah Modal Pinjaman Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang dari Tahun 2020-2024	69
Tabel 3. 11 Kriteria Penilaian Rasio Likuiditas	70
Tabel 3. 12 Perkembangan Rasio Likuiditas di Unit Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	71
Tabel 3. 13 Kriteria Penilaian Rasio Solvabilitas	72
Tabel 3. 14 Perkembangan Rasio Solvabilitas di Unit Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	72
Tabel 3. 15 Kriteria Penilaian Rasio Rentabilitas	73
Tabel 3. 16 Perkembangan Rasio Rentabilitas di Unit Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	74
Tabel 3. 17 Implementasi Definisi Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	75
Tabel 3. 18 Implementasi Prinsip-Prinsip Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	78
Tabel 3. 19 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	82
Tabel 4. 1 Identitas Informan	86
Tabel 4. 2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 4. 3 Identitas Responden Berdasarkan Usia	87
Tabel 4. 4 Faktor Internal Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	93
Tabel 4. 5 Faktor Eksternal Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	99
Tabel 4. 6 Hasil Analisis Matriks IFAS Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	100
Tabel 4. 7 Hasil Analisis Matriks EFAS Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	101
Tabel 4. 8 Hasil Analisis Matriks SWOT Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	105
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Layanan Koperasi.....	110
Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Terhadap Prosedur Pelayanan yang diberikan Koperasi Kepada Anggota	111

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Terhadap Ketanggapan Koperasi dalam Menangani Keluhan	112
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Terhadap Kecepatan Layanan Koperasi	113
Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Terhadap Jaminan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	115
Tabel 4. 14 Tanggapan Responden Terhadap Empati Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.....	116
Tabel 4. 15 Tanggapan Responden Terhadap Bukti Fisik Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	117
Tabel 4. 16 Rekapitulasi Penilaian Indikator Kualitas Pelayanan Unit Usaha Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	118



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Diagram SWOT	29
Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir	38
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi Koperasi	54
Gambar 4. 1 Diagram SWOT Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri	104



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Stuktur yang Disarankan	128
Lampiran 2 Pedoman Wawancara	129
Lampiran 3 Kuesioner Untuk Pengurus dan Karyawan.....	131
Lampiran 4 Kuesioner Untuk Anggota.....	134
Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan.....	136
Lampiran 6 Rekapitulasi Hasil Kuesioner SWOT	138
Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian.....	139
Lampiran 8 Alur Distribusi Pupuk Pada Koperasi.....	141
Lampiran 9 Laporan Keuangan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Tahun 2024	142

