

Strategi Manajemen Jasa Koperasi Dalam Menghadapi Persaingan Dengan Platform Belanja Online dan Toko Konvensional

Manajemen/Manajemen Pemasaran

Sumarno^{1*}, Isnainatul Bayinah², Mohamad Nizar AlGhufron³, Vira Dwi Martia Atta Rizqi⁴, Abdul Jabbar⁵

^{1,2,3,4,5} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal

*E-mail: sumarno@upstegal.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 11-12-2025

Revision: 21-12-2025

Published: 31-12-2025

DOI Article:

10.24905/konsentrasi.v5i2.95

A B S T R A K

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan jumlah koperasi aktif dan pergeseran perilaku konsumen ke arah digital yang mengancam eksistensi KPRI "KOWANDIK". Tujuan penelitian ini adalah menganalisis strategi manajemen jasa yang tepat untuk menghadapi persaingan dengan platform belanja online dan toko konvensional. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 50 responden anggota koperasi dan dianalisis menggunakan metode Importance-Performance Analysis (IPA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan (gap) negatif terbesar pada atribut Kelengkapan Barang (Product) dan Harga Kompetitif (Price), yang mengindikasikan kinerja koperasi belum memenuhi harapan anggota. Sebaliknya, atribut Lokasi Strategis (Place) dinilai berlebihan (possible overkill) karena relevansinya menurun akibat tren belanja digital. Berdasarkan temuan tersebut, strategi yang direkomendasikan meliputi adopsi sistem kemitraan (dropship) untuk diversifikasi produk, optimalisasi fasilitas kredit potong gaji sebagai keunggulan harga, dan transformasi layanan pesan-antar untuk mengimbangi kenyamanan marketplace.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Koperasi, Marketing Mix, Importance-Performance Analysis (IPA), Kepuasan Anggota

A B S T R A C T

This research is motivated by the decline in the number of active cooperatives and the shift in consumer behavior toward digital platforms, which threatens the sustainability of KPRI "KOWANDIK." The study aims to analyze appropriate service management strategies to address competition from online marketplaces and conventional stores. A descrip-

Acknowledgment

tive quantitative method with a survey approach was employed. Data were collected through questionnaires distributed to 50 cooperative members and analyzed using the Importance-Performance Analysis (IPA) method. The findings indicate that the largest negative gaps occur in the attributes of Product Completeness and Competitive Pricing, suggesting that the cooperative's performance has not met members' expectations. Conversely, the attribute of Strategic Location is categorized as possible overkill due to its decreasing relevance in the digital shopping era. Based on these results, recommended strategies include adopting a partnership system (dropshipping) to diversify product availability, optimizing salary-deduction credit facilities as a pricing advantage, and developing delivery-based services to compete with marketplace convenience.

Key word: *Marketing Strategy, Cooperative, Marketing Mix, Importance-Performance Analysis (IPA), Member Satisfaction*

©2025 Published by Konsentrasi. Selection and/or peer-review under responsibility of Konsentrasi

PENDAHULUAN

Perkembangan pesat era digital telah memicu perubahan signifikan pada pola perilaku konsumen. Munculnya platform belanja online besar seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada memudahkan konsumen mendapatkan produk tanpa harus mengunjungi toko fisik, meningkatkan persaingan bagi semua pelaku usaha, termasuk koperasi. Meskipun toko konvensional masih mempertahankan pangsa pasar melalui interaksi langsung dan pengalaman personal, persaingan dengan *platform* digital menuntut adaptasi strategi manajemen yang efektif agar koperasi dapat bertahan. Tuntutan adaptasi ini diperkuat oleh data makro mengenai kinerja koperasi di Indonesia. Jumlah koperasi aktif mengalami penurunan drastis, yakni sekitar 37,9% dalam sembilan tahun terakhir, dari 209.448 unit pada 2014 menjadi 130.119 unit pada akhir 2023. Penurunan ini mengindikasikan bahwa banyak koperasi belum mampu beradaptasi terhadap perubahan perilaku konsumen dan perkembangan teknologi digital. Di sisi lain, fakta menunjukkan bahwa konsumen saat ini cenderung memilih cara berbelanja yang cepat, praktis, dan berbasis digital; dibuktikan dengan 91% responden telah melakukan transaksi online, dan 76% di antaranya menggunakan dompet digital sebagai metode pembayaran.

Secara regional, meskipun Provinsi Jawa Tengah memiliki banyak koperasi aktif dan

telah meluncurkan program penguatan ekonomi lokal (KDKMP), tantangan operasional masih nyata. Di Kabupaten Tegal, misalnya, baru sekitar 30% dari 287 koperasi berbadan hukum yang beroperasi aktif. Kondisi ini menunjukkan kesulitan koperasi di daerah dalam mempertahankan eksistensi di tengah kemajuan digital.

KPRI “KOWANDIK” di Kecamatan Tarub, Kabupaten Tegal, menghadapi tantangan ganda: menjaga asas kekeluargaan dan sekaligus bertransformasi menjadi lembaga bisnis yang kompetitif. Unit usaha penjualan barang dan jasa pinjaman di KPRI “KOWANDIK” harus mampu bersaing dari segi harga, pelayanan, dan kenyamanan terhadap *e-commerce* dan layanan keuangan digital (*fintech*).

Beberapa penelitian terdahulu, seperti studi dari Nabilah dan Sutrisna (2025) menegaskan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen di sektor ritel modern. Temuan ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa kualitas layanan menjadi kunci utama keberhasilan ritel menghadapi *e-commerce*. Namun, masih sedikit penelitian yang membedah strategi koperasi pegawai dalam menghadapi gempuran platform digital menggunakan metode IPA. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk melengkapi kekurangan tersebut dengan fokus pada strategi bauran pemasaran di KPRI “KOWANDIK”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif Deskriptif dengan teknik analisis kuantitatif melalui pendekatan survei. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen jasa yang diterapkan koperasi dalam bersaing dengan platform belanja online.

Metode kuantitatif berlandaskan pada paradigma positivisme, yaitu metode yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pada umumnya, sampel dipilih secara acak, data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, kemudian dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Sugiyono, 2019:14).

Populasi penelitian ini adalah seluruh anggota KPRI “KOWANDIK” Kecamatan Tarub. Karena jumlah anggota yang aktif melakukan pembelian tidak diketahui secara pasti (*unknown population*), maka teknik pengambilan sampel menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan pendekatan *Accidental Sampling*. Jumlah sampel ditetapkan sebanyak 50

responden berdasarkan pedoman Roscoe (1975), yang menyatakan bahwa ukuran sampel yang memadai untuk sebagian besar penelitian berada pada rentang 30 hingga 500 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif dan Tingkat Kesesuaian (IPA)

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden anggota KPRI “KOWANDIK”, dilakukan perhitungan rata-rata skor Tingkat Kinerja (X) dan Tingkat Harapan (Y) untuk mengetahui posisi daya saing koperasi. Berikut adalah hasil rekapitulasi perhitungan data:

Tabel 1. Analisis Deskriptif

No	Atribut Layanan (Dimensi)	Rata-rata Kinerja (X)	Rata-rata Harapan (Y)	Tingkat Kesesuaian (TKi)	Kesenjangan (Gap)	Kategori
1	Pelayanan Ramah (<i>People</i>)	4.25	4.30	98.8%	-0.05	Sangat Baik
2	Kemudahan Akses (<i>Process</i>)	4.00	4.15	96.3%	-0.15	Baik
3	Kenyamanan Tempat (<i>Physical</i>)	3.85	4.10	93.9%	-0.25	Cukup Baik
4	Kelengkapan Barang (<i>Product</i>)	3.10	4.75	65.2%	-1.65	Buruk
5	Lokasi Strategis (<i>Place</i>)	4.60	4.05	113.5%	+0.55	Berlebihan
6	Harga Kompetitif (<i>Price</i>)	3.40	4.80	70.8%	-1.40	Buruk
	RATA-RATA TOTAL	3.86	4.35	88.7%	-0.49	

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

PEMBAHASAN

Pembahasan Strategi Berdasarkan Analisis Gap

Berdasarkan Tabel 1 diatas, dapat dilakukan analisis mendalam mengenai posisi persaingan KPRI “KOWANDIK” dibandingkan dengan ekspektasi anggota yang kini terbiasa dengan layanan digital.

Analisis Kelemahan Utama (Prioritas Perbaikan)

Data menunjukkan bahwa *gap* (kesenjangan) terbesar terdapat pada atribut Kelengkapan Barang (-1.65) dan Harga Kompetitif (-1.40).

- Anggota menilai Kelengkapan Barang sangat penting (Skor 4.75), namun kinerja koperasi sangat rendah (Skor 3.10). Hal ini mengonfirmasi fenomena bahwa anggota

Konsentrasi: Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 6, No. 1, December 2025, p. 1-7

beralih ke *marketplace* (Shopee/Tokopedia) karena variasi produk yang jauh lebih lengkap dibanding koperasi.

- Aspek Harga juga menjadi titik lemah vital. Dengan skor kinerja hanya 3.40, koperasi dianggap belum mampu memberikan harga yang bersaing dibanding toko online yang sering memberikan diskon atau gratis ongkir.

Analisis Kekuatan (Modal Bertahan)

Kekuatan utama KPRI "KOWANDIK" terletak pada aspek pelayanan (*people*) dengan tingkat kesesuaian 98,8% dan lokasi (*place*) yang signifikan.

- Skor kinerja pelayanan yang tinggi (4.25) membuktikan bahwa aspek "Kekeluargaan" yang menjadi ciri khas koperasi masih menjadi daya tarik yang tidak bisa digantikan oleh mesin/aplikasi. Kedekatan emosional antara pengurus dan anggota adalah aset terbesar koperasi saat ini.
- Lokasi yang dekat dengan tempat kerja anggota juga menjadi faktor "*Process*" yang memudahkan, meskipun belum cukup kuat untuk menahan gempuran belanja online yang bisa dilakukan dari rumah.

Rumusan Strategi Manajemen Jasa

1. Strategi Diversifikasi Produk: Mengadopsi sistem kemitraan atau *dropship* dengan *supplier* untuk menyediakan katalog digital tanpa perlu stok fisik, mengatasi masalah kelengkapan barang.
2. Strategi *Bundling* & Kredit: Menonjolkan fasilitas potong gaji/kredit sebagai nilai tambah untuk mengkompensasi persepsi harga yang lebih tinggi.
3. Strategi Digitalisasi Pelayanan: Mengadopsi layanan pesan-antar via WhatsApp untuk merespons perilaku konsumen yang menginginkan kepraktisan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis IPA, kinerja pelayanan KPRI "KOWANDIK" secara umum masih di bawah harapan anggota, terutama pada aspek kelengkapan barang dan harga. Namun, koperasi memiliki modal kuat pada aspek pelayanan personal. Strategi perbaikan harus difokuskan pada diversifikasi produk melalui kemitraan digital, optimalisasi fitur pembayaran kredit, dan digitalisasi layanan pesan-antar. Keterbatasan pada penelitian ini yaitu ada pada jumlah sampel yang hanya melibatkan 50 responden, sehingga hasil penelitian ini belum

sepenuhnya menggambarkan kondisi seluruh anggota. Oleh karena itu, Saran bagi peneliti selanjutnya adalah memperluas jumlah responden dan penambahan variabel penelitian dengan memasukkan faktor kepercayaan digital (*e-trust*) dan loyalitas anggota.

DAFTAR PUSTAKA

- Farhan, R., Agustiawan, & Ahyaruddin, M. . . (2025). Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(2), 118–153. <https://doi.org/10.62421/jibema.v3i2.166>
- Hapsari, M. T., Zamzama, D. A., Sujiatmiko, D. P. S., Umroh, R. U. Z., & Kusumadewi, R. T. (2025). Analisis Rasio Keuangan Daerah dalam Laporan Realisasi Anggaran. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(2), 154–164. <https://doi.org/10.62421/jibema.v3i2.175>
- Hapsari, M. T., Zamzama, D. A., Sujiatmiko, D. P. S., Umroh, R. U. Z., & Kusumadewi, R. T. (2025). Analisis Rasio Keuangan Daerah dalam Laporan Realisasi Anggaran. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(2), 154–164. <https://doi.org/10.62421/jibema.v3i2.175>
- Izza, N., Mile, Y. ., & Jurana. (2025). Pengaruh Persepsi Harga, Persepsi Manfaat dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Menggunakan Aplikasi Online Maxim di Kota Palu . *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(2), 89–101. <https://doi.org/10.62421/jibema.v3i2.160>
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2024). *Laporan Data Koperasi Aktif di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan UKM.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Manajemen Pemasaran* (Edisi 15). Jakarta: Erlangga.
- Laili, I., & Alfiyah, S. (2024). Penerapan Marketing Mix 7P Produk Tabungan pada KSPPS BMT NU Jawa Timur Cabang Kalisat Jember. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(2).
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). New Jersey: World Scientific.
- Mukarramah, & Sulestyo. (2025). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Jumlah Anggota Koperasi Simpan Pinjam. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 5(1).
- Nabilah, S., & Sutrisna, E. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Keragaman Produk Terhadap Kepuasan Konsumen pada Jaya Mart Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi*, 5(3), 201-209. <https://doi.org/10.51903/jupea.v5i3.4019>
- Putririzqiasih, A., Nurpadi, D., & Firohmatillah, A. R. (2024). Analisis Implementasi Pemasaran dan Digital Marketing pada Koperasi Kopi di Yogyakarta dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan. *Jurnal Manajemen Strategik dan Simulasi Bisnis*, 5(2).
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.

Konsentrasi: Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 6, No. 1, December 2025, p. 1-7

Sa'pangan, Y. S., Rambulangi, A. C., & Marewa, J. B. (2024). Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Tingkat Kepuasan Anggota pada Koperasi Simpan Pinjam Sauan Sibarrung di Kabupaten Tana Toraja. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 742–752.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.