ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Vol.5, No.11, Oktober 2026

Strategi Pengembangan Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Studi pada PT Mitra Dagang Madani

Ahmad Fauzi
Perbanas Institute Jakarta, Indonesia
E-mail: ahmadfauzi845@gmail.com

Article History:
Received: 01 Oktober 2026
Revised: 10 Oktober 2026
Accepted: 12 Oktober 2026

Keywords: *Strategi Bisnis; Pengembangan Bisnis; Kinerja Perusahaan; Analisis SWOT; Daya Saing*

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan bisnis dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT Mitra Dagang Madani. Persaingan bisnis yang semakin dinamis menuntut perusahaan untuk mampu mengidentifikasi peluang, mengoptimalkan sumber daya, serta merumuskan strategi yang adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh gambaran secara mendalam mengenai kondisi internal dan eksternal perusahaan serta strategi pengembangan bisnis yang diterapkan. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang berkaitan dengan kegiatan operasional dan pengembangan perusahaan. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan melalui analisis SWOT, kemudian merumuskan alternatif strategi yang relevan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan bisnis perlu diarahkan pada optimalisasi kekuatan internal, peningkatan kualitas pelayanan, penguatan hubungan dengan pelanggan, perluasan jaringan pemasaran, serta pemanfaatan teknologi digital dalam mendukung kegiatan bisnis. Selain itu, perusahaan perlu meningkatkan kompetensi sumber daya manusia dan melakukan evaluasi kinerja secara berkala agar strategi yang diterapkan dapat berjalan secara efektif. Strategi pengembangan bisnis yang tepat diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, daya saing, pertumbuhan usaha, dan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.*

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menuntut perusahaan menerapkan strategi pengembangan yang tepat untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Strategi tersebut mencakup analisis pasar, inovasi produk dan layanan, pemanfaatan teknologi digital, efisiensi operasional, serta pengembangan sumber daya manusia agar perusahaan mampu beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan konsumen dan dinamika pasar (Muaffa & Rohman,

2025; Sagala et al., 2024). Pengembangan bisnis juga berperan dalam memperluas pasar, meningkatkan produktivitas, memperkuat kompetensi sumber daya manusia, dan menciptakan keunggulan kompetitif (Iswahyudi M. S. et al., 2017; Komarudin et al., 2025; Ariyandi & Purwanti, 2025). Sementara itu, kinerja perusahaan tercermin dari pencapaian aspek finansial, operasional, dan kepuasan pelanggan melalui pertumbuhan pendapatan, efisiensi biaya, produktivitas, kualitas layanan, serta kemampuan mempertahankan loyalitas konsumen (Judijanto, 2024; Rosdiawan & Chaerudin, 2025; Wardhana, 2024).

Penelitian ini dilakukan pada PT Mitra Dagang Madani yang bergerak di sektor perdagangan dan mulai beroperasi pada 2016. Berdasarkan observasi awal, perusahaan menghadapi persaingan harga, perubahan pola konsumsi pelanggan, keterbatasan inovasi produk, serta proses manajemen operasional dan implementasi strategi yang belum optimal. Tahun 2020 omset mencapai Rp49.252.516.046 dengan fokus penjualan daring akibat pandemi. Tahun 2021 omset turun 23,15% menjadi Rp37.850.986.433. Lonjakan signifikan terjadi pada 2022 dengan kenaikan 272,92% menjadi Rp141.152.823.526 berkat kolaborasi pemasok dan distributor. Pertumbuhan berlanjut pada 2023 sebesar 29,01% mencapai Rp182.102.607.811. Tahun 2024 omset relatif stabil dengan penurunan tipis 0,25%, sementara 2025 turun 33,86% menjadi Rp120.127.213.230. Kondisi ini mendorong diferensiasi produk dan pelayanan untuk menjaga daya saing, sekaligus menegaskan pentingnya strategi pengembangan bisnis yang tepat.

Tabel 1. Perkembangan Bisnis PT Mitra Dagang Madani Tahun 2016–2025

Tahun	Omset	Indikator
2016	-	Awal berdirinya PT MDM
2017	-	Keikut sertaan PT MDM dalam pasar bisnis nasional
2018	-	
2019	-	
2020	49.252.516.046	COVID-19, fokus pada penjualan online
2021	37.850.986.433	Penurunan omset akibat pandemi, fokus pemulihan operasional
2022	141.152.823.526	Lonjakan signifikan berkat kolaborasi supplier/distributor
2023	182.102.607.811	Pertumbuhan berlanjut didukung peningkatan kualitas layanan pelanggan
2024	181.638.624.546	Omset relatif stabil (sedikit turun), fokus menjaga profitabilitas
2025	120.127.213.230	Penurunan omset, diferensiasi produk & pelayanan untuk perkuat daya sain

Sumber: PT Mitra Dagang Madani (2026)

Keterbatasan inovasi produk, belum optimalnya manajemen operasional, dan ketidaksesuaian strategi dengan tujuan organisasi menjadi tantangan PT Mitra Dagang Madani (PT MDM) dalam meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan (Triani et al., 2025). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi inovasi produk, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan strategi bisnis selaras dengan visi dan misi organisasi untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan (Rahmatika et al., 2025).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi bisnis, pengelolaan sumber daya, keberlanjutan, dan inovasi produk berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dabukke et al. (2024) menegaskan pentingnya aspek operasional, sosial, dan tata kelola dalam mendukung kinerja berkelanjutan, sedangkan Sinudarsono (2025) menunjukkan bahwa strategi bisnis dan inovasi produk dapat meningkatkan daya tarik konsumen, pangsa pasar, penjualan, dan laba. Namun, penelitian yang mengintegrasikan strategi keberlanjutan dan inovasi dalam pengembangan bisnis masih terbatas, khususnya pada perusahaan menengah.

PT MDM masih menghadapi persaingan harga, perubahan pola konsumsi, keterbatasan inovasi, serta operasional dan koordinasi antarunit yang belum optimal. Meskipun omzet

meningkat dari Rp 49 milyar pada 2020 menjadi Rp120 miliar pada 2025, penurunan omzet pada 2020 menunjukkan kerentanan perusahaan terhadap perubahan pasar. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai efektivitas strategi pengembangan bisnis yang diterapkan. Dengan demikian, penelitian ini penting untuk menganalisis strategi pengembangan bisnis yang adaptif dan terintegrasi guna meningkatkan kinerja PT MDM sekaligus mengisi keterbatasan kajian mengenai perusahaan menengah di Indonesia.

Penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Pertanyaan penelitian meliputi bagaimana strategi pengembangan bisnis diterapkan, faktor internal dan eksternal yang memengaruhi implementasinya, kontribusinya terhadap kinerja keuangan dan nonkeuangan, serta persepsi manajemen dan karyawan terhadap efektivitas strategi tersebut. Sejalan dengan fokus tersebut, penelitian bertujuan menganalisis strategi pengembangan bisnis, faktor yang memengaruhi penerapannya, kontribusinya terhadap peningkatan kinerja, serta persepsi manajemen dan karyawan terhadap efektivitas strategi yang dijalankan.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya terkait strategi pengembangan bisnis dan kinerja perusahaan. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan evaluasi bagi PT Mitra Dagang Madani dalam merumuskan strategi yang adaptif dan berorientasi pada kinerja jangka panjang, memberikan gambaran bagi rekanan bisnis mengenai strategi dan efektivitas perusahaan, serta meningkatkan pemahaman dan motivasi karyawan dalam mendukung implementasi strategi bisnis.

LANDASAN TEORI

Grand Theory dan *Middle Range Theory*

Grand Theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Manajemen Strategis (*Strategic Management Theory*) dari Chandler (1963), yang memandang strategi sebagai penetapan tujuan jangka panjang perusahaan, pemilihan tindakan, dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen strategis mencakup proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan guna mempertahankan daya saing perusahaan (Pahlevi et al., 2023). Teori ini menjadi landasan untuk menganalisis bagaimana PT Mitra Dagang Madani merancang dan menerapkan strategi pengembangan bisnis serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Sementara itu, *Middle Range Theory* yang digunakan adalah Resource-Based View (RBV) yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan berasal dari kemampuan mengelola sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Barney et al., 2001). Dalam penelitian ini, RBV digunakan untuk menganalisis pemanfaatan sumber daya internal PT Mitra Dagang Madani, seperti kualitas sumber daya manusia, teknologi, modal, dan jaringan bisnis, dalam mendukung pengembangan usaha.

Konsep strategi dipahami sebagai rencana dan pola tindakan untuk mencapai tujuan jangka panjang serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Chandler, 1963; Mintzberg et al., 2020). Pengembangan bisnis dilakukan melalui penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi (Ansoff, 1987), sedangkan kinerja perusahaan mencakup aspek finansial, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan & Norton, 1996). Dengan demikian, strategi pengembangan bisnis yang didukung oleh sumber daya internal yang optimal diharapkan mampu meningkatkan keunggulan bersaing, efisiensi, pertumbuhan pasar, dan kinerja perusahaan (Porter, 1985). Keberhasilan strategi tersebut juga dipengaruhi oleh inovasi, kualitas SDM, pemanfaatan teknologi digital, kemitraan strategis, dan manajemen risiko (Sari, 2025).

Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini menggambarkan hubungan antara strategi pengembangan bisnis dan kinerja perusahaan melalui analisis faktor internal dan eksternal. Penelitian diawali dengan identifikasi kekuatan dan kelemahan PT Mitra Dagang Madani menggunakan *Internal Factor Evaluation* (IFE) serta identifikasi peluang dan ancaman lingkungan bisnis melalui *External Factor Evaluation* (EFE). Hasil analisis IFE dan EFE kemudian diintegrasikan dalam matriks SWOT untuk merumuskan alternatif strategi melalui strategi SO, WO, ST, dan WT. Strategi yang dihasilkan selanjutnya diarahkan pada implementasi berupa inovasi, peningkatan efisiensi, ekspansi pasar, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Implementasi strategi yang efektif diharapkan mampu menciptakan keunggulan bersaing melalui diferensiasi produk, peningkatan kualitas pelayanan, dan penciptaan nilai tambah, sehingga pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan, baik dari aspek finansial, operasional, maupun daya saing. Dengan demikian, alur kerangka berpikir penelitian ini menunjukkan bahwa analisis kondisi internal dan eksternal menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis yang tepat untuk meningkatkan kinerja PT Mitra Dagang Madani.



Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Paradigma, Desain, Peran Peneliti, Unit, dan Level Analisis

Penelitian ini menggunakan paradigma kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus tunggal untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani dan kontribusinya terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengkaji strategi secara holistik dengan memperhatikan proses, konteks, dinamika organisasi, serta faktor internal dan eksternal yang memengaruhi penerapannya (Rusandi & Rusli, 2021; Sagala et al., 2024). Peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data sekaligus menghubungkan temuan empiris dengan landasan teori untuk menghasilkan rekomendasi strategis bagi perusahaan (Roesadhi et al., 2025; Junaidi, 2025).

Unit analisis penelitian adalah strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani, meliputi proses perumusan dan implementasi strategi, diversifikasi produk, ekspansi pasar, inovasi teknologi, penguatan sumber daya manusia, dan kemitraan bisnis. Pada tingkat analisis, penelitian mencakup berbagai lini usaha perusahaan, yaitu Warung Mekar sebagai retail sembako berbasis

komunitas, Madani Mart sebagai ritel modern, Sankar Coffee sebagai usaha kuliner, Trading House yang mencakup perdagangan fashion, elektronik, kendaraan, dan kerajinan, serta layanan sewa elektronik seperti laptop, genset, dan CCTV. Analisis juga mempertimbangkan kebijakan manajemen, praktik operasional, serta persepsi karyawan dalam melihat pelaksanaan strategi pengembangan bisnis dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan.

Metode, Teknik Pengumpulan Data, dan Sampling

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi-terstruktur, observasi, dan telaah dokumentasi untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan (Maesaroh et al., 2025). Wawancara dilakukan kepada informan yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam kegiatan perusahaan, sedangkan observasi digunakan untuk mengamati aktivitas operasional dan penerapan strategi secara nyata. Telaah dokumentasi dilakukan terhadap laporan kinerja, kebijakan strategis, laporan tahunan, dan dokumen terkait sebagai data pendukung serta verifikasi hasil wawancara dan observasi.

Pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan fokus penelitian (Mardhiyah et al., 2025). Informan terdiri atas Kepala Divisi, Kepala Bagian, Penanggung Jawab (PIC), Officer, dan Staf Bagian, yang mewakili tingkat manajerial hingga operasional. Jumlah informan ditetapkan sebanyak 9 orang dengan mengacu pada prinsip saturasi data, yaitu pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan informasi baru yang signifikan.

Tabel 2. Informan Penelitian

No	Nama	Posisi
1	Adel	Kepala Bagian Bisnis Perdagangan Eceran
2	Aldi Khairy	Staf Pengadaan Regional Barat Warung Mekar
3	Peggy Febrianto	Kepala Regional Area 7 Warung Mekar
4	Rasid Hamid	Koordinator Stokis Wilayah 10 Warung Mekar
5	Doni	Kepala Bagian Operasi dan Pengadaan
6	Bagus Taruna Sakti W.	Kepala Divisi Operasi dan Keuangan
7	Siti Sarah Tri Jayanti	Kepala Divisi Bisnis Non-Warung Mekar
8	Kiyat Yuni Saptoko	Kepala Bagian Jasa dan PPOB
9	Fadil Fachriansyah Z.	Officer Bagian Ekspansi dan Aplikasi Warung Mekar

Sumber: PT Mitra Dagang Madani, 2026.

Berdasarkan Tabel 2, penelitian melibatkan 9 informan yang dipilih secara *purposive* berdasarkan posisi, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam kegiatan bisnis perusahaan. Informan berasal dari berbagai tingkatan, mulai dari kepala divisi, kepala bagian, kepala regional, koordinator, hingga staf dan officer, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan perspektif yang beragam mengenai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani.

Metode Pengolahan, Analisis Data, Keterpercayaan, dan Etika Penelitian

Pengolahan dan analisis data penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan bantuan NVivo 12 Plus untuk mengorganisasi, mengodekan, dan menganalisis data hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi perusahaan (Hartono et al., 2025). Data wawancara

ditranskrip dan seluruh sumber dimasukkan ke dalam NVivo, kemudian dianalisis melalui tujuh kode induk dan 42 kode anak yang dikembangkan berdasarkan rumusan masalah dan hasil wawancara. Analisis dilanjutkan dengan *word frequency query* untuk mengidentifikasi pola kata dan *matrix coding query* untuk membandingkan tema antarinforman serta kelompok manajemen dan karyawan. Seluruh proses pengodean dan perubahan kode didokumentasikan melalui memo sebagai *audit trail*.

Keterpercayaan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, member check, serta audit trail untuk memastikan temuan sesuai dengan kondisi empiris dan dapat ditelusuri (Junaidi, 2025). Sementara itu, aspek etika penelitian diterapkan melalui informed consent, perlindungan kerahasiaan dan anonimitas informan, prinsip non-maleficence, serta kejujuran dan keterbukaan dalam seluruh proses penelitian (Maesaroh et al., 2025). Dengan demikian, proses pengolahan dan analisis data dilakukan secara sistematis, kredibel, dan etis untuk menghasilkan temuan yang dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian dan Sejarah PT Mitra Dagang Madani

PT Mitra Dagang Madani (MDM) merupakan anak perusahaan PT Permodalan Nasional Madani (PNM) yang didirikan untuk memperkuat ekosistem usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) melalui kegiatan perdagangan dan peran sebagai *trading house*. Perusahaan mengembangkan berbagai produk dan jasa dengan memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas akses pasar, meningkatkan efisiensi distribusi, serta mendorong daya saing UMKM di tingkat nasional maupun global. Sebagai bagian dari PNM, MDM berperan sebagai penghubung antara pelaku UMKM dan jaringan pasar yang lebih luas melalui saluran digital maupun perdagangan langsung. Melalui kolaborasi, inovasi, dan diversifikasi usaha, perusahaan berupaya menciptakan nilai tambah bagi UMKM sekaligus mendukung pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat.

PT Mitra Dagang Madani didirikan pada 9 Desember 2016 dengan fokus pada perdagangan umum sekaligus pemberdayaan UMKM, khususnya nasabah program Mekaar. Sejak awal berdiri, perusahaan tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan, tetapi juga pada penciptaan manfaat sosial dan ekonomi bagi pelaku usaha kecil. Salah satu bentuk inovasinya adalah Warung Mekaar, yaitu unit usaha ritel yang menyediakan kebutuhan sehari-hari dengan harga kompetitif serta layanan pengantaran kepada pelanggan. Selain itu, MDM turut membantu memasarkan produk UMKM melalui kanal digital dan jaringan perdagangan langsung sehingga akses pasar dan jangkauan konsumen dapat diperluas. Dengan dukungan PNM, MDM terus mengembangkan peran sebagai mitra strategis UMKM melalui inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi, sekaligus berkontribusi terhadap penguatan ekonomi kerakyatan yang inklusif dan berkelanjutan.

Visi, Misi, dan Informan Penelitian

PT Mitra Dagang Madani memiliki visi menjadi trading house terdepan yang inklusif dan berkelanjutan serta mitra strategis dalam pemberdayaan UMKM melalui inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi digital. Untuk mewujudkan visi tersebut, perusahaan berfokus pada perluasan akses pasar UMKM melalui kanal online dan offline, pengembangan inovasi perdagangan seperti Warung Mekaar, penguatan ekosistem bisnis melalui teknologi dan kemitraan strategis, penciptaan nilai sosial-ekonomi bagi masyarakat, serta menjadi mitra terpercaya bagi UMKM dan nasabah Mekaar dalam menghadapi perkembangan digital dan globalisasi.

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap sembilan informan yang

memiliki posisi dan pengalaman berbeda dalam pengelolaan bisnis perusahaan, yaitu Adel, Aldi Khairy, Peggy Febrianto, Rasid Hamid, Doni, Bagus Taruna Sakti W., Siti Sarah Tri Jayanti, Kiyat Yuni Saptoko, dan Fadil Fachriansyah Z. Informan tersebut mewakili berbagai tingkatan organisasi, mulai dari kepala divisi, kepala bagian, kepala regional, koordinator, hingga staf dan officer, dengan cakupan bidang perdagangan eceran, pengadaan, operasional, keuangan, bisnis non-Warung Mekar, jasa, serta ekspansi dan aplikasi. Keragaman informan tersebut memberikan perspektif yang komprehensif mengenai perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani, baik pada tingkat pusat maupun operasional di lapangan.

Temuan Penelitian: Strategi Pengembangan Bisnis PT Mitra Dagang Madani

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, PT Mitra Dagang Madani (MDM) mengembangkan bisnis melalui strategi yang menekankan inovasi, digitalisasi, diversifikasi, dan pemberdayaan UMKM. Strategi tersebut diwujudkan melalui pengembangan Warung Mekaar, pemanfaatan platform digital untuk memperluas pemasaran produk UMKM, penguatan jaringan distribusi, serta peningkatan efisiensi melalui integrasi sistem logistik dan pengelolaan persediaan. Perusahaan juga memberikan pendampingan dan fasilitasi kepada nasabah Mekaar melalui pelatihan serta dukungan pengelolaan usaha, sekaligus membangun kemitraan dengan pihak pemerintah dan swasta untuk memperkuat akses permodalan, distribusi, dan promosi.

Dalam kurun waktu tiga hingga lima tahun terakhir, perkembangan bisnis MDM menunjukkan kecenderungan ekspansi, terutama pada Warung Mekaar dan sektor perdagangan eceran. Warung Mekaar yang pada awalnya berorientasi pada penyediaan kebutuhan pokok bagi nasabah Mekaar telah berkembang menjadi salah satu bagian penting dalam jaringan distribusi perusahaan. Perkembangan tersebut ditandai dengan peningkatan cakupan outlet, diversifikasi produk, dan pemanfaatan teknologi dalam pelayanan. Pada saat yang sama, integrasi kanal digital memperluas pemasaran produk UMKM sehingga memperkuat posisi MDM sebagai *trading house* sekaligus mendukung peningkatan daya saing mitra UMKM.

Pengembangan bisnis perdagangan eceran MDM juga dilakukan melalui Madani Mart dan Sangkar Kopi. Madani Mart diarahkan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan harga kompetitif, distribusi yang efisien, dan layanan yang mudah diakses. Sementara itu, Sangkar Kopi dikembangkan pada sektor kuliner dan gaya hidup dengan menitikberatkan pada kualitas produk, pengalaman pelanggan, inovasi menu, diferensiasi, dan penguatan *brand*. Selain kedua unit tersebut, MDM juga melakukan diversifikasi perdagangan melalui produk fashion, seragam, *ID card*, serta kendaraan berupa motor dan mobil yang berasal dari aset eks-sewa afiliasi perusahaan.

Pengembangan kedua unit perdagangan eceran tersebut diarahkan untuk membangun sumber pendapatan yang lebih mandiri dan mengurangi ketergantungan terhadap pasokan dari PNM sebagai perusahaan induk. Saat ini, MDM juga melakukan survei dan kajian pasar untuk rencana ekspansi eksternal dengan target *soft launching* sekitar tahun 2027. Salah satu konsep yang dikembangkan adalah penggabungan Madani Mart dan Sangkar Kopi dalam satu lokasi, sehingga konsumen dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari sekaligus menikmati produk kuliner dalam satu tempat. Strategi ini diharapkan menciptakan sinergi antarunit usaha, meningkatkan efisiensi operasional, memperluas pasar, serta memperkuat keberlanjutan bisnis MDM di luar lingkungan internal PNM.

Analisis Faktor Internal dan Eksternal PT Mitra Dagang Madani

Berdasarkan hasil wawancara, strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani (MDM) dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal perusahaan. Kekuatan utama MDM meliputi akses terhadap ekosistem nasabah PNM yang luas, harga produk Warung Mekaar yang kompetitif, sistem pengantaran ke lokasi PKM, sinergi antarunit usaha, serta harga dan kualitas produk Sangkar Kopi yang terjangkau. Sementara itu, kelemahan perusahaan mencakup keterbatasan kapasitas gudang, jumlah SDM pengadaan, proses pengadaan yang masih manual, kendala distribusi di wilayah terpencil, kebutuhan monitoring SDM lapangan, serta tingginya *minimum order quantity* (MOQ).

Dari sisi eksternal, terdapat sejumlah peluang yang dapat dimanfaatkan MDM, antara lain ekspansi Madani Mart dan Sangkar Kopi ke luar Menara PNM, kerja sama dengan platform digital seperti Grab dan Gojek, peningkatan kapasitas gudang dan armada, pemanfaatan nasabah yang memiliki usaha warung, serta digitalisasi sistem pengadaan dan pengelolaan persediaan. Di sisi lain, ancaman yang dihadapi meliputi potensi konflik antar nasabah pemilik warung, persaingan dengan ritel modern dan grosir lokal, ketergantungan terhadap PNM sebagai *holding*, serta fluktuasi harga dan kebijakan MOQ dari prinsipal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan bisnis MDM sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengoptimalkan kekuatan, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengantisipasi ancaman secara adaptif dan berkelanjutan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani (MDM) yang berfokus pada inovasi**,** digitalisasi, diversifikasi, dan pemberdayaan UMKM sejalan dengan Teori Manajemen Strategis Chandler dan *Resource-Based View* (RBV). Diversifikasi Warung Mekaar, Madani Mart, dan Sangkar Kopi, yang didukung jaringan distribusi, ekosistem nasabah PNM, serta kemitraan UMKM, menjadi sumber daya strategis dalam membangun keunggulan kompetitif. Temuan ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya kolaborasi teknologi, inovasi model bisnis, kepemimpinan digital, *strategic agility*, digital marketing, dan keberlanjutan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan (Napitupulu et al., 2025; Rizal & Rufaidah, 2026; Nurjaman, 2022; Fratama et al., 2025; Sinudarsono, 2025; Pramudiana et al., 2025).

Implementasi strategi MDM dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi keterbatasan kapasitas gudang, SDM pengadaan, serta sistem operasional yang masih manual, sedangkan faktor eksternal mencakup persaingan ritel, kondisi infrastruktur, dan kebijakan pemerintah. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penyesuaian antara strategi dan struktur organisasi sebagaimana dikemukakan Chandler, serta optimalisasi sumber daya internal sesuai perspektif RBV. Oleh karena itu, penguatan kapasitas gudang, digitalisasi pengadaan, peningkatan kualitas SDM, dan pembangunan budaya organisasi yang adaptif menjadi langkah penting untuk mendukung keberhasilan strategi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sari (2025), Rismanto et al. (2025), Kesuma et al. (2024), Hadiyanti dan Ali (2026), serta Katamsih et al. (2026) yang menekankan pentingnya inovasi, digitalisasi, fleksibilitas, dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi persaingan dan ketidakpastian bisnis.

Persepsi Manajemen dan Karyawan terhadap Efektivitas Strategi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen dan karyawan memiliki persepsi yang cenderung positif terhadap efektivitas strategi pengembangan bisnis PT Mitra Dagang Madani (MDM), meskipun terdapat perbedaan fokus. Manajemen menilai strategi telah mendukung

diversifikasi usaha, perluasan distribusi, loyalitas konsumen, dan efisiensi pengadaan. Sementara itu, karyawan merasakan manfaat berupa pedoman kerja yang lebih jelas, peningkatan motivasi, dan kelancaran distribusi, tetapi masih menghadapi kendala berupa keterbatasan SDM, beban kerja, fasilitas, dan komunikasi antara pusat dengan wilayah.

Temuan tersebut relevan dengan Teori Chandler yang menekankan kesesuaian antara strategi dan struktur organisasi (*structure follows strategy*). Diversifikasi MDM telah diikuti pembentukan unit usaha dan penguatan distribusi, tetapi keterbatasan gudang, SDM, serta sistem operasional menunjukkan perlunya penyesuaian struktur lebih lanjut. Dari perspektif RBV, ekosistem nasabah PNM, jaringan stokis, diferensiasi produk, dan kualitas SDM merupakan sumber daya strategis yang dapat menjadi dasar keunggulan kompetitif. Namun, sumber daya tersebut perlu dioptimalkan melalui penguatan SDM, digitalisasi sistem, peningkatan fasilitas, dan komunikasi internal. Secara keseluruhan, sintesis Teori Chandler dan RBV menunjukkan bahwa efektivitas strategi MDM tidak hanya ditentukan oleh ketepatan perumusan strategi, tetapi juga oleh kesesuaian struktur organisasi dan kemampuan perusahaan mengoptimalkan sumber daya internal. Penguatan kedua aspek tersebut dapat meningkatkan efektivitas implementasi strategi, kinerja perusahaan, serta keberlanjutan keunggulan kompetitif MDM.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, PT Mitra Dagang Madani (MDM) menerapkan strategi pengembangan bisnis melalui inovasi, digitalisasi, diversifikasi usaha, dan pemberdayaan UMKM, yang diwujudkan melalui Warung Mekaar, Madani Mart, dan Sangkar Kopi. Strategi tersebut berkontribusi terhadap perluasan jaringan distribusi, peningkatan omzet, penguatan *brand*, serta peningkatan kinerja operasional dan daya saing perusahaan. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala internal berupa keterbatasan gudang, SDM pengadaan, dan sistem operasional yang belum sepenuhnya digital, serta faktor eksternal berupa persaingan ritel, kebijakan UMKM, dan keterbatasan infrastruktur.

Manajemen dan karyawan secara umum memiliki persepsi positif terhadap efektivitas strategi karena mampu memperjelas arah bisnis, meningkatkan efisiensi, motivasi, dan kelancaran distribusi. Meskipun demikian, beban kerja, keterbatasan fasilitas, dan komunikasi internal masih menjadi tantangan. Temuan tersebut menegaskan relevansi Teori Chandler mengenai kesesuaian strategi dan struktur organisasi serta Resource-Based View (RBV) yang menempatkan sumber daya internal sebagai dasar keunggulan kompetitif. Dengan demikian, keberhasilan pengembangan bisnis MDM bergantung pada kemampuan perusahaan menyelaraskan struktur organisasi, mengoptimalkan sumber daya, dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

PT Mitra Dagang Madani disarankan memperkuat sinergi antarunit usaha, khususnya Warung Mekaar, Madani Mart, dan Sangkar Kopi, termasuk mengembangkan konsep ritel dan kuliner terpadu untuk memperluas pasar. Perusahaan juga perlu mempercepat digitalisasi operasional, meningkatkan kapasitas gudang dan armada distribusi, serta memperkuat sistem monitoring dan komunikasi internal. Manajemen perlu memperluas kemitraan dengan pihak swasta dan pemerintah untuk mendukung permodalan, distribusi, dan pemasaran UMKM, sedangkan karyawan perlu meningkatkan kompetensi digital serta berperan aktif dalam memberikan masukan terkait kendala operasional. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan melibatkan konsumen, mitra UMKM, dan regulator serta menggunakan data finansial dan operasional secara lebih mendalam, termasuk pendekatan longitudinal untuk mengevaluasi dampak jangka panjang strategi dan rencana ekspansi MDM.

DAFTAR REFERENSI

Anggriani, Y. (2026). Pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi produk budaya lokal di Kota dan Kabupaten Bima: Strategi digital dalam mendukung pelestarian budaya dan penguatan ekonomi kreatif. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 45–50. https://doi.org/10.69666/w0vwk990

Ansoff, H. I. (1987). The emerging paradigm of strategic behavior. *Strategic Management Journal, 8*(6), 501–515. https://doi.org/10.1002/smj.4250080602

Ariyandi, I. R., & Purwanti. (2025). Strategi efektif untuk meningkatkan efisiensi operasional perusahaan. *Journal of Business Economics and Management, 1*(3), 328–334.

Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J., Jr. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management, 27*(6), 625–641. https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00114-3

Chandler, A. D., Jr. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT Press.

Dabukke, F. B. M. (2024). *Strategi transformasi bisnis mencapai kinerja perusahaan berkelanjutan PT. Pupuk Indonesia (Persero)* [Doctoral dissertation, IPB University]. IPB Repository. http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/160374

Fauzi, A., Suhaety, Y., & Mauzu, F. (2026). The influence of brand image and perceived value on purchase intention: A case study on Sensodyne toothpaste brand in Sanggar District. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 1–12. https://doi.org/10.69666/hg52j846

Fratama, R. N. (2025). *Strategi pengembangan bisnis pada Hakkan.id* [Master's thesis, IPB University]. IPB Repository. https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/171452

Hadiyanti, R., & Ali, M. M. (2026). Strategi peningkatan kinerja bisnis menggunakan analisis SWOT dan Business Model Canvas. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4*(4), 14534–14543. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5526

Hartono, H., Da Silva, J., Da Costa, F., Melianto, D., & Suparta, M. (2025). Implementasi metode analisis menggunakan NVivo dalam penelitian kualitatif. *Journal of Management and Creative Business, 3*(2), 191–198. https://doi.org/10.30640/jmcbus.v3i2.4652

Judijanto, L. (2024). Analisis efisiensi operasional, manajemen risiko, dan pengelolaan sumber daya terhadap keberlanjutan kinerja keuangan perusahaan di Indonesia. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan West Science, 3*(3), 254–264. https://doi.org/10.58812/jakws.v3i03.1601

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

Katamsih, D. A., Adhim, C., & Mauzu, F. (2026). Analisis strategi pemasaran agribisnis bawang goreng dalam meningkatkan volume penjualan: Studi kasus Rumah Produksi Raka La Rangga di Kabupaten Dompu. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 22–30. https://doi.org/10.69666/v23jbg52

Kesuma, S. A., & Ibrahim, H. (2024). Strategi bisnis internasional untuk menghadapi tantangan ekonomi dan politik di tahun 2024. *Journal of Islamic Economics and Finance, 2*(1), 177–189. https://doi.org/10.59841/jureksi.v2i1.790

Komarudin, P., Huda, M., & Arum, S. A. (2025). Optimalisasi proses produksi untuk meningkatkan efisiensi operasional di perusahaan manufaktur: Study manajemen lean manufacturing dalam meningkatkan efisiensi perusahaan. *Bisnis-Net: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 8*(1), 23–28. https://doi.org/10.46576/bn.v8i1.5596

Kurniawan, M., & Marlina, L. (2026). Analisis dampak penggunaan dompet digital (DANA) pada generasi milenial dan Gen Z. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 13–21.

https://doi.org/10.69666/2f4d9j39

Lubis, N. W. (2023). Resource Based View (RBV) dalam meningkatkan kapasitas strategis perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX, 6*(1), 14–26. https://doi.org/10.46880/mtx.vol6no1.pp14-26

Maesaroh, I., Miladia, U. A., Fithriyan, M., & Nulhakim, L. (2025). Teknik pengumpulan data dalam penelitian. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10*(2), 315–325. https://doi.org/10.23969/jp.v10i02.27110

Mardhiyah, M., Dinilhaq, N. A., Amelia, Y., Arini, A., Hidayatullah, R., & Harmonedi, H. (2025). Populasi dan sampel dalam penelitian pendidikan: Memahami perbedaan, implikasi, dan strategi pemilihan yang tepat. *Katalis Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Matematika, 2*(2), 208–218. https://doi.org/10.62383/katalis.v2i2.1670

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2020). *Strategy safari: The complete guide through the wilds of strategic management* (2nd ed.). FT Publishing International.

Muaffa, M. A., & Rohman, A. (2025). Strategi optimalisasi aspek operasional dalam bisnis modern di era perkembangan digital. *Improvement: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 5*(1), 46–52. https://doi.org/10.30651/imp.v5i1.26394

Napitupulu, R. H. M., Nadapdap, H. S., Maulana, W., & Pratama, S. (2025). Strategi pengembangan bisnis dalam menghadapi persaingan bisnis Insurance Technology (InsurTech) di Indonesia. *Jurnal Lentera Bisnis, 14*(1), 751–763. https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1401

Nugroho, D. A. (2026). Implementasi analitika prediktif untuk peramalan permintaan produk cat TEFA menggunakan Random Forest dan regresi linier berganda. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 75–80. https://doi.org/10.69666/4aehk582

Nurjaman, R. (2022). *Strategic agility dalam peningkatan kinerja perusahaan provider logistik di Indonesia* [Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia]. UPI Repository. http://repository.upi.edu/id/eprint/75742

Nurwahidah, H. (2026). Implementasi green management pada rantai pasok jagung: Studi kasus PT. SUL di Kecamatan Bolo, Kabupaten Bima. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 81–90. https://doi.org/10.69666/zhedd290

Pahlevi, C., & Musa, M. I. (2023). *Manajemen strategi* (I. A. Riu, Ed.). Intelektual Karya Nusantara.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Pramudiana, F. W., Latifah, K., & Nena, G. L. (2025). Dinamika strategi dan kinerja laba: Tinjauan sistematik atas literatur profitabilitas 2023–2025. *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management, 3*(2), 97–109. https://doi.org/10.69718/ijesm.v3i2.479

Rahmatika, D. N., Firmansyah, F., & Wijaya, J. R. T. (2025). *Audit manajemen perusahaan: Prosedur, inovasi dan implementasi*. Eureka Media Aksara.

Retnaningtyas, E., Budiman, A., & Murtadho, M. (2026). Survival strategies of urban home-based culinary MSMEs in Surabaya amid digitalization without high-tech capital. *Indonesian Journal of Advanced Research, 5*(7), 1157–1174. https://doi.org/10.55927/ijar.v5i7.16829

Rismanto, C., Metris, D., Rasyiddin, A., & Priyanto, R. (2025). Strategi pengembangan organisasi: Penerapan metode agile melalui transformasi inovasi, budaya organisasi, digitalisasi, dan manajemen pemasaran untuk meningkatkan kinerja perusahaan. *Al-KALAM: Jurnal Komunikasi, Bisnis dan Manajemen, 12*(1), 1–17. https://doi.org/10.31602/al-kalam.v12i1.16352

Rizal, M. F., & Rufaidah, P. (2026). The impact of business model innovation and digital leadership on business performance: Analyzing the moderating role of employee tenure. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga, 36*(1), 158–182. https://doi.org/10.20473/jeba.v36i12026.158-182

Roesadhi, A. N. A., Pasaribu, A. D. S., & Nasution, N. F. (2026). Instrumen pengumpulan data dan teknik pengumpulan data penelitian kualitatif. *Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara, 2*(6), 14330–14344.

Rosdiawan, R. K., & Chaerudin. (2025). Manajemen kinerja SDM: Strategi meningkatkan efektivitas organisasi. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 7*(3), 1515–1522. https://doi.org/10.37479/jimb.v7i3.30059

Rusandi, & Rusli, M. (2021). Merancang penelitian kualitatif dasar/deskriptif dan studi kasus. *Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam, 2*(1), 48–60. https://doi.org/10.55623/au.v2i1.18

Sagala, P. M., Tarigan, K. M. B., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). Analisis pentingnya perencanaan dan pengembangan bisnis dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *KARYA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 4*(1), 150–159.

Saptaria, L., & Rafidin. (2026). Meningkatkan kinerja karyawan UMKM melalui transformational leadership dan psychological empowerment: Efek mediasi employee engagement. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 51–62. https://doi.org/10.69666/mwnfbj24

Sari, A. T. T. (2025). Faktor-faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kinerja perusahaan: Analisis inovasi produk, pemasaran digital dan sumber daya manusia (Literature review manajemen strategik). *Jurnal Greenation Ilmu Teknik, 3*(2), 48–57. https://doi.org/10.38035/jgit.v3i2.302

Sinudarsono, K. (2025). *Pengaruh strategi bisnis dan inovasi produk terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing: Studi pada UMKM di Kota Semarang* [Master's thesis, Universitas Diponegoro]. Digital Library Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. https://repofeb.undip.ac.id/id/eprint/16074

Sulistiyawan, E., Istikhoroh, S., Lasiyono, U., Alam, W. Y., Miradji, M. A., & Prasetyo, A. (2024). Optimalisasi manajemen strategi untuk menjadikan UMKM yang unggul dalam persaingan bisnis. *Ekobis Abdimas: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 5*(1), 116–126. https://doi.org/10.36456/ekobisabdimas.5.1.9414

Pertiwi, T. P., Safitri, W., Fauzan, M., Kushariyadi, Huda, M., Safitri, N., Syamsulbahri, Sumarya, E., Sobari, M., & Nirwana, I. (2025). *Manajemen operasional*. Askara Sastra Media.

Wardhana, A. (2024). *Customer satisfaction in the digital edge: Edisi Indonesia*. Eureka Media Aksara.

Widyaningsih, M., & Afiah, S. (2026). Determinan kualitas laporan keuangan daerah: Peran pengetahuan akuntansi, sistem informasi akuntansi, dan pengendalian internal. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis, 2*(1), 63–74. https://doi.org/10.69666/tmt15k17