

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam dunia usaha yang semakin dinamis dan kompetitif, strategi bisnis memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi. Baik usaha berskala besar maupun kecil, strategi bisnis dibutuhkan untuk merancang arah kegiatan usaha, menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki. Tanpa strategi yang tepat, sebuah usaha akan sulit berkembang secara berkelanjutan, apalagi dalam menghadapi tantangan pasar yang fluktuatif dan perubahan perilaku konsumen. Bahkan dalam skala usaha kecil dan menengah seperti toko ritel, koperasi, hingga unit usaha berbasis komunitas, strategi yang sederhana namun efektif dapat mendorong pertumbuhan usaha secara signifikan.

Strategi yang baik tidak hanya berbicara soal perencanaan tertulis, tetapi juga mencerminkan kemampuan organisasi dalam mengenali kekuatan internal, memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang eksternal, dan menghadapi ancaman dengan tepat. Salah satu tantangan strategis yang sering dihadapi dalam organisasi berbasis keanggotaan adalah rendahnya tingkat partisipasi anggota dalam aktivitas organisasi, baik dalam peran sebagai pemilik, pengguna, maupun pengambil keputusan.

Rendahnya keterlibatan anggota dapat berdampak langsung terhadap menurunnya loyalitas, terbatasnya inovasi, dan bahkan melemahnya kinerja usaha.

Sebaliknya, strategi bisnis yang dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan dan harapan anggota dapat menciptakan rasa kepemilikan dan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Hal ini akan mendorong keterlibatan yang lebih aktif dan berkelanjutan, yang menjadi fondasi penting bagi keberhasilan dan keberlangsungan usaha.

Dalam organisasi yang berbasis keanggotaan seperti komunitas bisnis, perkumpulan wirausaha, hingga unit usaha kampus, keberhasilan strategi bisnis sangat ditentukan oleh keterlibatan aktif anggotanya. Organisasi-organisasi ini tidak hanya berorientasi pada laba, tetapi juga pada pencapaian tujuan bersama. Oleh karena itu, strategi yang mampu menggerakkan partisipasi internal menjadi sangat krusial, khususnya pada jenis organisasi ekonomi yang menempatkan anggotanya sebagai pusat kegiatan usaha.

Koperasi sebagai bentuk organisasi ekonomi yang mengedepankan prinsip kebersamaan dan partisipasi anggota, menjadi contoh nyata pentingnya keterlibatan aktif dalam kegiatan usaha. Koperasi tidak hanya menjalankan fungsi ekonomi semata, tetapi juga memegang peranan sosial dalam meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui prinsip kekeluargaan dan kerja sama.

Lebih dari sekadar entitas bisnis, koperasi juga merupakan gerakan sosial yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi ekonomi anggota. Pandangan ini diperkuat oleh Mohammad Hatta, yang dikenal sebagai Bapak Koperasi Indonesia, yang mendefinisikan koperasi sebagai:

“Usaha bersama untuk memperbaiki nasib penghidupan ekonomi berdasarkan tolong-menolong”.

Definisi tersebut menegaskan esensi koperasi sebagai wadah solidaritas sosial dan instrumen keadilan ekonomi dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam perekonomian nasional, koperasi memiliki peran strategis dalam pemberdayaan masyarakat melalui penyediaan akses ekonomi yang lebih adil dan merata. Koperasi memfasilitasi anggotanya untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan, proses produksi, distribusi, dan konsumsi yang saling menguntungkan.

Namun dalam praktiknya, tingkat partisipasi anggota masih menjadi tantangan utama bagi banyak koperasi. Rendahnya partisipasi anggota dapat menghambat keberlangsungan kegiatan koperasi serta melemahkan solidaritas organisasi. Oleh sebab itu, perumusan strategi bisnis yang tepat sangat dibutuhkan untuk meningkatkan partisipasi anggota, baik dari sisi keterlibatan dalam aktivitas koperasi, kontribusi terhadap modal, maupun pemanfaatan layanan koperasi itu sendiri.

Pandangan ini diperkuat oleh pernyataan Nugraha (2022), yang menegaskan bahwa partisipasi anggota merupakan kunci keberhasilan organisasi dan usaha koperasi. Secara harfiah, partisipasi berarti meningkatkan peran serta orang-orang yang mempunyai visi dan misi yang sama untuk mengembangkan organisasi maupun usaha koperasi.

Sebagai langkah konkret untuk meningkatkan partisipasi tersebut, koperasi dapat menyusun strategi yang terarah dan adaptif. Strategi tersebut dapat meliputi

peningkatan komunikasi dua arah, pemanfaatan teknologi untuk layanan yang lebih mudah diakses, serta penyusunan program-program yang relevan dengan kebutuhan anggota. Dengan strategi yang terarah dan terukur, koperasi dapat memperkuat perannya sebagai wadah yang mampu mewadahi kepentingan ekonomi anggotanya secara aktif dan berkelanjutan.

Dalam konteks koperasi di lingkungan pendidikan tinggi, Koperasi Mahasiswa (Kopma) menjadi salah satu bentuk koperasi yang memiliki peran strategis dalam mengembangkan potensi mahasiswa. Kopma berfungsi sebagai laboratorium kewirausahaan bagi mahasiswa, tempat mereka belajar dan berpraktik dalam bidang kewirausahaan serta manajemen koperasi. Melalui Kopma, mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan organisasi, kepemimpinan, dan kewirausahaan yang sangat berguna untuk dunia kerja. Penelitian oleh (Suarna et al., 2024) menunjukkan bahwa Kopma mampu menumbuhkan karakter kewirausahaan anggotanya melalui program pendidikan perkoperasian, pelatihan, serta seminar atau workshop.

Menurut data Badan Pusat Statistik (2023), terdapat sekitar 240 koperasi mahasiswa aktif di Indonesia, yang mewakili hanya sekitar 6% dari total 4.004 perguruan tinggi di tanah air. Jumlah ini menunjukkan bahwa koperasi mahasiswa belum berkembang secara optimal di lingkungan pendidikan tinggi. Padahal, dengan jumlah pemuda sekitar 64,16 juta jiwa (23,18% dari total populasi nasional), koperasi mahasiswa memiliki potensi strategis sebagai wadah pengembangan ekonomi dan edukasi kewirausahaan generasi muda di kampus.

Dalam konteks tersebut, Koperasi Mahasiswa Universitas Islam Bandung (Kopma Unisba) merupakan salah satu koperasi mahasiswa yang berupaya memperkuat kinerja melalui strategi pengembangan usaha berbasis nilai koperasi. Kopma Unisba, yang berdiri sejak tahun 1983, beranggotakan mahasiswa aktif Unisba dan bertujuan meningkatkan kesejahteraan ekonomi mahasiswa sekaligus menjadi sarana pembelajaran kewirausahaan dan penguatan karakter manajerial melalui praktik bisnis langsung.

Kegiatan usaha Kopma Unisba dikelola secara mandiri oleh mahasiswa melalui tiga unit utama, yaitu:

1. Unit Kopmart
2. Unit Fotocopy dan Percetakan
3. Unit Perdagangan Umum

Tabel 1. 1 Data Perkembangan Omzet Kopmart Tahun 2020-2024

Tahun	Omzet Unit Usaha			Total Omzet (Rp)
	Kopmart (Rp)	Fotocopy (Rp)	Perdagangan Umum (Rp)	
2020	71.299.480	7.714.000	11.918.000	90.931.480
2021	7.160.500	4.977.000	42.402.622	54.540.122
2022	8.653.000	10.597.000	25.405.181	44.655.181
2023	9.882.607	4.692.000	1.258.080	15.832.687
2024	57.014.250	16.074.500	19.731.410	92.820.160
Rata-rata	30.801.967	8.810.900	20.143.059	59.755.926
Presentase	51,53%	14,74%	33,73%	100%

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan 2020-2024

Berdasarkan Tabel 1.1 data omzet selama lima tahun terakhir menunjukkan bahwa Kopmart merupakan kontributor utama terhadap pendapatan koperasi, dengan rata-rata kontribusi mencapai lebih dari 50% dari total omzet tahunan. Hal ini menunjukkan bahwa Kopmart memiliki potensi dan daya tarik pasar yang kuat dibandingkan unit usaha lain dalam koperasi. Oleh sebab itu, Kopmart menjadi fokus utama dalam upaya peningkatan kinerja bisnis Kopma Unisba.

Namun demikian, data partisipasi anggota menunjukkan kondisi yang kurang ideal, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1. 2 Data Tingkat Partisipasi Anggota dalam Transaksi di Kopmart Tahun 2021-2024

Tahun	Jumlah Seluruh Anggota (Orang)	Jumlah Anggota Yang Berpartisipasi (Orang)	Presentase Jumlah Anggota Yang Berpartisipasi
2021	336	104	30,95%
2022	376	112	29,79%
2023	139	74	53,24%
2024	69	23	33,33%

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan 2021-2024

Berdasarkan Tabel 1.2, tingkat partisipasi anggota dalam transaksi di Kopmart mengalami fluktuasi signifikan selama periode 2021-2024, dengan persentase partisipasi yang hanya berkisar antara 29,79% hingga 53,24%. Data tersebut mencerminkan bahwa keterlibatan anggota sebagai konsumen aktif masih tergolong rendah dan belum menunjukkan konsistensi dari tahun ke tahun. Hal ini

menimbulkan pertanyaan tentang efektivitas strategi yang diterapkan untuk mendorong peran serta anggota koperasi dalam aktivitas usaha.

Meskipun kinerja finansial Kopmart menunjukkan peningkatan, terutama pada tahun 2024 yang mencatatkan omzet tertinggi sebesar Rp. 57.014.250, namun hal tersebut tidak diiringi oleh peningkatan partisipasi anggota. Justru pada tahun yang sama, partisipasi anggota menurun menjadi 33,33%. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketimpangan antara capaian omzet dengan tingkat keterlibatan anggota.

Yang menjadi perhatian lebih lanjut adalah kenyataan bahwa penurunan partisipasi terjadi di tengah potensi pasar internal yang besar. Universitas Islam Bandung (UNISBA) memiliki jumlah mahasiswa aktif yang mencapai ribuan orang, namun jumlah anggota aktif koperasi terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Hingga tahun 2024, hanya sekitar 69 orang yang tercatat sebagai anggota, dan lebih sedikit lagi yang secara aktif bertransaksi di Kopmart.

Selain itu, meskipun omzet Kopmart mengalami peningkatan, nilai nominalnya masih tergolong kecil jika dibandingkan dengan potensi pasar mahasiswa yang tersedia. Dengan ribuan mahasiswa aktif di UNISBA, seharusnya Kopmart memiliki peluang untuk menghasilkan pendapatan yang jauh lebih besar. Fakta ini semakin memperkuat urgensi untuk menyusun strategi bisnis yang tidak hanya mempertahankan keberlanjutan usaha, tetapi juga mampu menjangkau dan memberdayakan pasar internal koperasi secara optimal.

Ketimpangan antara potensi pasar internal yang besar dengan rendahnya tingkat partisipasi serta nilai omzet yang masih terbatas menunjukkan bahwa strategi bisnis yang selama ini diterapkan belum sepenuhnya efektif dalam memberdayakan anggota koperasi. Padahal, keterlibatan anggota merupakan fondasi utama bagi koperasi sebagai organisasi ekonomi yang berbasis prinsip kekeluargaan dan partisipasi aktif. Rendahnya partisipasi bukan hanya berdampak pada volume transaksi, tetapi juga dapat melemahkan semangat kolektif, loyalitas anggota, dan kelangsungan operasional usaha dalam jangka panjang.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa strategi yang dijalankan oleh Kopmart masih belum mampu menjangkau dan mengaktifkan peran anggota sebagai pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi. Jika tidak segera diatasi, rendahnya partisipasi berpotensi menghambat pertumbuhan usaha dan mengurangi nilai manfaat koperasi di mata anggotanya sendiri. Kondisi ini juga dapat berimplikasi pada lemahnya promosi dari mulut ke mulut di kalangan mahasiswa, terbatasnya inovasi, serta pengelolaan usaha yang stagnan.

Laporan pengurus Kopma Unisba periode 2024-2025 turut memperkuat temuan ini, dengan menyebutkan bahwa tingkat pendaftaran anggota baru mengalami penurunan, serta melakukan upaya seperti pemberian poin insentif dalam setiap transaksi pada anggota. Sayangnya, program tersebut belum membuahkan hasil yang signifikan dalam meningkatkan partisipasi maupun loyalitas anggota terhadap unit usaha Kopmart.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis strategi bisnis yang efektif dan aplikatif dalam meningkatkan partisipasi anggota. Strategi yang dirancang secara tepat akan memungkinkan Kopmart untuk mengoptimalkan potensi pasar internal, sekaligus memperkuat fungsi koperasi sebagai gerakan ekonomi partisipatif yang mengedepankan prinsip kebersamaan.

Menurut Rangkuti (2017), strategi merupakan panduan bagi manajemen dalam menentukan arah usaha dan pemanfaatan sumber daya untuk mencapai tujuan jangka panjang. Salah satu pendekatan yang umum digunakan dalam merumuskan strategi adalah analisis SWOT, yang mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman organisasi sebagai dasar dalam merumuskan strategi yang relevan dan terukur.

Dengan mempertimbangkan posisi Kopmart sebagai penyumbang utama pendapatan koperasi sekaligus sebagai unit yang berinteraksi langsung dengan anggota, maka peningkatan partisipasi anggota menjadi elemen krusial bagi keberlanjutan koperasi mahasiswa ini. Perumusan strategi bisnis yang terstruktur dan berbasis analisis menjadi langkah yang diperlukan untuk mendorong keterlibatan anggota secara lebih optimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang dapat meningkatkan partisipasi anggota di Unit Kopmart Kopma Unisba. Judul penelitian yang diangkat adalah **“Analisis Strategi Bisnis dalam Upaya Meningkatkan Partisipasi Anggota (Studi Kasus pada Unit Kopmart Koperasi Mahasiswa Unisba)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan rumusan masalah yang ditetapkan, maka masalah-masalah dapat diidentifikasi lebih rinci yaitu:

1. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi Unit Kopmart Kopma Unisba.
2. Alternatif strategi pengembangan usaha yang dapat diterapkan pada Unit Kopmart Kopma Unisba.
3. Upaya apa saja yang harus dilakukan dalam meningkatkan partisipasi anggota pada Unit Kopmart Kopma Unisba melalui alternatif analisis SWOT yang telah dilakukan.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif mengenai kondisi internal dan eksternal yang memengaruhi Unit Kopmart, dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT. Melalui identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi, penelitian ini diharapkan dapat merumuskan strategi bisnis yang tepat dalam meningkatkan partisipasi anggota. Selain itu, penelitian ini juga berfokus pada perumusan langkah-langkah strategis yang dapat mendorong pengembangan usaha Unit Kopmart, sehingga koperasi dapat berperan lebih optimal dalam mewujudkan kesejahteraan bagi seluruh anggotanya.

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan oleh Unit Kopmart Koperasi Mahasiswa Universitas Islam Bandung (UNISBA) dalam meningkatkan partisipasi anggota. Penelitian ini didasarkan pada adanya penurunan partisipasi anggota yang berdampak langsung terhadap kinerja bisnis koperasi. Strategi bisnis yang efektif diharapkan tidak hanya meningkatkan omzet, tetapi juga memperkuat keterlibatan anggota sebagai bagian dari prinsip dasar koperasi berbasis partisipasi dan kekeluargaan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Kekuatan (*strengths*) yang dimiliki oleh Unit Kopmart yang dapat dimanfaatkan sebagai potensi internal.
2. Kelemahan (*weaknesses*) yang dihadapi oleh Unit Kopmart serta upaya untuk meminimalkannya.
3. Peluang (*opportunities*) dari lingkungan eksternal, termasuk potensi pasar mahasiswa, yang dapat dimanfaatkan oleh Unit Kopmart.
4. Ancaman (*threats*) eksternal yang dapat diantisipasi oleh Unit Kopmart dalam menjalankan aktivitas usaha.
5. Strategi bisnis yang tepat berdasarkan hasil analisis SWOT dalam rangka meningkatkan partisipasi anggota pada kegiatan usaha Unit Kopmart.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu di bidang perkoperasian dan manajemen bisnis, khususnya terkait analisis strategi bisnis dalam meningkatkan partisipasi anggota.

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan pengetahuan, khususnya dalam bidang koperasi dan manajemen bisnis, dengan fokus pada strategi bisnis yang diterapkan oleh koperasi mahasiswa. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan strategi bisnis terhadap peningkatan partisipasi anggota pada Unit Kopmart Koperasi Mahasiswa UNISBA, serta memberikan wawasan baru dalam upaya pengembangan koperasi mahasiswa yang berkelanjutan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata, khususnya bagi Koperasi Mahasiswa UNISBA, terutama pada Unit Kopmart, dalam merumuskan dan mengambil keputusan strategis terkait penerapan strategi bisnis guna meningkatkan partisipasi anggota. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat secara umum bagi masyarakat sebagai bagian dari pengembangan koperasi mahasiswa yang adaptif dan kompetitif, serta menjadi referensi yang berguna bagi penelitian lanjutan dalam bidang manajemen bisnis dan perkoperasian.