

**ANALISIS STRATEGI BISNIS MELALUI PENDEKATAN
MATRIX SPACE DALAM UPAYA MENINGKATKAN VOLUME
PENJUALAN**

(Studi Kasus Pada Unit Makanan Ternak Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara)

Disusun oleh:

Fitri Awaliyah

C1200100

SKRIPSI

Diajukan Untuk Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Konsentrasi Manajemen Bisnis

Dosen Pembimbing :

Drs. Dadan Hamdani, MM



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA**

2024

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisis Strategi Bisnis Melalui Pendekatan Matrix SPACE
Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Pada Unit
Makanan Ternak

Nama : Fitri Awaliyah

NRP : C1200100

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Pembimbing



Drs. Dadan Hamdani, MM

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi

Manajemen



Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si



Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si

PERNYATAAN MENGENAI LAPORAN SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan laporan skripsi dengan judul **"ANALISIS STRATEGI BISNIS MELALUI PENDEKATAN MATRIX SPACE DALAM UPAYA MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN"** (Studi Kasus Pada Unit Makanan Ternak Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara) adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir laporan akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Koperasi Indonesia.

Bandung, Agustus 2024



Fitri Awaliyah

RIWAYAT HIDUP



Fitri Awaliyah, dilahirkan di Kota Cimahi pada tanggal 20 Juli 2001, dari pasangan bapak Dedi dan Ibu Nani Susilawati yang merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Riwayat pendidikan yang telah ditempuh penulis sebagai berikut:

1. Tahun 2007 menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Plus Al-Muhajirin yang berada di Kota Cimahi.
2. Tahun 2013 menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri Lengkong, yang berada di Kecamatan Bojongsoang, Kabupaten Bandung, Jawa Barat.
3. Tahun 2016 menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 18 Bandung yang berada di Kecamatan Buahbatu, Kota Bandung.
4. Tahun 2019 menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan di SMK Negeri 3 Bandung yang berada di Kecamatan Lengkong.

Pada tahun 2020 penulis diterima sebagai mahasiswa program sarjana (S-1) di Program Studi Manajemen di IKOPIN University. Selama mengikuti program S-1, penulis memiliki pengalaman organisasi yaitu sebagai berikut:

1. UKM Entrepreneur Business Center
 - 1) Anggota Divisi Business Center (2020-2022)
 - 2) Anggota Divisi Organization Development (2022-2023)

ABSTRACT

Fitri Awaliyah, 2024. *Business Strategy Analysis Through the SPACE Matrix Approach in an Effort to Increase Sales Volume. a Case Study at the Livestock Feed Unit of KPSBU Lembang, under the guidance of Dadan Hamdani.*

KPSBU is a one of cooperative the largest in West Java, has experienced a decline in revenue for its livestock feed unit over the past five years. The foot-and-mouth disease (FMD) that affects cattle and the farmer turnover brought on by livestock mortality are blamed for this fall in sales.

The purpose of this study is to use the Strategic Position and Action Evaluation (SPACE) matrix approach to examine the business strategy used by the livestock feed unit in order to boost sales volume. Four primary characteristics are used by the SPACE matrix to assess the company's strategic position: financial strength, industry strength, environmental stability, and competitive advantage.

The method used in this research is case study, the data obtained were analyzed descriptively. Primary data were obtained through interviews and questionnaires, and secondary data from financial reports and company documents.

The results indicate that the livestock feed unit at Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara falls into the conservative quadrant according to the SPACE matrix analysis. This suggests that the cooperative should focus on cost reduction, savings, and operational stability. Despite the cooperative's financial strength and competitive advantage, the main weakness is poor environmental stability. Recommended strategies include enhancing efficiency, cautious product diversification, and strengthening relationships with suppliers and members to maintain stability amid external risks.

Keywords: Business Strategy, SPACE Matrix, Sales, Livestock Fee

ABSTRAK

Fitri Awaliyah, 2024. Analisis Strategi Bisnis Melalui Pendekatan Matriks SPACE Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan. Studi Kasus Pada Unit Makanan Ternak KPSBU Lembang, di bawah bimbingan Dadan Hamdani.

KPSBU adalah salah satu Koperasi yang terbesar di Jawa Barat, menghadapi penurunan pendapatan pada unit makanan ternak dalam lima tahun terakhir. Penurunan pendapatan tersebut disebabkan adanya penyakit mulut dan kaki (PMK) pada sapi, serta keluar masuknya anggota (peternak) karena ternaknya mati menjadi pengaruh yang besar terhadap penjualan unit usaha ini, sehingga penjualan pada unit usaha ini mengalami penurunan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis yang diterapkan oleh Unit Usaha Makanan Ternak dalam upaya meningkatkan volume penjualan, menggunakan pendekatan matriks Strategic Position and Action Evaluation (SPACE). Matriks SPACE digunakan untuk mengevaluasi posisi strategis perusahaan berdasarkan empat dimensi utama: kekuatan keuangan, stabilitas lingkungan, kekuatan industri, dan keunggulan kompetitif.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, data yang diperoleh melalui dianalisis secara deskriptif. Pada penelitian ini data primer diperoleh melalui wawancara dan kuesioner, serta data sekunder dari laporan keuangan dan dokumen perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Unit Usaha Makanan Ternak pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara berada di kuadran konservatif menurut analisis matriks SPACE. Ini mengindikasikan bahwa koperasi harus fokus pada penghematan, pengurangan biaya, dan stabilitas operasional. Meskipun koperasi memiliki kekuatan finansial dan keunggulan kompetitif, kelemahan utama adalah stabilitas lingkungan yang buruk. Strategi yang disarankan meliputi peningkatan efisiensi, diversifikasi produk secara hati-hati, dan penguatan hubungan dengan pemasok serta anggota untuk menjaga stabilitas dalam menghadapi risiko eksternal.

Kata kunci: Strategi Bisnis, Matriks SPACE, Penjualan, Makanan Ternak

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim, puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia dan rahmat-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Sholawat serta salam semoga terlimpah curahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, beserta sahabat, keluarga, dan juga seluruh umatnya .

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Konsentrasi Manajemen Bisnis Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas IKOPIN Indonesia dengan judul **“ANALISIS STRATEGI BISNIS MELALUI PENDEKATAN *MATRIX SPACE* DALAM UPAYA MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN PADA UNIT MAKANAN TERNAK”** studi kasus pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari terdapat banyak kekurangan serta kelemahan yang ada pada diri penulis. Namun berkat bimbingan dan dorongan dari lingkungan sekitar yang membuat penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu dengan segenap ketulusan hati dan rasa hormat yang tinggi penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dan berperan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Dadan Hamdani, M.M selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan memberikan banyak saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Bapak Drs. H. Wahyudin, M.Ti selaku dosen penguji koperasi yang telah memberikan arahan dan masukan sehingga skripsi ini dapat diperbaiki.
3. Bapak H. Iwan Mulyana, SE., M.Si selaku dosen penguji konsentrasi yang telah memberikan arahan dan masukan sehingga skripsi ini dapat diperbaiki.
4. Ibu Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si selaku Ketua Prodi S1 Manajemen.
5. Bapak Dr. Heri Nugraha, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
6. Ibu Dra. Hj. Rosti Setiawati, M.Si selaku Dosen Wali penulis selama kuliah di Universitas Koperasi Indonesia
7. Bapak/Ibu dosen Universitas Koperasi Indonesia yang telah memberikan ilmu dan pengalamannya kepada penulis selama proses perkuliahan.
8. Seluruh staff sekretariat, administrasi, dan karyawan/karyawati yang telah memberikan pelayanan dengan baik selama proses perkuliahan.
9. Seluruh pengurus, pengawas, karyawan, dan anggota Koperasi Peternak Sapi Bandung Utarara yang telah memberikan izin dan meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dan data yang dibutuhkan terkait penulisan skripsi ini.
10. Kedua Orang tua yang telah memberikan kasih sayang, do'a, restu serta dukungan penuh kepada penulis sehingga penulis sampai di titik ini.

11. Kakak, adik, dan saudara penulis yang selalu memberikan do'a, menghibur dan membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.
12. Corri, Adel, Tasya, Debby, Ovi, Diana, Imel, Dai, Boyke, dan teman-teman E-mats lainnya yang selalu memberikan semangat, motivasi, pengalaman, mendengarkan keluh kesah penulis dan telah menghibur.
13. Sahabat perjuangan selama perkuliahan dan proses penyusunan skripsi yaitu Fitri Wulan Sari, Istie Rahima Putri, Olla Whendah, Qori Aina Putri, dan Multi Berlianti. Dengan tulus dan penuh kasih sayang penulis terima kasih karena selalu ada menemani dalam suka maupun duka dalam kehidupan penulis.
14. Teman-teman seperjuangan selama Praktik Lapang yang selalu memberikan semangat selama Praktik Lapang berlangsung dan dalam penyusunan skripsi ini.

Sebagai penutup, penulis berharap karya tulis ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis maupun pembaca. Semoga Allah SWT selalu memberikan berkah dan karunia-Nya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini.

Bandung, 27 Agustus 2024

Fitri Awaliyah

DAFTAR ISI

RIWAYAT HIDUP.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	10
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	11
1.3.1 Maksud Penelitian.....	11
1.3.2 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kegunaan Penelitian.....	11
1.4.1 Kegunaan Teoritis	12
1.4.2 Kegunaan Praktis	12
BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN.....	13
2.1 Pendekatan Masalah.....	13
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian	13
2.1.2 Pendekatan Manajemen Bisnis	20
2.1.3 Pendekatan Volume Penjualan	24
2.1.4 Pendekatan Strategi.....	26
2.1.5 Pendekatan Analisis Matriks SPACE.....	31
2.1.6 Penelitian Terdahulu	38
2.1.7 Kerangka Pikir	41
2.2 Metode Penelitian.....	41
2.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan	41

2.2.2 Data yang Diperlukan (Operasionalisasi Variabel).....	42
2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukan Sumber Data	44
2.2.4 Teknik Pengumpulan Data	46
2.2.5 Analisis Data	47
2.2.6 Tempat/Lokasi Penelitian.....	52
2.2.7 Jadwal Penelitian	52
BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN.....	54
3.1 Keadaan Umum Organisasi.....	54
3.1.1 Sejarah Terbentuknya Koperasi	54
3.1.2 Struktur Organisasi Koperasi.....	58
3.2 Keanggotaan Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	71
3.3 Kegiatan Usaha dan Permodalan Koperasi	72
3.3.1 Kegiatan Usaha Koperasi.....	73
3.3.2 Permodalan Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara	78
3.4 Implementasi Jati Diri Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara	83
3.4.1 Implementasi Definisi Koperasi Pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	83
3.4.2 Implementasi Nilai-Nilai Koperasi Pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	84
3.4.3 Implementasi Prinsip-Prinsip Pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	86
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	89
4.1 Identitas Responden dan Informan.....	89
4.1.1 Identitas Responden.....	89
4.1.2 Identitas Informan.....	89
4.2 Kekuatan Keuangan, Keunggulan Bersaing, Kekuatan Industri, dan Stabilitas Lingkungan.....	90
4.2.1 Kekuatan Keuangan Unit Makanan Ternak Pada Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	90
4.2.2 Keunggulan Kompetitif	93
4.2.3 Kekuatan Industri.....	96
4.2.4 Stabilitas Lingkungan	98
4.3 Analisis Melalui Pendekatan Matriks SPACE	99

4.4 Alternatif Strategi	103
4.4.1 Alternatif Strategi Untuk Meningkatkan Volume Penjualan	105
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	107
5.1 Simpulan	107
5.2 Saran-Saran.....	109
DAFTAR PUSTAKA.....	110
LAMPIRAN.....	112

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Kontribusi Pendapatan dan Penjualan Unit Usaha KPSBU 2019-2023.....	4
Tabel 1.2	Penjualan Makanan Ternak	5
Tabel 1.3	Jenis Makanan Ternak KPSBU	6
Tabel 1.4	Stok Bahan Baku Makanan Ternak di KPSBU	6
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 2.2	Operasionalisasi variabel.....	42
Tabel 2.3	Kuesioner SPACE	49
Tabel 2.4	Tabulasi Data Bobot SPACE	50
Tabel 3.1	Perkembangan Jumlah Anggota Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	71
Tabel 3.2	Perkembangan Unit Usaha Produksi Susu dan Pemasaran Susu	73
Tabel 3.3	Perkembangan Unit Makanan Ternak	74
Tabel 3.4	Data Pendapatan Pengolahan Susu dari Tahun 2019-2023	75
Tabel 3.5	Perkembangan Unit Usaha Waserda	76
Tabel 3.6	Perkembangan Simpanan Anggota KPSBU tahun 2019-2023	77
Tabel 3.7	Perkembangan Transaksi dan Jumlah Pinjaman Anggota Tahun 2019-2023.....	77
Tabel 3.8	Perkembangan Pendapatan Unit Perkreditan KPSBU Tahun 2019-2023.....	78
Tabel 3.9	Perkembangan Modal Sendiri dan Modal Asing/Pinjaman di KPSBU Lembang Tahun 2019-2023.....	79
Tabel 3.10	Perkembangan Rasio Likuiditas KPSBU Tahun 2019-2023.....	80
Tabel 3.11	Perkembangan Rasio Solvabilitas KPSBU Tahun 2019-2023	81
Tabel 3.12	Perkembangan Rentabilitas KPSBU 2019-2023	82
Tabel 4.1.	Identitas Responden	89
Tabel 4.2	Identitas Informan	90
Tabel 4.3	Pertumbuhan Pendapatan Unit Makanan Ternak	91
Tabel 4.4	Tingkat Gross Profit Margin	92
Tabel 4.5	Persentase Pangsa Pasar Unit Makanan Ternak	94
Tabel 4.6	Tingkat Pertumbuhan Pangsa Pasar	97
Tabel 4.7	Hasil Kuesioner Dalam Memberikan Nilai Pada Faktor-Faktor	100
Tabel 4.8	Tabulasi Data Bobot SPACE	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Contoh Matriks Space	35
Gambar 2.2	Matriks SPACE.....	52
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara	59
Gambar 4.1	Mesin Pengolah Makanan	95
Gambar 4.2	Matriks SPACE Unit Makanan Ternak KPSBU.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian Variabel Analisis SPACE	112
Lampiran 2	Identitas Responden dan Jawaban Kuesioner.....	117
Lampiran 3	Laporan Neraca KPSBU.....	135
Lampiran 4	Laporan Perhitungan Sisa Hasil Usaha Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara.....	136