

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pada masa kini, dunia bisnis di Indonesia tengah mengalami perkembangan yang pesat. Hal ini berdampak pada meluasnya peluang bisnis di Indonesia yang juga mendorong munculnya jenis-jenis usaha baru dan didukung oleh kemajuan teknologi informasi serta keinginan masyarakat untuk memenuhi kebutuhannya dengan cepat dan praktis. Bisnis daring atau usaha yang memanfaatkan teknologi sebagai media promosinya telah memperluas peluang bagi para pelaku usaha dalam memperoleh keuntungan, baik bagi diri sendiri maupun perusahaan. Berbagai perusahaan juga memiliki tujuannya masing-masing, tidak terkecuali Koperasi, yang memiliki tujuan untuk meningkatkan perekonomian wilayah sekitarnya. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian Pasal 1 Ayat (1), menjelaskan:

“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”.

Berdasarkan kutipan di atas, diperoleh penjelasan bahwa Koperasi adalah suatu badan usaha yang berbadan hukum yang diharapkan bisa berperan aktif sekaligus dapat memperbaiki perekonomian. Anggota koperasi dapat saling tolong menolong ataupun bekerja sama serta mewujudkan tujuannya masing-masing

dengan membentuk Koperasi. Hal ini sesuai dengan tujuan dibentuknya Koperasi, yaitu agar menjadi wadah yang dapat meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Tujuan dibentuknya Koperasi juga tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992, yang menjelaskan:

“Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membantu tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945”.

Koperasi berfungsi sebagai lembaga ekonomi yang berperan dalam mendorong atau memajukan perekonomian di Indonesia. Jika melihat jejak sejarahnya, perkembangan Koperasi di Indonesia mengalami pasang surut, berkembang dari waktu ke waktu, sesuai dengan kondisi lingkungan Negara Indonesia kala itu. Hal ini juga didorong oleh kebutuhan zamannya pula.

Bisnis dalam Koperasi adalah kegiatan yang dimiliki dan senantiasa diawasi oleh anggotanya. Bisnis dalam Koperasi dibentuk untuk memenuhi dan menyediakan kebutuhan para anggotanya, baik berupa penyediaan pelayanan maupun penyediaan suatu produk.

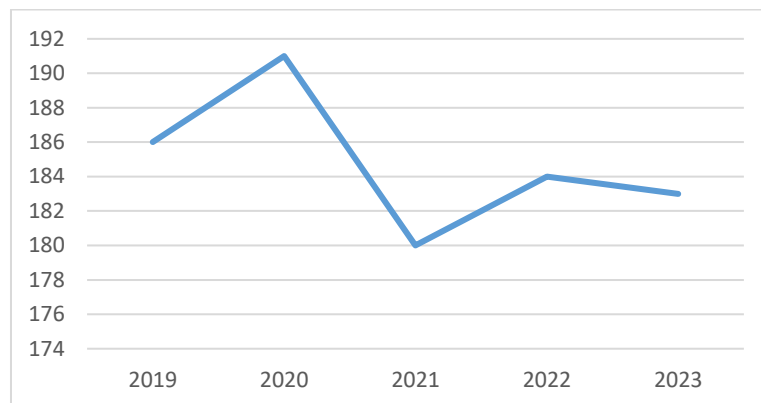
Badan usaha ini berbeda dengan jenis perusahaan lainnya. Koperasi didirikan untuk memberikan manfaat kepada anggotanya. Bisnis yang dijalankan koperasi sangat beragam, seperti simpan pinjam, pendistribusian, pengolahan produk, warung serba ada, dan bisnis lainnya. Akan tetapi, pada pelaksanaannya terdapat beberapa koperasi pada bisnis yang dijalankannya mengalami

kebangkrutan. Oleh karena itu, agar bisnis koperasi tetap berhasil maka dibuatlah model bisnis.

Menurut Michael Rappa (2020), model bisnis biasanya digunakan oleh suatu perusahaan untuk membuat perusahaan tersebut tetap dapat bertahan. Akan tetapi, tidak hanya bentuk perusahaan saja yang menggunakan model ini. Misalnya, Koperasi juga dapat menggunakan model bisnis.

Model bisnis yang ditawarkan oleh koperasi dapat memberikan manfaat secara langsung, baik kepada sasaran masyarakat ataupun kepada anggotanya dengan melalui layanan anggota. Misalnya, melalui layanan anggota, seperti informasi pasar, bantuan teknis, layanan perpanjangan, kekuatan tawar kolektif, pembelian massal yang memungkinkan adanya biaya produksi, akses ke pasar eksternal untuk produk yang dihasilkan, dan lainnya. Model ini juga digunakan oleh Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.

Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri adalah koperasi yang beroperasi untuk memenuhi kebutuhan anggotanya. Salah satu kebutuhan yang dipenuhi oleh koperasi tersebut yaitu input produksi pertanian. Koperasi ini beralamat di Jalan Raya Tomo Sumedang, Desa Bugel, Kecamatan Tomo, Kabupaten Sumedang. Koperasi ini telah berbadan hukum pada Tanggal 24 Maret Tahun 2010 dengan No. badan Hukum 69/BH/PAD/KDK.10.17/III/2010. Koperasi Pertanian ini juga beranggotakan petani-petani yang ada di daerah tersebut dan memiliki jumlah anggota sebanyak 183 orang, yang terhitung pada tahun 2023.



**Gambar 1. 1 Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Tahun 2019-2023**

Pada Gambar 1.1 di atas menunjukkan bahwa partisipasi anggota cenderung menurun, dalam kurun waktu 5 periode terakhir jumlah anggota yang keluar lebih banyak sebesar 47 orang di bandingkan dengan jumlah anggota yang masuk sebesar 39.

Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri memberikan pelayanan kepada 183 anggota melalui tiga unit usaha. Adapun unit usahanya sebagai berikut:

1. Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan)

Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) melayani kebutuhan para anggota maupun non anggota yang membutuhkan sarana produksi pertanian seperti bibit tanaman, pupuk tanaman, baik pupuk yang bersubsidi seperti urea dan phonska atau pupuk yang non subsidi seperti ZA, KCL dan Mutiara ataupun pupuk alami serta obat-obatan tanaman.

2. Unit Simpan Pinjam (USP)

Unit Simpan Pinjam melayani anggota yang membutuhkan dana atau modal untuk mengelola usahanya. Setiap anggota yang akan mengajukan dana

kredit harus menyertakan surat berharga yang layak dijadikan sebagai jaminan sebagai syarat peminjaman.

### 3. Unit Waserda

Unit Waserda yaitu unit yang menyediakan produk-produk pemenuh kebutuhan sehari-hari, seperti sembako, cemilan, alat rumah tangga, dan lain-lain baik yang dibutuhkan oleh anggota maupun non anggota.

Setelah dilakukan observasi dari ketiga unit usaha yang dijalankan oleh Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri, unit sarana produksi Pertanian atau saprotan yang paling menonjol dalam partisipasinya. Namun demikian, koperasi tersebut menawarkan selain kepada anggota tetapi kepada petani non anggota juga, dari hasil observasi pra survey bahwa koperasi sama saja baik harga atau pun pelayanannya. Berikut disajikan data penjualan unit Saprotan.

**Tabel 1. 1 Data Penjualan Unit Saprotan Kepada Anggota dan Non Anggota Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri 2019-2023**

| Tahun | Pendapatan Unit Saprotan |               |                                      |                  |  |
|-------|--------------------------|---------------|--------------------------------------|------------------|--|
|       | Total Volume Penjualan   | Anggota (Rp)  | Rata – Rata Volume Penjualan anggota | Non Anggota (Rp) | Rata – Rata Volume Penjualan Non anggota |
| 2019  | 2.128.252.000            | 1.021.560.960 | 5.492.263                            | 1.106.691.040    | 5.886.654                                |
| 2020  | 2.706.412.250            | 1.326.142.003 | 6.943.152                            | 1.380.270.248    | 7.114.795                                |
| 2021  | 2.397.572.800            | 1.174.810.672 | 6.526.726                            | 1.222.762.128    | 6.681.760                                |
| 2022  | 2.859.052.000            | 1.372.344.960 | 7.458.397                            | 1.486.707.040    | 7.993.049                                |
| 2023  | 2.670.969.000            | 1.282.065.120 | 7.005.820                            | 1.388.903.880    | 7.387.787                                |

*Sumber: Laporan Tahunan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Kabupaten Sumedang tahun 2019-2023*

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa hasil dari volume penjualan pertahun mengalami naik-turun atau fluktuatif. Volume penjualan yang



terjadi pada unit saprotan merupakan gabungan dari transaksi anggota dan non anggota. Dilihat dari data sekunder dan didukung wawancara dengan Ibu Kokom sebagai Kepala Unit Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri, menunjukkan bahwa rata-rata antara jumlah anggota dan non anggota yang bertransaksi hampir seimbang.

Untuk mencapai tujuannya, peran aktif anggota koperasi sangat penting. Partisipasi setiap anggotanya akan memberikan hubungan timbal balik. Anggota akan menerima keuntungan dari sebuah koperasi, begitupun sebaliknya.

Partisipasi anggota yang memanfaatkan unit sarana produksi pertanian (Saprotan) mengalami penurunan dan hanya mengalami sedikit peningkatan. Hal ini dapat memengaruhi keberlangsungan volume penjualan pada Unit Sarana Produksi (Saprotan). Hal ini juga akan berdampak pada kesejahteraan anggotanya, mengingat tujuan pendirian koperasi adalah sebagai badan usaha yang mensejahterakan anggotanya.

Selain mendapatkan keuntungan ekonomi langsung, anggota juga berhak atas manfaat ekonomi tidak langsung berupa Sisa Hasil Usaha (SHU) yang merupakan bagian dari keuntungan. Untuk itu, penting untuk meningkatkan dan mengembangkan pendapatan dari unit sarana produksi (Saprotan), misalnya dengan merancang strategi untuk pengembangan usaha.

Salah satu upaya untuk menetapkan strategi pengembangan usaha adalah dengan melakukan metode analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Metode SWOT digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang

dapat memengaruhi suatu pengembangan usaha, baik itu faktor eksternal maupun internal. Faktor internal meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan faktor eksternal meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Dengan menganalisis SWOT, maka rencana atau strategi yang akan diterapkan akan memperbesar keuntungan-keuntungan sekaligus memperkecil kelemahan serta ancaman yang kemungkinan akan muncul dikemudian hari.

Selain menggunakan metode analisis SWOT, *Business Model Canvas* (BMC) juga dapat digunakan untuk menetapkan strategi. Model ini dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur. Menurut model ini, terdapat 9 aspek dasar yang digunakan, yaitu Segmen Pelanggan (*Customer Segments*), Proporsi Nilai (*Value Propositions*), Saluran (*Channel*), Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*), Arus Pendapatan (*Revenue Streams*), Sumber Daya Utama (*Key Resources*), Aktivitas Kunci (*Key Activity*), Kemitraan Utama (*Key Partners*), dan Struktur Biaya (*Cost Structure*).

Jika ditelisik lebih lanjut, Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Unit Saprotan telah menerapkan beberapa aspek dasar pada *Business Model Canvas* (BMC), di antaranya adalah segmentasi pelanggan operasi yang menyasar para petani daerah setempat, pelayanan terbaik terhadap konsumen, saluran penjualan yang dilakukan secara langsung oleh anggota, sumber daya utama berupa tempat yang cukup luas dan disertai gudang penyimpanan pupuk, aktivitas kunci, kegiatan pemasaran yang dilakukan secara langsung, hubungan kemitraan yang tetap dijaga, serta struktur biaya yang diminimalisasi.

Model bisnis merupakan gambaran tentang kekuatan usaha, sumber daya yang dimiliki, dan aktivitas yang dilakukan untuk menciptakan nilai bagi loyalitas pelanggan serta berfokus pada keuntungan. Strategi usaha sangat terkait dengan model bisnis yang diterapkan. Menurut Teixeira dan Pereira (dalam Winodjojo & Indriyani, 2017), model bisnis bermanfaat dalam membantu perusahaan memahami keinginan pasar, kebutuhan konsumen, serta lingkungan persaingan, sekaligus menganalisis tujuan baru. Hal ini mencakup identifikasi apakah situasi tersebut adalah peluang bisnis, masalah, atau kebutuhan, serta Model bisnis adalah gambaran mengenai kekuatan usaha, sumber daya yang tersedia, dan aktivitas yang dilakukan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan serta fokus pada keuntungan. Strategi usaha sangat erat kaitannya dengan model bisnis yang digunakan. Teixeira dan Pereira (dalam Winodjojo & Indriyani, 2017) menyatakan bahwa model bisnis membantu perusahaan dalam memahami keinginan pasar, kebutuhan konsumen, dan lingkungan persaingan, serta dalam menganalisis tujuan baru. Ini meliputi identifikasi apakah situasi yang dihadapi merupakan peluang, masalah, atau kebutuhan bisnis, dan memberikan rekomendasi untuk pengambilan keputusan dengan mempertimbangkan hubungan antar komponen dalam bisnis memberikan rekomendasi untuk pengambilan keputusan dengan memperhatikan hubungan antar komponen dalam bisnis.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka untuk mengetahui strategi usaha Saprotan yang tepat, perlu dilakukan analisis terhadap strategi usaha saprotan yang diterapkan saat ini dengan *Business Model Canvas* (BMC). Berdasarkan hal tersebut maka dilakukan penelitian yang berjudul **ANALISIS STRATEGI**



**USAHA SAPROTAN MELALUI *BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)* (Studi Kasus Pada Unit Saprotan Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri Sumedang – Jawa Barat).**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan pada latar belakang, maka strategi usaha yang di analisis dengan menggunakan *Business Model Canvas (Bmc)* sebagai upaya meningkatkan volume penjualan pada Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri, dengan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kekuatan, kelemahan, Peluang, dan Ancaman pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.
2. Bagaimana penerapan 9 unsur *Bussiness Model Canvas (Customer Segment, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure)* pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.
3. Bagaimana strategi usaha yang harus diterapkan pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.

## **1.3 Maksud dan Tujuan**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Maksud dilakukannya penelitian pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri yaitu untuk mengetahui gambaran pelaksanaan dan kondisi strategi usaha yang diterapkan oleh Unit Saprotan.

### 1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang:

1. Untuk Mengetahui kondisi kekuatan, kelemahan, Peluang, dan Ancaman dalam penerapan *Bussiness Model Canvas (BMC)* pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.
2. Untuk mengetahui penerapan 9 unsur *Bussiness Model Canvas (Customer Segment, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, dan Cost Structure)* pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.
3. Untuk menentukan strategi usaha yang tepat pada Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

#### 1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya pengembangan ilmu manajemen bisnis terkait *Bussiness Model Canvas (BMC)* dan pada umumnya perkoperasian.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan terkait rencana kegiatan bisnis Unit Sarana Produksi Pertanian (Saprotan) Koperasi Pertanian Sumber Tani Mandiri di masa yang akan datang. Bagi peneliti lain sebagai bahan kajian untuk penelitian lebih lanjut.