

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan ekonomi di Indonesia yang begitu pesat saat ini menyebabkan persaingan usaha dan perdagangan secara global. Badan usaha baik itu usaha mikro dan makro maupun koperasi dihadapkan dengan persaingan yang cukup kompetitif. Menurut para pelaku usaha kondisi ini menjadi pedoman untuk lebih kreatif serta inovatif dalam mengembangkan strategi usahanya dalam upaya menjaga keberlangsungan serta dapat meningkatkan daya saing agar dapat memenuhi kebutuhan pasar, hal tersebut perlu diperhatikan agar suatu badan usaha mampu bersaing dengan badan usaha lainnya.

Menurut Eddy Yunus (2016:20), strategi merupakan kombinasi antara pengambilan keputusan secara alamiah dan proses pemikiran rasional. Strategi dapat dipandang melalui 3 aspek: perumusan strategi, pelaksanaan yang bertujuan merealisasikan strategi menjadi tindakan, dan pengendalian strategi yang dilakukan untuk merubah strategi atau usaha penjaminan tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Melihat peran strategi yang begitu penting untuk suatu usaha, dapat dilihat dari bagaimana pengelola usaha dalam mempertahankan kegiatan usahanya dan bagaimana pengelola suatu usaha dapat menerapkan strategi yang sesuai agar kegiatan usahanya dapat terus berjalan dengan baik. Salah satu badan usaha yang diharapkan dapat menjadi penggerak tatanan perekonomian nasional yaitu koperasi.

Sebagaimana disebutkan dalam Undang – Undang RI No. 25 Tahun 1992 Pasal 43 ayat 1 Tentang Usaha Koperasi yaitu :

**“Usaha koperasi adalah usaha yang berkaitan langsung dengan kepentingan anggota untuk meningkatkan usaha dan kesejahteraan anggota“**

Salah satu koperasi aktif di Jawa Barat yaitu Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah”, yang bertempat di Jl. Soekarno Hatta No.644 Kb. Lega, Kec. Bojongloa Kidul, Kota Bandung, Jawa Barat 40235. Yang didirikan dengan akta pendirian No. 9825/BH/KWK-10/21 tanggal 23 Maret 1992, dan Akta Perubahan (terakhir) No. 035/PAD/XII.23/XI/KUKM & PERINDAG/2011 Tanggal 21 November 2011, berdasarkan surat permohonan pengesahan PAD koperasi dan Notaris Anny Azawiyah, SH. No.: 03/Not-AZ/XI/2011 tanggal 05 November 2011 dan Akta Perubahan KKB RSAI “AMANAHAH” No. 03, tanggal 21 Oktober 2011. Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” yang pada saat ini telah berdiri selama 31 tahun. Adapun kegiatan Usaha yang dilakukan Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” meliputi:

- 1) Unit Simpan Pinjam
- 2) Unit Usaha Toko
- 3) Unit Usaha Kantin dan Catering
- 4) PT. AMM (Amanah Mitra Mandiri)

Di dalam perkembangan usaha Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” layaknya sebuah organisasi lainnya yaitu selalu berusaha untuk meningkatkan usahanya, termasuk pada Unit Usaha Toko. Diantara unit usaha yang dimiliki Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” Unit Usaha Toko menjadi fokus penelitian.

Unit Toko di Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” menyediakan berbagai macam produk yang diantaranya:

1. Penjualan barang-barang kebutuhan sehari-hari untuk anggota koperasi maupun pengunjung Rumah Sakit Al-Islam.

2. Penjualan ATK, barang habis pakai, bahan pokok, paket mandi, paket makanan, paket sembako, dan lain-lain untuk anggota koperasi maupun pengunjung Rumah Sakit Al-Islam.
3. Penjualan kebutuhan rutin rumah tangga untuk anggota plus pengantaran (*delivery*)
4. Penjualan barang-barang/alat atau perlengkapan rumah tangga, peralatan elektronik, handphone, sparepart kendaraan dan lain-lain dengan sistem kredit khusus untuk anggota koperasi.
5. Penjualan dengan program promosi atau bundling.
6. Penjualan parcel/paket makanan untuk anggota maupun konsumen umum.
7. Penjualan paket jum'at berkah donasi anggota dan karyawan RSAI yang dibagikan setiap hari jum'at kepada jamaah Masjid Riyadhushshalihat.

Secara umum transaksi penjualan Unit Toko masih terus mengalami penurunan. Berbagai upaya dilakukan oleh unit toko agar mampu bertahan dalam situasi yang sedang menurun ini, salah satu upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan berbagai promosi serta memberikan potongan harga 5% untuk pembelian tunai kepada setiap anggota. Namun untuk bisa tercapainya tujuan bersama maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan salah satunya ialah dengan memperhatikan perkembangan transaksi pendapatan pada unit Toko. Adapun tabel perkembangan jumlah anggota aktif bertransaksi di unit toko koperasi keluarga besar "Amanah" sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Anggota Yang Aktif Bertransaksi Di Unit Toko Koperasi Keluarga Besar RSAI-Islam "Amanah"**

Tahun	Jumlah Seluruh Anggota (orang)	Jumlah Anggota Yang Berpartisipasi (orang)	Presentase Jumlah Anggota Yang Berpartisipasi (%)
2018	870	270	31
2019	865	354	41
2020	879	167	19
2021	870	95	(11)
2022	848	214	25

*Sumber: Laporan RAT Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah” tahun 2018-2022 (data diolah).*

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa jumlah anggota yang aktif bertransaksi di unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah” fluktuatif pada setiap tahunnya. Tahun 2019 merupakan jumlah anggota aktif tertinggi yaitu sebanyak 354 orang, sedangkan pada tahun 2020-2021 mengalami penurunan yang cukup drastis yang merupakan jumlah anggota yang bertransaksi paling sedikit yaitu 95 orang pada tahun 2021 dikarenakan pandemi covid. Tetapi pada tahun 2022 mengalami kenaikan kembali sebesar 25% yaitu menjadi 214 anggota yang aktif bertransaksi di unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah” yang menjadi permasalahannya yaitu mengapa hanya 25% kenaikan yang dialami unit toko amanah ini. Perkembangan anggota yang aktif bertransaksi sangat mempengaruhi perkembangan transaksi pendapatan pada unit toko amanah.

Berikut tabel perkembangan transaksi penjualan pada unit Toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Transaksi Pendapatan Unit Toko Koperasi Keluarga Besar RS Al– Islam “Amanah” Periode 2017-2021**

No	Tahun	Pendapatan Anggota Yang Aktif Bertransaksi (Rp)	Presentase Kenaikan Pendapatan Anggota Yang Aktif Bertransaksi (%)
1	2018	6.771.043.563	-
2	2019	7.894.450.378	16,59
3	2020	6.215.113.571	(21,27)
4	2021	5.937.113.856	(4,47)
5	2022	6.413.649.815	8,03

*Sumber: Laporan keuangan unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” tahun 2018-2022 (data diolah)*

Pada kenyataannya dilihat dari tabel Pendapatan anggota yang aktif berbelanja pada unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” sejak tahun 2018-2022 pendapatnya mengalami naik dan turun. Pada tahun 2018-2019 mendapat penghasilan yang terus menerus meningkat setiap tahunnya, bahkan pada saat tahun 2019 mendapat penghasilan paling tinggi, tetapi pada tahun 2020-2021 mengalami penurunan yang cukup drastis karena pandemi *Covid-19* dan pada tahun 2022 pendapatan unit toko ini mengalami kenaikan kembali tetapi hanya 8,03%.

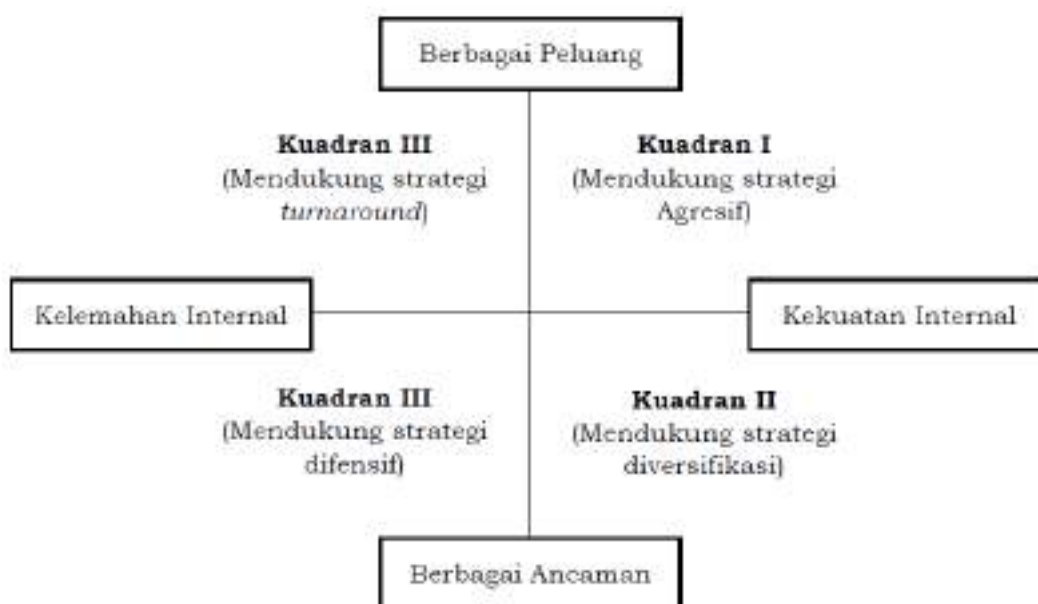
Fenomena naik turunnya transaksi penjualan dikhawatirkan akan berdampak pada keberlangsungan unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” sehingga diperlukan strategi untuk meningkatkan perkembangan koperasi khususnya pada unit toko koperasi. Mengingat bahwa saat ini persaingan pasar bebas serta persaingan bisnis baik antar koperasi maupun non koperasi khususnya pada Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah”.

Strategi mencerminkan bagaimana pengelola badan usaha melihat apa, dimana serta bagaimana sebuah usaha dapat bersaing dan berkembang dalam mengembangkan usaha dibutuhkan strategi yang nantinya dapat dijadikan tolak ukur dalam pengambilan keputusan. Menentukan strategi dapat diawali dengan mempermudah menyusun suatu strategi. Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. (Freddy Rangkuti, 2017:4).

Terdapat banyak model bisnis yang dapat digunakan, di mana model bisnis dapat menentukan cara atau strategi alternatif yang dapat dilakukan dimasa yang akan datang setelah

menemukan permasalahan yang ditemukan. Untuk mencari kompetensi tersebut dapat dilakukan dengan analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan(*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan dalam kondisi yang ada saat ini. (Freddy Rangkuti, 2001).



Sumber: Freddy Rangkuti (2016)

### Gambar 1.1 Diagram analisis SWOT

Kuadran 1: merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2: meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang dapat dilakukan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3: perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi selain pihak, perusahaan menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4: merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Dengan diterapkannya diagram analisis SWOT dapat menunjukkan berbagai prediksi yang mungkin akan terjadi dimasa yang akan datang serta langkah apa saja yang harus dilakukan/ dikerjakan untuk kemajuan perusahaan.

Adapun penelitian terdahulu yang ditulis oleh Esth Triani Junsahl, Devi Maulida Rahmah, Irfan Ardiansyah (2020), dengan judul Identifikasi proses Bisnis Dan Strategi Pengembangan Usaha Di UKM Nugini Menggunakan Analisis SWOT.

Dari hasil penelitian terdahulu tersebut dapat disimpulkan bahwa UKM Nugini memiliki kondisi internal sangat lemah sedangkan kondisi eksternalnya sangat kuat, sehingga UKM Nugini harus dapat meningkatkan kondisi internal sehingga peluang yang didapat akan lebih maksimal dan dapat meningkatkan sumber daya manusia agar kegiatan internalnya lebih produktifitas serta penghasilannya dapat konsisten bahkan akan lebih maju.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian “ ANALISIS STRATEGI BISNIS DALAM UPAYA PENGEMBANGAN UNIT USAHA” pada Unit Toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” Kota Bandung Jawa Barat.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian permasalahan dalam latar belakang penelitian, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman pada Unit Toko Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah”.
- 2) Alternatif Strategi Pengembangan Usaha apa yang dapat dilakukan oleh unit Toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah”.
- 3) Upaya apa saja yang harus dilakukan dalam mengembangkan unit usaha toko Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah” melalui alternatif analisis SWOT yang telah dilakukan.

## **1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka maksud dan tujuan penelitian ini memiliki maksud dan tujuan sebagai berikut:

### **1.3.1. Maksud Penelitian**

Penelitian yang dilakukan pada Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” ini memiliki maksud untuk menganalisis kegiatan unit toko koperasi dalam upaya meningkatkan strategi pengembangan usaha koperasi melalui metode Analisis SWOT .

### **1.3.2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- 1) Faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman pada unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah”
- 2) Alternatif Strategi Pengembangan Usaha apa yang dapat dilakukan oleh unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah”

- 3) Upaya apa saja yang harus di lakukan dalam mengembangkan unit usaha toko Koperasi Keluarga Besar RS Al-Islam “Amanah” melalui alternatif analisis SWOT yang telah dilakukan.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan data dan informasi bermanfaat bagi :

##### **1.4.1. Aspek Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan mengembangkan ilmu koperasi khususnya mengenai pengadaan barang dagang dan pelayanan anggota sehingga dapat mempermudah peneliti lain yang berhubungan dengan masala yang diteliti.

##### **1.4.2. Aspek Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberi manfaat bagi unit toko Koperasi Keluarga Besar RS Al – Islam “Amanah” agar dapat mengetahui keadaan sebenarnya khususnya dalam unit toko koperasi, sehingga dapat dijadikan baham masukan atau evaluasi serta sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan terkait strategi bisnis yang akan diterapkan di masa yang akan datang

###### **a. Bagi koperasi lain**

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat serta pengetahuan baru bagi para pelaku usaha lainnya bahwa penerapan strategi Analisis SWOT yang dapat digunakan sebagai acuan dalam menentukan *alternative* strategi dalam pengembangan usaha.