

# **ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING KOPERASI**

(Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia)

Disusun oleh:

**Moh. Rifki Nurfadila**

**C1210042**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana

Konsentrasi Manajemen Bisnis

Dosen Pembimbing:

**Ir. H. Dady Nurpadi, MP**



**PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA  
TAHUN 2025**

# **ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DALAM UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING KOPERASI**

(Studi Kasus Pada Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia)

Disusun oleh:

**Moh. Rifki Nurfadila**

**C1210042**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Konsentrasi Manajemen Bisnis



**PROGRAM STUDI SARJANA MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KOPERASI INDONESIA  
TAHUN 2025**

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya  
Meningkatkan Daya Saing Koperasi

Nama Mahasiswa : Moh. Rifki Nurfadila

Nomor Pokok : C1210042

Program Studi : S1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Bisnis

Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis

MENYETUJUI DAN MENGESAHKAN

Dosen Pembimbing

  
Ir. H. Dady Nurpadi, MP

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi S1 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 bahwa laporan skripsi dengan judul “Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Koperasi” 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.

Jatinangor, Agustus 2025

**IKOPIN**  
University

**Moh. Rifki Nurfadila**

**C1210042**

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama **Moh. Rifki Nurfadila**, lahir di Sumedang pada tanggal 29 Juni 2003 yang merupakan anak terakhir (bungsu) dari 2 bersaudara dan merupakan adik dari Sidik Cepi Abdul R dari pasangan Bapak Wawan dan Ibu Yati Karyati. Adapun Riwayat Pendidikan yang telah ditempuh sebagai

berikut:

1. SD Negeri Margajaya (Tahun 2008 – 2014)
2. SMP Negeri 1 Tanjungsari (Tahun 2014 – 2018)
3. SMA Negeri Tanjungsari (Tahun 2018 – 2021)

Pada tahun 2021 penulis menjadi bagian dari mahasiswa Universitas Koperasi Indonesia, Program Studi S1 Manajemen. Selama masa-masa perkuliahan, penulis aktif dalam kegiatan kemahasiswaan sebagai berikut:

1. Himpunan Manajemen 2022-2023
  - Kepala Bidang Design Kreatif
2. Sanggar Seni 12 Juli IKOPIN 2022-2023
  - Anggota Divisi Musik
3. Sanggar Seni 12 Juli IKOPIN 2023-2024
  - Ketua Divisi Humas
4. Promnight 2023-2024
  - Anggota Divisi Keamanan
5. Acara Musik Ngopi Ngalageday 2024
  - Anggota Divisi Humas (LO)

6. E-Sport Hero Zero 2019-2022

- Manajer Valorant Ladies



## **ABSTRACT**

**MOH. RIFKI NURFADILA. 2025.** *Analysis of Business Development Strategies in an Effort to Enhance the Competitiveness of Cooperatives (A Case Study at Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia Lembang). Under the supervision of H. Dady Nurpadi.*

*This study aims to analyze business development strategies to enhance the competitiveness of Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia (KPAPI), a cooperative engaged in agriculture and local product processing. In the midst of increasingly intense market competition and rapid digital transformation, the cooperative faces challenges in maintaining market share and optimizing product innovation. This research applies SWOT and SOSTAC analysis to identify internal strengths and weaknesses, external opportunities and threats, and to formulate effective strategic directions.*

*The results indicate that KPAPI is positioned in the first quadrant of the SWOT matrix, representing an aggressive strategy scenario—high internal strength and external opportunities. The cooperative's core strengths lie in its direct farmer partnerships and product differentiation, while its weaknesses include limited digital marketing and underdeveloped strategic planning. Opportunities come from the growing demand for local and organic products, while threats include competition with more established brands and lower-priced alternatives. Based on the SOSTAC framework, several strategies are proposed, including product diversification, digital platform optimization, human resource development, and expansion of market networks through cross-sector collaboration.*

*This study is expected to contribute practically to the cooperative's efforts in building sustainable competitive advantages and serve as a reference for future research on cooperative business strategy development.*

**Keywords:** Business Strategy, Competitiveness, Cooperative, SWOT, SOSTAC

## ABSTRAK

**MOH. RIFKI NURFADILA. 2025.** Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Koperasi (Studi Kasus pada Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia Lembang). Di bawah bimbingan H. Dady Nurpadi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan bisnis dalam meningkatkan daya saing Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia (KPAPI), yang bergerak di sektor pertanian dan pengolahan hasil alam. Di tengah persaingan pasar yang kompetitif dan perkembangan teknologi digital, koperasi menghadapi tantangan dalam mempertahankan pangsa pasar dan meningkatkan nilai tambah produk lokal. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis SWOT dan SOSTAC untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi koperasi, sekaligus merumuskan strategi pengembangan yang tepat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi berada dalam kuadran I SWOT, yaitu posisi agresif, yang berarti memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang besar. Kekuatan utama terletak pada kapasitas produksi dan hubungan langsung dengan petani lokal, sedangkan kelemahan yang menonjol adalah kurangnya inovasi sistematis dan pemasaran digital. Peluang utama berasal dari meningkatnya tren produk pertanian lokal dan dukungan teknologi digital, sementara ancaman muncul dari kompetitor dengan strategi harga dan promosi yang lebih kuat. Strategi yang disarankan meliputi diversifikasi produk, optimalisasi platform digital, peningkatan kapasitas SDM, serta kolaborasi lintas sektor untuk memperluas jaringan pasar.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi koperasi dalam merumuskan strategi pengembangan yang berkelanjutan serta sebagai acuan dalam meningkatkan daya saing koperasi produsen di era transformasi digital.

***Kata Kunci: Strategi Bisnis, Daya Saing, Koperasi Produsen, SWOT, SOSTAC***

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyusun usulan penelitian yang berjudul "**Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Koperasi**" ini dengan baik. Usulan penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Manajemen di Universitas Koperasi Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai pentingnya strategi pengembangan bisnis yang efektif dalam meningkatkan daya saing koperasi di tengah dinamika persaingan yang semakin kompleks. Fokus utama dari penelitian ini adalah mengkaji bagaimana inovasi dan pendekatan strategis dapat memperkuat posisi koperasi dalam menghadapi tantangan pasar sekaligus mempertahankan loyalitas dan partisipasi anggota. Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis dalam pengembangan kajian strategi bisnis koperasi, maupun secara praktis sebagai acuan dalam merumuskan kebijakan pengembangan usaha koperasi yang berkelanjutan.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Konsentrasi Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Koperasi Indonesia.

Usaha dan doa tidak lengkap rasanya tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini saya sebagai peneliti ingin mengungkapkan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu

dan mendukung penelitian penulis. Peneliti juga ingin mengucapkan rasa hormat dan terima kasih yang dalam karena telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Ir. H. Dady Nurpadi, MP selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.
2. Bapak Dr. H. Ery Supriadi R, Ir., M.Ti selaku Dosen Penguji Koperasi atas masukan-masukan yang telah diberikan.
3. Bapak DR. M. Ardi Nupi Hasyim ,SE.,M.AB.,CFP selaku Dosen Penguji Konsentrasi atas masukan-masukan yang telah diberikan.
4. Ibu Dr. Ami Purnamawati, Dra., M.Si Selaku Kepala Prodi Manajemen, yang telah membantu selama perkuliahan berlangsung.
5. Bapak Rektor Prof. Ir. Agus Pakpahan, M.S., Ph.D., yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas dalam menempuh pendidikan di lingkungan Universitas Koperasi Indonesia. Semoga segala ilmu dan pengalaman yang penulis peroleh dapat menjadi bekal yang bermanfaat di masa depan.
6. Seluruh Dosen dan Karyawan dan Staff Universitas Koperasi Indonesia umumnya, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen yang telah membantu kelancaran penulis dalam menempuh studi.
7. Pengurus, karyawan, dan seluruh anggota Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia atas kerjasaman dan dengan begitu sabar serta baik hati telah mempermudah penelitian ini.
8. Keluarga tercinta yang selalu menemani, mendukung baik dari semangat, memberikan arahan, bimbingan, dukungan materi dan kasih sayang yang tidak

akan pernah bisa tergantikan. Nenek yang selalu memberikan arahan memberikan semangat dalam menjalani kuliah ini, Wawan selaku papah yang selalu mengarahkan dan membimbing untuk selalu berani mencoba, belajar dengan sungguh-sungguh dan patuh terhadap Allah SWT, Yati Karyati selaku mamah saya yang mengajarkan kasih sayang dan kejujuran dimana pun berada dan berkelakuan baik, sopan dan ramah kepada orang-orang sekitar, Sidik Cepi Abdul Rojak selaku Kakak pertama saya yang mengajarkan bagaimana menghadapi masa depan dari sudut pandang 'anak pertama'.

9. Rekan-rekan terbaik di Sanggar Seni 12 Juli Ikopin University.
10. Rekan-rekan Senior dan DTS di Sanggar Seni 12 Juli yang telah memberikan sangat banyak pengalaman perkuliahan, kehidupan serta di dunia pekerjaan.
11. Teman-teman saya dari waktu saya SMA bahkan sampai sekarang Maul, Ivam, Bilan, Dapi yang selalu membersamai saya dikala suka maupun duka serta telah banyak sekali memberikan pelajaran hidup.
12. Rekan-rekan Himpunan Mahasiswa Manajemen yang telah memberi ilmu baru dikala awal awal saya mengenali dunia kampus.
13. Rekan-rekan seperjuangan saya Raya Maulana Asdam, Zhillan Fasya Hudaya, Muhammaad Haifaa Muslim, Irfan Riyadi yang selalu Bersama menghadapi berbagai rintangan.
14. Rekan-rekan SHY GARDEN, Muhammad Haifaa muslim, Raya Maulana Asdam, Fauzan Eka Pramudita, Irfan Riyadi, Zhillan Fasya Hudaya, Naufal Agung Firmansyah, Muhamad Yaldi, Aditya , Ihsan Aulia, Hamdan, Wahyu

15. Keluarga WTW, yaitu Raya, Zhillan, Irfan, Ipam, Kamel, venny, Chika, Della, Mega, Pegy, Meli, dan Rhevita. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada sahabat tercinta, yang telah menjadi sosok penyemangat, pendengar setia, dan tempat berbagi suka maupun duka.
  16. Teman dari semenjak saya Maba bahkan sampai sekarang yaitu Charyn Edwina Putri, saya ucapkan banyak terimakasih karena sudah berbagi cerita suka maupun duka dan kita selalu mencari solusi bersama.
  17. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih telah memberikan dukungan, semangat serta doa.
  18. Tidak lupa saya ucapkan terimakasih banyak kepada diri sendiri yang sudah kuat menghadapi rintangan serta hambatan selama masa perkuliahan.
- Akhir kata, saya menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang konstruktif demi perbaikan penelitian ini ke depannya.

IKOPIN  
University

Jatinangor, 2025

Moh. Rifki Nurfadila

## DAFTAR ISI

<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Penelitian</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Identifikasi Masalah</b> .....	<b>11</b>
<b>1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian</b> .....	<b>12</b>
1.3.1 Maksud Penelitian .....	12
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	12
<b>1.4 Kegunaan Penelitian</b> .....	<b>13</b>
1.4.1 Kegunaan Teoritis .....	13
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	13
<b>BAB II PENDEKATAN MASALAH DAN METODE PENELITIAN</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1 Pendekatan Masalah</b> .....	<b>15</b>
2.1.1 Pendekatan Perkoperasian .....	15
2.1.2 Pendekatan Organisasi Koperasi .....	29
2.1.3 Pendekatan Manajemen .....	38

2.1.4 Pendekatan Manajemen Bisnis.....	41
2.1.5 Pendekatan Strategi Pengembangan Bisnis.....	43
2.1.6 Komponen Pengembangan Strategi Bisnis .....	46
2.1.7 Pendekatan Metode SOSTAC .....	48
2.1.8 Pendekatan Analsis SWOT .....	56
2.1.9 Pendekatan Daya Saing.....	62
2.1.10 Pendekatan Sistem Agribisnis .....	65
2.1.11 Penelitian Terdahulu .....	67
<b>2.2 Metode Penelitian.....</b>	<b>68</b>
2.2.1 Metode Penelitian yang Digunakan .....	68
2.2.2 Data yang Diperlukan ( <i>Operasionalisasi Variable</i> ) .....	69
2.2.3 Sumber Data dan Cara Menentukannya.....	70
2.2.4 Teknik Pengumpulan Data .....	71
2.2.5 Analisis Data .....	72
2.2.6 Tempat Penelitian.....	82
2.2.7 Jadwal Penelitian .....	82
<b>BAB III KEADAAN UMUM TEMPAT PENELITIAN .....</b>	<b>83</b>
<b>3.1. Keadaan Umum Organisasi .....</b>	<b>83</b>
3.1.1. Sejarah Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia .....	83
3.1.2 Visi dan Misi Awal .....	87
3.1.3 Struktur Organisasi Koperasi .....	87
<b>3.2 Keanggotaan Koperasi.....</b>	<b>92</b>
<b>3.3 Kegiatan Usaha dan Permodalan Koperasi.....</b>	<b>94</b>

3.3.1 Kegiatan Usaha Pada Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia .....	94
3.3.2 Permodalan Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia .....	95
<b>3.4 Implementasi Jati Diri Koperasi.....</b>	<b>97</b>
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>101</b>
<b>4.1 Identitas Responden dan Informan.....</b>	<b>101</b>
<b>4.2 Faktor-faktor SWOT dalam Pengembangan Inovasi Strategi     Bisnis di Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia .....</b>	<b>103</b>
<b>4.3 Upaya Memperkuat Daya Saing Melalui Alternatif Analisis     SWOT Dan SOSTAC .....</b>	<b>117</b>
4.3.1 Situation (Situasi):.....	118
4.3.2 <i>Objectives</i> (Tujuan):.....	121
4.3.3 <i>Strategy</i> (Strategi): .....	122
4.3.4 <i>Tactics</i> (Taktik):.....	125
4.3.5 <i>Action</i> (Rencana Aksi):.....	127
4.3.6 <i>Control</i> (Kontrol): .....	129
<b>4.4 Strategi Pengembangan Bisnis Koperasi Produsen Agronative     Pratama Indonesia (KPAPI) .....</b>	<b>129</b>
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>132</b>
<b>5.1 Simpulan .....</b>	<b>132</b>
<b>5.2 Saran-Saran .....</b>	<b>133</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>135</b>

LAMPIRAN..... 138



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Transaksi Penjualan Koperasi Agronative Pratama Indonesia .....	9
Tabel 2. 1 Matriks SWOT .....	59
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu.....	67
Tabel 2. 3 Operasionalisasi Variabel Tabel .....	69
Tabel 2. 4 Pengukuran kuesioner .....	73
Tabel 2. 5 Matriks Strategi Internal (IFAS).....	75
Tabel 2. 6 Matriks Strategi Eksternal (EFAS).....	77
Tabel 2. 7 Matriks SWOT .....	80
Tabel 2. 8 Jadwal Penelitian.....	82
Tabel 3. 1 Pertumbuhan anggota Koperasi Produsen Agronative Pratama Indonesia .....	93

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Organisasi Koperasi Sebagai Sistem Sosial Ekonomi .....	31
Gambar 2. 2 Mekanisme Pemupukan Modal Koperasi di Indonesia.....	37
Gambar 2. 3 Proses SOSTAC (Smith, 2017) .....	48
Gambar 2. 4 Model Lima Kekuatan Porter (Sumber: Fred R. David (2011:146)) .....	64
Gambar 2. 5 Diagram Analisis SWOT .....	79
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi Yang Disarankan .....	89



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Kuesioner .....	138
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	140
Lampiran 3 Pedoman Observasi .....	142
Lampiran 4 Tabulasi Kuesioner .....	143
Lampiran 5 Tabel Jumlah Anggota .....	147
Lampiran 6 Wawancara SWOT .....	149
Lampiran 7 Dokumentasi.....	152

