

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan berjalananya waktu dunia bisnis saat ini semakin berkembang secara pesat, didukung oleh kemajuan teknologi serta perubahan perilaku konsumen itu sendiri. Digitalisasi telah mengubah cara perusahaan atau organisasi itu beroperasi. Suatu perusahaan atau organisasi dapat dikatakan baik apabila proses pengelolaannya telah dilakukan dengan sangat baik dan sesuai dengan tujuan serta terlihat dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis, kemampuan mengelola sumber daya secara efektif akan menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Maka dengan itu, manajemen menjadi salah satu proses dalam memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2019). Menurut Griffin dan Ebert (dalam Sutrimono, 2018) Bisnis sebagai aktivitas yang menyediakan barang atau jasa yang diperlukan atau diinginkan oleh konsumen. Jadi, manajemen bisnis merupakan suatu kegiatan yang mengatur dan mengoptimalkan suatu aktivitas bisnis dalam menyediakan barang atau jasa yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya. Manajemen bisnis yang baik perlu untuk diterapkan dalam sebuah koperasi, agar mampu bersaing dengan bisnis usaha non-koperasi.

Dalam konteks perekonomian, koperasi juga berkontribusi terhadap stabilitas ekonomi nasional dengan memperkuat sektor riil dan mengurangi kesenjangan sosial. Koperasi berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat (Suseno, 2016). Melalui prinsip kebersamaan, keadilan, dan gotong royong, dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian Bab 1 Pasal (1), bahwa :

“Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan usaha hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas atas kekeluargaan”

Sebagai gerakan ekonomi kerakyatan, koperasi memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat. Dengan adanya koperasi, berbagai kebutuhan ekonomi dapat dipenuhi dengan biaya yang tergolong lebih terjangkau, sementara untuk daya beli dan kesejahteraan masyarakat dan anggota menjadi meningkat. Agar koperasi dapat menjalankan tujuan yang sudah dijelaskan tadi, maka seluruh aktivitasnya harus didukung dengan cara pengelolaan yang terampil hingga perencanaan yang matang untuk mengambil suatu keputusan guna memberikan strategi yang tepat.

Strategi bukan hanya sekedar rencana untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga mencakup langkah-langkah menyeluruh yang dirancang untuk memastikan organisasi dapat bertahan dan berkembang di tengah lingkungan yang terus berubah (Fahmi, 2022). Untuk memastikan pertumbuhan unit usaha K7 Mart dalam menghadapi persaingan bisnis, perlu dilakukannya strategi bauran

pemasaran yang tepat. Seperti yang dijelaskan oleh Argyris (dalam Budio, 2019) strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Koperasi perlu melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah metode yang digunakan dalam perencanaan strategis untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) (Putra, 2019).

Dalam konteks ini, Koperasi Pegawai Tbk. Bank Tabungan Negara Cabang Bandung sebagai objek penelitian yang menunjukkan seberapa pentingnya penerapan manajemen yang profesional dan terarah, terutama dalam menyusun dan mengimplementasikan strategi bauran pemasaran yang efektif. Koperasi ini berada di Jl. Jawa No.7, Babakan Ciamis, Kec. Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat, yang telah berbadan hukum no: 3858/BH/IX-19/12-67 serta memiliki izin operasional no: 518/PAD.35-DISKOP/2003. Koperasi Tbk. Bank Tabungan Negara melayani anggotanya setiap hari senin sampai jum'at pada pukul 08.00 s/d 16.00 WIB. Koperasi ini adalah koperasi pegawai dimana anggotanya itu adalah pegawai dari Tbk. Bank Tabungan Negara (BTN) dengan jumlah anggota, sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Perkembangan Anggota Kopeg BTN Periode 2020-2024

Tahun	Jumlah Anggota (Org)	Perkembangan (Org)	%
2020	491	-	-
2021	443	(48)	(9,78)
2022	427	(16)	(3,61)
2023	440	13	3,04
2024	467	27	6,14

Sumber: Laporan Rapat Anggota Koperasi Pegawai Bank Tabungan Negara Tahun 2020-2024.

Dapat dilihat dari Tabel di atas bahwa perkembangan anggota mengalami penurunan dalam kurun waktu dua tahun terakhir yaitu pada 2021 dan 2022. Kemudian, pada tahun 2023 dan 2024 jumlah anggota di koperasi ini mengalami kenaikan. Berikut merupakan data pengelompokan anggota Kopeg BTN yang berada di Kantor Cabang Bandung dan Luar Bandung.

Tabel 1. 2 Pengelompokan Anggota Kopeg BTN periode 2024

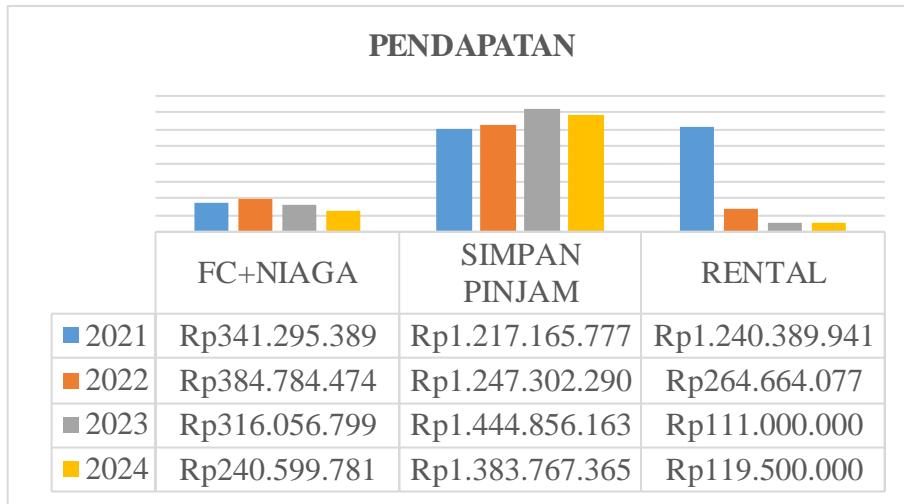
No	Kelompok Anggota	Jumlah
1	Karyawan BTN Bandung	150
2	Karyawan BTN Luar Bandung	124
3	BKP Bandung	148
8	Outsourcing – Non BKP	22
9	Binayasa	12
10	Binasentra	2
11	Binagriya	4
12	Staff Kopeg BTN Bandung	5
Jumlah		467

Sumber: Laporan RAT tahun 2024

Berdasarkan data di atas bahwa jumlah anggota Kopeg BTN pada tahun 2024 yang berada di Kantor Cabang Bandung sebanyak 150 orang anggota. Dalam melayani kebutuhan anggotanya koperasi pegawai Bank Tabungan Negara memiliki tiga unit usaha, sebagai berikut:

1. Unit usaha K7 Mart (Minimarket termasuk Foto Copy dan pengelolaan ATK)
2. Unit usaha simpan pinjam
3. Unit usaha sewa kendaraan

Berikut merupakan data perbandingan pendapatan dalam kurun waktu 4 tahun terakhir di ketiga unit usaha yang ada di Koperasi Pegawai Bank Tabungan Negara.



Gambar 1. 1 Perolehan Pendapatan Periode 2021-2024

Sumber: Laporan Rapat Anggota Koperasi Pegawai Bank Tabungan Negara.

Dapat dilihat gambar di atas bahwa dari ketiga unit usaha tersebut, unit usaha utamanya adalah simpan pinjam, K7 Mart, dan Sewa Kendaraan. Pada unit usaha simpan pinjam itu tidak terjadi masalah dikarenakan pendapatannya mengalami kenaikan dari tahun ke tahun tetapi pada tahun 2024 mengalami penurunan. Sedangkan dari unit toko itu mengalami penurunan pendapatan pada tahun 2022 sampai dengan tahun 2024. Kemudian, pada unit usaha sewa kendaraan itu sudah tidak aktif lagi.

Maka dari itu fokus utamanya kepada unit usaha K7 Mart atau unit usaha yang bekerja di bidang *minimarket*. Unit usaha minimarket ini didirikan untuk memenuhi kebutuhan para anggota khususnya dan masyarakat sekitar. Mulai dari: produk makanan ringan hingga berat, produk minuman, kebutuhan pokok harian, alat tulis kantor (ATK). Pendapatan dari unit usaha K7 Mart mengalami penurunan

omset, berikut merupakan data omset dari unit usaha Koperasi Pegawai Tbk. Bank Tabungan Negara (BTN) yang menurun dalam kurun waktu 3 tahun terakhir.

Tabel 1. 3 Transaksi Unit Usaha Kopeg BTN

Tahun	Anggota (Rp)	%	Non-anggota (Rp)	%	Jumlah Seluruh Transaksi (Rp)
2020	253.127.150	34,53	480.020.450	65,47	733.147.600
2021	615.254.675	41,36	872.155.225	58,64	1.487.409.900
2022	447.849.650	37,84	735.781.400	62,16	1.183.631.050
2023	231.576.875	33,04	469.268.125	66,96	700.845.000
2024	206.626.125	32,93	420.908.125	67,07	627.534.250

Sumber: Laporan Rapat Anggota Tahunan Koperasi Pegawai Bank Tabungan Negara periode 2020-2024.

Berdasarkan Tabel 1. 2 dapat dilihat bahwa anggota yang melakukan transaksi pada unit usaha K7 Mart mengalami penurunan yang sangat signifikan pada tahun 2021 sebesar 41,36% menjadi 32,93% pada tahun 2024. Sebaliknya, transaksi non-anggota justru semakin meningkat pada tahun 2022 sebesar 62,16 % hingga pada tahun 2024 mencapai 67,07%. Kondisi ini menunjukkan adanya penurunan keterlibatan anggota dalam bertransaksi di unit usaha. Hal ini disebabkan oleh penurunan permintaan pada kebutuhan Kantor internal, seperti: kebutuhan dapur dan adanya kebijakan manajemen BTN terkait dengan *fotocopy* yang sudah di sediakan di lantai masing-masing, sehingga aktivitas *fotocopy* di unit usaha K7 Mart menurun.

Menurunnya transaksi anggota berdasarkan survei pendahuluan dengan melakukan wawancara pada 10 (sepuluh) anggota koperasi maka diduga penyebab dari menurunnya transaksi anggota karena:

1. Kondisi ruangan yang sempit, sehingga sulitnya unit usaha K7 Mart dalam menambah variasi atau item produk. Pernyataan tersebut dijawab dengan tingkat persentase sebesar 100%.
2. Item dan variasi barang yang kurang lengkap, sehingga pelanggan mengalami kesulitan dalam menemukan produk yang sesuai dengan kebutuhannya. Pernyataan tersebut dijawab dengan tingkat persentase sebesar 70%.
3. Strategi promosi yang masih belum efektif, sehingga tingkat penjualan pada unit usaha K7 Mart belum mengalami peningkatan yang signifikan. Pernyataan tersebut dijawab dengan tingkat persentase sebesar 70%.
4. Sering menemukan barang yang tidak tersedia saat berbelanja, sehingga pelanggan beralih ke toko lain. Pernyataan tersebut dijawab dengan tingkat persentase sebesar 60%.
5. Menemukan barang yang sudah expired, sehingga mengakibatkan keluhan dan komplain dari pelanggan karena kurangnya pengawasan terhadap masa berlaku suatu produk. Pernyataan tersebut dijawab dengan tingkat persentase sebesar 60%.
6. Ada beberapa harga produk yang lebih mahal dibanding pesaing, sehingga menyebabkan penurunan transaksi anggota. Pernyataan tersebut dijawab dengan tingkat persentase sebesar 60%

Kondisi tersebut menunjukan bahwa dalam transaksi anggota, khususnya dalam bentuk konsumsi, pengelolaan produk, dan strategi bauran pemasaran. Rendahnya transaksi ini berpotensi menghambat pencapaian tujuan dari koperasi secara menyeluruh, dimana setiap kegiatan yang dilakukan oleh koperasi yaitu

melibatkan keaktifan keanggotaan koperasi dalam bertransaksi. Oleh karena itu, perlu untuk dilakukan perbaikan dari segi strategi bauran pemasaran, untuk meningkatkan kembali kepercayaan dan transaksi anggota terhadap koperasi.

Dengan demikian, untuk memperkuat data di atas mengenai transaksi yang dilakukan oleh anggota koperasi pegawai Tbk. Bank Tabungan Negara di Kantor Cabang Bandung yaitu sebagai berikut ini.

Tabel 1. 4 Potensi Transaksi Anggota yang Berada di Kantor Cabang Bandung Pada Unit Usaha K7 Mart

Tahun	Jumlah Anggota (Org)	Jumlah Anggota yang Bertransaksi (Org)	Omset (Rp)	Rata-Rata Omset (Rp)	Potensi Anggota (Rp)
2020	148	115	253.127.150	2.201.106	325.763.688
2021	234	118	615.254.675	5.214.023	1.220.081.382
2022	116	113	447.849.650	3.963.271	459.739.436
2023	219	93	231.576.875	2.490.074	545.326.206
2024	155	95	206.626.125	2.175.012	337.126.860

Sumber: Laporan Data Transaksi 2020 – 2024

Dari tabel di atas, diketahui bahwa jumlah transaksi anggota yang berada di Kantor Cabang Bandung dari tahun ke tahun relatif stabil. Terlihat bahwa pada tahun 2021, jika keseluruhan anggota aktif dalam bertransaksi, omset berpotensi mencapai Rp. 1.220.081.382, dibandingkan dengan realisasi omset sebesar Rp. 615.254.675. Pada tahun 2024, potensi ini turun dengan drastis hingga mencapai Rp. 337.126.860. Hal tersebut diduga karena strategi bauran pemasaran yang belum optimal, khususnya dalam aspek penyediaan produk yang masih belum mampu untuk memenuhi harapan anggota. Partisipasi anggota mencerminkan kontribusi nyata melalui aktivitas transaksi yang dilakukan oleh anggota kepada koperasi,

yang secara langsung mendukung operasional dan perkembangan usaha koperasi itu sendiri. Setelah dilakukan observasi di koperasi dan melakukan wawancara bersama manajer umum dan karyawan K7-Mart, ditemukan beberapa permasalahan yang diduga penyebab menurunnya transaksi yang dilakukan oleh anggota. Salah satu faktor utamanya, yaitu:

1. Tidak terdeteksinya status anggota maupun non-anggota yang melakukan transaksi menggunakan *cashless* (pembayaran non-tunai) seperti melalui pembayaran *QRIS*, yang menyebabkan data partisipasi anggota tidak tercatat secara akurat.
2. Antrean panjang saat pembayaran juga menyebabkan penyatuan struk pembelanjaan anggota, sehingga menyebabkan kebingungan dan ketidaksesuaian dalam pencatatan transaksi anggota.
3. Sistem yang digunakan masih mengalami kendala teknis, dimana data-data transaksi belanja anggota yang tercatat di komputer kasir sering tertunda saat masuk ke komputer utama, sehingga mengakibatkan keterlambatan pembaharuan data secara langsung (*real-time*).

Permasalahan tersebut menandakan bahwa perlu untuk dilakukannya evaluasi dan perumusan dalam strategi bauran pemasaran yang tidak hanya difokuskan pada aspek promosi dan produk, tetapi juga menyeluruh aspek pelayanan dan pencatatan transaksi. Rendahnya transaksi anggota dalam aktivitas belanja di unit K7 Mart menimbulkan implikasi terhadap kinerja dan keberlanjutan koperasi. Penelitian ini menghadirkan beberapa penelitian terdahulu mengenai pendekatan analisis strategi bauran pemasaran berbasis pada transaksi anggota, yang masih menjadi fokus

dalam kajian koperasi konsumen. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi bauran pemasaran maupun dengan transaksi anggota.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuraeni (2022) dengan judul “Strategi pemasaran dalam Meningkatkan Penjualan Pada Unit Toko di Koperasi Kartika Ardagsema Kota Cimahi”. Dalam penelitian ini memberikan keterbaharuan yang masih jarang dikaji dalam konteks koperasi skala lokal. Fokus pada integritas kekuatan internal koperasi melalui potensi ekonomi anggota dalam merespon lemahnya keunggulan kompetitif dan pemasaran.

Kemudian, dalam penelitian yang dilakukan oleh Sudewa et al (2020) dengan judul “analisis SWOT dalam Menentukan Strategi pemasaran Pada UMKM Arofah Food Jaya Semarang”. Dalam penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menerapkan analisis SWOT untuk merumuskan strategi pemasaran agresif pada UMKM Arofah Food Jaya, dengan memanfaatkan kekuatan sebagai anggota koperasi penyedia bahan baku dan peluang ekspansi digital serta bekerja sama dengan Pujasera. Pendekatan ini jarang digunakan secara spesifik dalam konteks UMKM kuliner lokal di Semarang.

Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Ivanza & Fasa (2024) dengan judul “Strategi pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan”. Dalam penelitian memberikan kebaharuan dengan menyoroti lemahnya penerapan strategi pemasaran yang berbasis konsep STP dan Bauran Pemasaran 4P pada perusahaan yang mengalami penurunan penjualan. Fokus penelitian pada ketidaksesuaian strategi pemasaran ini memberikan kontribusi terhadap

pemahaman praktis mengenai pentingnya integrasi strategi pemasaran yang tepat dalam konteks perusahaan berskala kecil sampai dengan skala menengah.

Penelitian sebelumnya lebih berfokus kepada pentingnya strategi bauran pemasaran untuk meningkatkan penjualan. Namun, belum ada yang menggabungkan antara analisis SWOT dengan strategi STP dan bauran pemasaran secara menyeluruh. Selain itu, masih jarang penelitian yang mengevaluasi mengenai dampak nyata strategi bauran pemasaran terhadap peningkatan penjualan dalam jangka panjang.

Dari latar belakang yang sudah dipaparkan, maka dilakukan penelitian mengenai **“ANALISIS STRATEGI BAURAN PEMASARAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN TRANSAKSI ANGGOTA UNIT K7 MART”** Studi kasus pada Koperasi Pegawai Tbk. Bank Tabungan Negara Cabang Bandung.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian dapat diidentifikasi beberapa masalah yang ada di koperasi, sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi bauran pemasaran yang dilakukan oleh unit usaha K7 Mart saat ini.
2. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk menentukan strategi bauran pemasaran dalam meningkatkan transaksi anggota pada unit usaha K7 Mart.
3. Bagaimana strategi yang seharusnya diterapkan oleh unit usaha K7 Mart dalam meningkatkan transaksi anggota.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis bagaimana analisis strategi bauran pemasaran dalam upaya meningkatkan transaksi anggota, serta mengidentifikasi strategi yang pantas untuk digunakan oleh K7 Mart agar bisa meningkatkan transaksi anggota di Koperasi Pegawai Tbk. Bank Tabungan Negara Cabang Bandung.

1.3.2. Tujuan Penelitian

1. Mendapatkan strategi bauran pemasaran yang sedang dilakukan oleh unit usaha K7 Mart dalam meningkatkan transaksi anggota saat ini.
2. Mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk menentukan strategi bauran pemasaran yang tepat untuk unit usaha K7 Mart.
3. Mengetahui strategi yang baik untuk ditetapkan oleh unit usaha K7 Mart dalam meningkatkan transaksi anggota.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap aspek-aspek keilmuan dan aspek praktis, diantaranya:

1.4.1. Kegunaan Teoretis

Diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi pengembangan keilmuan Manajemen Bisnis, khususnya mengenai strategi bauran pemasaran yang tepat untuk unit usaha dalam meningkatkan transaksi, sehingga dapat memberikan kesan yang baik bagi anggota untuk memenuhi kepuasan mereka dalam segi pelayanan koperasi untuk memberikan citra yang baik bagi koperasi dan menjaga kesejahteraan koperasi agar dapat meningkatkan transaksi. Selain itu dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain sehingga bisa dikembangkan kembali ke penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan ini.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat serta rekomendasi dalam menentukan strategi bauran pemasaran yang tepat pada koperasi sehingga dapat memberikan perubahan yang positif ke arah yang lebih baik serta mendorong kemajuan dan perkembangan dalam unit usaha K7 Mart Koperasi Pegawai Bank Tabungan Negara terutama dalam meningkatkan transaksi anggota dalam unit usaha ini