

## **ANALISIS DAYA SAING DAN STRATEGI PEMASARAN KOPI BUBUK JAVA COFFEE**

### **COMPETITIVENESS ANALYSIS AND MARKETING STRATEGIES JAVA COFFEE GROUND COFFEE**

**Fatmawati<sup>1a</sup>, BPY Kurniawan<sup>1</sup>, dan U Suryadi<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Magister Terapan, Jurusan Agribisnis, Politeknik Negeri Jember, Indonesia

<sup>a</sup> Korespondensi: Fatmawati, E-mail: fatmanashaf@gmail.com

(Diterima: 04-06-2018; Ditelaah: 04-06-2018; Disetujui: 21-10-2018)

#### **ABSTRACT**

Bondowoso is one of the coffee planting center in East Java with special taste (specialties) Java Coffee. The local government gives full support to create quality processed products that can increase revenue and sales volume of ground coffee that still under 'ose coffee' sales. It needs study of the competitiveness of Bondowoso processed ground coffee 'Java coffee' specialty products to assess whether the business is feasible to be developed economically or not. This study used Analysis method using Policy Analysis Matrix. For an alternative marketing strategy used an Internal Factor Evaluation (IFE) matrix, External Factor Evaluation (EFE Internal-External (IE) and SWOT, priority marketing strategy with Analytical Hierarchy Process (AHP). The purposes of research are: 1) Knowing the competitiveness of ground coffee Java coffee UD. Nuri, 2) Determining the right strategy to improve the competitiveness of ground coffee Java coffee UD.Nuri. The data analysis methods used was IFE and EFE Matrices. Alternative business development strategy used IE and SWOT matrices, for business development strategy priority used AHP. Ground coffee Java coffee has a comparative advantage and competitive with coefficient DRC = 0.052 and PCR = 0.489. Ground coffee Java coffee agribusiness position is in quadrant I, the right strategy to improve the ground coffee UD. Nuri Bondowoso is conducting an effective promotion through social media (digital marketing).

*Keywords:* competitiveness, Java coffee, marketing, PAM, SWOT

#### **ABSTRAK**

Bondowoso adalah salah satu pusat penanaman kopi di Jawa Timur dengan rasa khusus (spesialisasi) Java Coffee. Pemerintah daerah memberikan dukungan penuh untuk menciptakan produk olahan berkualitas yang dapat meningkatkan pendapatan dan volume penjualan kopi bubuk yang masih di bawah penjualan 'ose coffee'. Diperlukan studi tentang daya saing produk kopi 'kopi Jawa' yang diolah di Bandung untuk menilai apakah bisnis tersebut layak untuk dikembangkan secara ekonomi atau tidak. Penelitian ini menggunakan metode Analisis menggunakan Matriks Analisis Kebijakan. Untuk strategi pemasaran alternatif menggunakan matriks Faktor Evaluasi Internal (IFE), Evaluasi Faktor Eksternal (EFE Internal-Eksternal (IE) dan SWOT, strategi pemasaran prioritas dengan Analytical Hierarchy Process (AHP). Tujuan penelitian adalah: 1) Mengetahui daya saing kopi bubuk kopi Jawa Jawa UD. Nuri, 2) Menentukan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing kopi bubuk kopi Jawa UD.Nuri. Metode analisis data yang digunakan adalah Matriks IFE dan EFE. Strategi pengembangan bisnis alternatif menggunakan matriks IE dan SWOT, untuk prioritas strategi pengembangan bisnis menggunakan AHP. Kopi bubuk kopi Jawa memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif dengan koefisien DRC = 0,052 dan PCR = 0,489. Kopi tanah Posisi agribisnis kopi Jawa berada di kuadran I, strategi yang tepat untuk meningkatkan kopi bubuk UD. Nuri Bondowoso melakukan promosi yang efektif melalui media sosial (pemasaran digital).

Kata kunci: daya saing, kopi Jawa, pemasaran, PAM, SWOT

## PENDAHULUAN

Kopi merupakan komoditas tropis utama yang diperdagangkan di seluruh dunia dengan kontribusi setengah dari total ekspor komoditas tropis. Berdasarkan data dari FAO, pada tahun 2013, Indonesia tercatat sebagai produsen kopi terbesar ketiga di dunia setelah Brazil dan Vietnam. Di dunia, Indonesia dikenal dengan *specialty coffee* melalui berbagai varian kopi dan kopi luwak. Sistem Pengusahaan kopi di Indonesia 96% merupakan perkebunan yang diusahakan oleh rakyat. Berdasarkan data direktorat jenderal perkebunan tahun 2016, luas areal kopi tahun 1980 Indonesia hanya mencapai 707.464 ha, pada tahun 2016, luas areal kopi Indonesia meningkat menjadi 1.233.294 ha atau meningkat sebesar 74,33%.

Kabupaten Bondowoso merupakan salah satu sentra penanaman kopi di Jawa Timur, yang menghasilkan kopi dengan cita rasa khas (spesialti) yang dikenal secara internasional dengan julukan *Java Coffee*. *Java Coffee* atau kopi jawa memiliki paduan karakter yang kaya aroma serta rasa herbal pada aftertaste, sehingga dipuja pencinta kopi di seluruh dunia. Luas kopi rakyat di Bondowoso 13.534.76 Ha dengan hasil 2.712.94 Ose/ton, dikelola oleh 44 kelompok tani dengan no IDG 000023, yang dikenal dengan brand java ijen raung. Kopi Arabika "Java Ijen-Raung" dihasilkan dari tanaman kopi Arabika yang ditanam di dataran tinggi Ijen dan Raung dengan ketinggian di atas 900 m dpl. Teknik olah yang dikembangkan oleh petani kopi Arabika di kawasan Ijen-Raung dikombinasikan dengan sifat-sifat khas kawasan dan dengan teknik budidaya telah menghasilkan biji kopi berkualitas tinggi dengan citarasa khas. Berdasarkan beberapa hasil analisis sensorial telah membuktikan karakteristik- karakteristik di atas.

Harga kopi Arabika gelondongan basah di wilayah kecamatan Sumber wringin ± Rp. 25.000,-/kg, harga Ose Rp. 60.000, sedangkan harga kopi bubuk Rp. 150.000,- /kg (Gambar 1). Perbedaan harga yang cukup tinggi mendorong pemerintah daerah melalui dinas terkait terus memberikan dukungan dan bantuan sarana prasarana pengolahan kopi serta pelatihan untuk membekali para petani agar dapat menciptakan produk olahan yang berkualitas sehingga mampu meningkatkan penjualan kopi bubuk. Bantuan alat diharapkan mampu memberikan nilai tambah terhadap pendapatan petani dan

meningkatkan volume penjualan kopi bubuk yang masih jauh dibawah penjualan kopi ose/biji kopi berasan (Gambar 2.), untuk dapat menilai ketercapaian program yang telah digulirkan pemerintah apakah suatu usaha tersebut layak dikembangkan secara ekonomis atau tidak perlu adanya kajian daya saing produk olahan kopi bubuk java coffee Bondowoso yang hingga saat ini belum ada. Simatupang (2007) dalam Prayuginingsih, dkk. (2013) mengatakan bahwa analisis daya saing ini sangat penting untuk mengetahui apakah suatu usaha tersebut layak dikembangkan secara ekonomis. Daya saing suatu usaha dalam hal ini dapat didefinisikan sebagai kemampuan suatu usaha untuk tetap layak secara privat (finansial) pada kondisi teknologi, lingkungan ekonomi dan kebijakan pemerintah yang ada. Pada sistem perekonomian terbuka, daya saing untuk komoditas perkebunan (misal : kopi rakyat) berarti kemampuan usaha komoditas perkebunan rakyat domestik untuk tetap layak secara finansial pada kondisi harga input maupun output tradable sesuai dengan harga paritas impornya. Dalam hal ini, keunggulan komparatif dapat ditunjukkan oleh koefisien nilai PCR (Privat Cost Ratio)-nya. Untuk melihat seberapa jauh produk agroindustri kopi bubuk Java Coffee skala kecil memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif dapat dilakukan perhitungan nilai DRCR (Domestic Resources Cost Ratio) dan PCR (Privat Cost Ratio).



Sumber: Data Sekunder Dinas Perkebunan Kab. Bondowoso (2016)

Gambar 1 Harga biji kopi dan harga kopi bubuk

Sumber: Data Sekunder Dinas Perkebunan Kab. Bondowoso (2016)

Gambar 2 Volume penjualan kopi ose dan kopi bubuk dalam negeri



## MATERI DAN METODE

### Materi

#### Konsep dan Teori Daya Saing

Daya saing merupakan kemampuan suatu komoditi untuk memasuki pasar luar dan kemampuan untuk dapat bertahan dalam pasar tersebut dalam artian jika suatu produk mempunyai daya saing maka produk tersebutlah yang banyak diminati oleh banyak konsumen. Simanjuntak (1992) dalam Murtiningrum (2003) menyatakan bahwa daya saing adalah kemampuan produsen untuk memproduksi suatu komoditi dengan biaya yang cukup rendah sehingga pada harga-harga yang terjadi di pasar internasional kegiatan produksi tersebut menguntungkan. Daya saing suatu komoditi dapat diukur melalui dua pendekatan yang berbeda. Kedua pendekatan tersebut adalah tingkat keuntungan yang dihasilkan dan efisiensi perusahaan komoditi. Pendekatan pertama adalah tingkat keuntungan yang dihasilkan. Tingkat keuntungan yang dihasilkan dapat dilihat dari dua sisi yaitu keuntungan privat dan keuntungan sosial. Pendekatan ini pun dapat dilihat dari dua indikator yaitu keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif dari sisi permintaan, kemampuan bersaing mengandung arti bahwa produk agribisnis yang dijual haruslah produk yang sesuai dengan atribut yang dituntut konsumen atau produk yang dipersepsikan bernilai tinggi oleh konsumen (consumers's value perception). (Murtiningrum, 2013)

Secara teoritis, konsepsi daya saing bisa mengacu pada pendapat Hill dan Jones (2009:3),

bahwa daya saing akan tercapai ketika profitabilitas perusahaan lebih besar dan keuntungan rata-rata semua perusahaan di industri yang sama. Semakin tinggi rata-rata profitabilitas perusahaan dibandingkan dengan perusahaan yang lain untuk industri yang sama, maka perusahaan tersebut akan semakin tinggi daya saingnya.

#### Keunggulan Bersaing

Konsep keunggulan komparatif merupakan ukuran daya saing (keunggulan) potensial dalam artian daya saing yang akan dicapai apabila perekonomian tidak mengalami distorsi sama sekali. Komoditas yang memiliki keunggulan komparatif dikatakan juga memiliki efisiensi secara ekonomi. Berdasarkan analisis kompetitif, Porter menyatakan bahwa walaupun suatu perusahaan memiliki banyak kekuatan dan kelemahan dalam berhadapan dengan para pesaing. Terdapat dua jenis dasar keunggulan kompetitif yang dapat dimiliki oleh suatu perusahaan yaitu biaya rendah dan diferensiasi yang sangat ditentukan oleh struktur industri. Keduanya dihasilkan dari kemampuan perusahaan dalam menaggulangi kelima kekuatan dengan lebih baik dibandingkan pesaingnya. Untuk kepentingan inilah maka Porter kemudian menyarankan tiga strategi yang harus di pertimbangkan oleh perusahaan yaitu strategi keunggulan biaya (overall cost leadership) yang memungkinkan perusahaan untuk menawarkan produk dengan harga yang lebih murah dari pesaingnya, diferensiasi (differentiation) sehingga pelanggan menganggap memperoleh manfaat unik yang sesuai dengan harga yang cukup, dan fokus (focus) yang disebutnya sebagai strategi generik (generic strategies). Startegi fokus terdiri dari dua varian yaitu fokus biaya dan fokus diferensiasi

Suatu negara akan memperoleh manfaat dari perdagangan internasional apabila melakukan spesialisasi produksi dan mengekspor barang dimana barang tersebut dapat berproduksi relatif lebih efisien serta mengimpor barang dimana negara tersebut berproduksi relatif kurang atau tidak efisien. (Oktaviani 2009 dalam Jamilah 2014).

#### Strategi Pemasaran

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya

bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Strategi didefinisikan secara khusus sebagai tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan (Prahalad dalam Umar, 2001:31).

Strategi pemasaran adalah salah satu cara memenangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan baik itu untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa. Strategi pemasaran dapat dipandang sebagai salah satu dasar yang dipakai dalam menyusun perencanaan perusahaan secara menyeluruh. Alasan lain yang menunjukkan pentingnya strategi pemasaran adalah semakin kerasnya persaingan yang dihadapi oleh perusahaan pada umumnya. Dalam situasi yang demikian, tidak ada lagi pilihan lain bagi perusahaan kecuali berusaha untuk menghadapinya atau sama sekali keluar dari arena persaingan. Perusahaan harus meningkatkan efektifitas dan nilai pelanggan, seperti yang dikemukakan Bestari (2003:85) bahwa respon yang paling baik untuk melindungi pasar yaitu dengan melakukan inovasi terus menerus (continuous innovation).

### Policy Analysis Matrix (PAM)

*Policy Analysis Matrix* (PAM) atau Matriks Analisis Kebijakan merupakan Model analisis yang digunakan untuk menganalisis keunggulan komparatif (analisis ekonomi) dan keunggulan

kompetitif (analisis financial) terhadap suatu komoditi yang diperkenalkan pertama kali oleh Monke dan Pearson pada tahun 1989. Menurut Scott Pearson (2005), terdapat tiga tujuan dari analisis PAM, yaitu :

1. Menghitung tingkat keuntungan privat sebuah ukuran daya saing usahatani pada tingkat harga pasar atau harga aktual.
2. Menghitung tingkat keuntungan sosial sebuah usahatani yang dihasilkan dengan menilai output dan biaya pada tingkat harga efisiensi (social opportunity cost).
3. Menghitung transfer effect, sebagai dampak dari sebuah kebijakan. Dengan membandingkan pendapatan dan biaya, untuk selanjutnya dinamakan sebagai budget sebelum dan sesudah penerapan kebijakan.

Matriks PAM terdiri dari tiga baris dan empat kolom (Tabel 1). Baris pertama mengestimasi keuntungan privat yaitu perhitungan penerimaan dan biaya berdasarkan harga yang berlaku, yang mencerminkan nilai-nilai yang dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah. Baris kedua mengestimasi keunggulan ekonomi dan daya saing (komparatif), yaitu perhitungan penerimaan dan biaya berdasarkan harga sosial (shadow price) atau nilai ekonomi yang sesungguhnya terjadi di pasar tanpa adanya kebijakan pemerintah. Sedangkan baris ketiga merupakan selisih antara baris pertama dan kedua yang menggambarkan divergensi.

Tabel 1 Komponen penyusun policy analysis matrix

Komponen	Penerimaan	Biaya Faktor Produksi		Keuntungan
		Tradable	Non-tradable	
Harga privat	A	B	C	D
Harga social	E	F	G	H
Divergensi	$I = A - E$	$J = B - F$	$K = C - G$	$L = D - H$

Sumber: Monke dan Pearson (1995)

Keterangan: A = Penerimaan Privat; G = Biaya Input Non Tradable Sosial; B = Biaya Input Tradable Privat; H = Keuntungan Sosial; C = Biaya Input Non Tradable Privat; I = Transfer Output; D = Keuntungan Privat; J = Transfer Input Tradable; E = Penerimaan Sosial; K = Transfer Faktor; F = Biaya Input Tradable Sosial; L = Transfer Bersih.

### Analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)

Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) adalah suatu cara untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan

(*Strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian, perencana strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi dalam kondisi yang ada saat ini yang disebut dengan analisis situasi (Rangkuti, 2014:19). Pada

tahap ini dilakukan analisis matrix IE dan analisis SWOT.

a. Matriks internal – eksternal (IE)

IE (Internal Eksternal) matriks adalah salah satu analisis yang menggabungkan teknik analisis matriks EFE dan matriks IFE. Total nilai rata-rata tertimbang dari matriks IFE akan dipetakan di koordinat X, sedangkan total nilai rata-rata tertimbang dari matriks EFE akan dipetakan koordinat Y.

Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dengan kekuatan dan kelemahan yang termasuk faktor internal. Analisis SWOT digambarkan ke dalam matriks SWOT dengan kemungkinan 4 alternatif strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (S-O Strategis), strategi kelemahan-peluang (W-O Strategis), Strategi kekuatan-ancaman (S-T Strategis), dan strategi kelemahan-ancaman (W-T strategis)

**Analytical Hierarchy Process (AHP)**

Metode Analytic Hierarchy Process (AHP) merupakan teori umum mengenai pengukuran. Empat macam skala pengukuran yang biasanya digunakan secara berurutan adalah skala nominal, ordinal, interval dan rasio. Skala yang lebih tinggi dapat dikategorikan menjadi skala yang lebih rendah, namun tidak sebaliknya. Pendapatan per bulan yang berskala rasio dapat dikategorikan menjadi tingkat pendapatan yang berskala ordinal atau kategori (tinggi, menengah, rendah) yang berskala nominal. Sebaliknya jika pada saat dilakukan pengukuran data yang diperoleh adalah kategori atau ordinal, data yang berskala lebih tinggi tidak dapat diperoleh. AHP digunakan untuk menurunkan skala rasio dari beberapa perbandingan berpasangan yang bersifat diskrit maupun kontinu. Perbandingan berpasangan tersebut dapat diperoleh melalui pengukuran aktual maupun pengukuran relatif dari derajat kesukaan, atau kepentingan atau perasaan. Dengan demikian metode ini sangat berguna untuk membantu mendapatkan skala rasio dari hal-hal yang semula sulit diukur seperti pendapat, perasaan, perilaku dan kepercayaan (Saaty, 2001). Skala banding secara berpasangan berupa nilai, definisi, dan penjelasan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Skala Banding Secara Berpasangan

Intensitas Pentingnya	Definisi	Penjelasan
1	Kedua elemen sama pentingnya	Dua elemen menyumbang sama besar pada saat itu
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting ketimbang yang lain	Pengalaman dan pertimbangan sedikit menyokong satu elemen atas yang lainnya
5	Elemen yang satu esensial atau sangat penting ketimbang elemen yang lainnya	Pengalaman dan pertimbangan dengan kuat menyokong satu elemen atas elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih penting dari elemen yang lainnya	Satu elemen dengan kuat disokong, dan dominannya telah terlihat dalam praktik
9	Satu elemen mutlak lebih penting ketimbang elemen yang lainnya	Bukti yang menyokong elemen yang satu atas yang lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin kuat
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua	Kompromi diperlukan antara dua

Sumber: Saaty (1993).

**Metode**

Penelitian dilaksanakan di UD. Nuri Sumber wringin Bondowoso. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*Purposive Sampling*). Penelitian

dilaksanakan pada bulan November-Desember 2016 yaitu berupa *survey* pendahuluan untuk mengetahui permasalahan yang dialami perusahaan kopi bubuk *java coffee* tersebut, kemudian dilanjutkan penelitian pada bulan Juli-September 2017.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metoda pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara kepada sumber informasi atau informan yaitu pemilik industri, stakeholder dan mengamati dokumen-dokumen yang ada. Metode analisis data yang digunakan untuk mengetahui daya saing kopi bubuk *java coffee* adalah *Policy Analysis Matrix* (PAM) dan untuk mengetahui alternatif strategi pemasaran adalah matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), matriks *Eksternal Factor Evaluasion* (EFE), matriks *Internal-Eksternal* (IE) dan matriks SWOT, sedangkan untuk mengetahui prioritas strategi pemasaran kopi bubuk *java coffee* digunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Daya Saing Kopi Bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso

Analisis keunggulan komparatif dan keunggulan kompetitif digunakan untuk mempelajari kelayakan dan prospek serta kemampuan kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso bersaing dengan kopi berasan (biji kopi yang belum diolah). Berikut disajikan hasil perhitungan analisis PAM Kopi bubuk Java Coffee.

Pada divergensi penerimaan dan biaya input tradabel yang dihasilkan bernilai negatif, sedangkan divergensi pada biaya input non tradable (faktor domestik) bernilai positif. Divergensi negatif pada penerimaan output dengan nilai Rp 49,115,692 terjadi karena harga sosial kopi bubuk java coffee lebih tinggi dari harga yang diterima petani yang menjual kopinya berupa kopi berasan. Divergesi negatif pada biaya input tradable sebesar Rp 20,000 seperti bahan bakar (BBM) lebih tinggi dari harga privatnya. Secara keseluruhan harga dari input-input tradable sama dari harga yang diterima petani. Hal ini mengindikasikan tidak adanya kebijakan pemerintah atau distorsi pasar yang mengakibatkan harga sosial input tradable lebih tinggi dari harga finansialnya seperti adanya tarif impor, dan pajak pertambahan nilai.

Tabel 3 PAM Kopi Bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso (Rp/1 Kw)

	Penerimaan	Tradable inputs	Domestic Factors	Profit
Private	12,750,000	6,565,000	3,022,250	3,162,750
Social	61,865,692	6,585,000	2,883,500	52,397,192
Divergences	(49,115,692)	(20,000)	138,750	(49,234,442)
	DRC = 0.052		PCR = 0.489	

Keuntungan sosial (52,397,192) lebih besar dari keuntungan privat (3,162,750) hal ini disebabkan karena perbedaan dalam penerimaan. Harga bayangan kopi bubuk ini menunjukkan bahwa tidak terjadinya distorsi pasar atau intervensi pemerintah sehingga harga ini didasarkan pada kondisi pasar persaingan sempurna. Berdasarkan hasil analisis perbandingan antara keuntungan yang diperoleh secara privat dengan keuntungan sosial, ternyata keuntungan sosial lebih besar dibandingkan keuntungan privat. Hal ini menginformasikan bahwa secara sosial atau pada kondisi dimana harga input dan output dihitung berdasarkan harga opportunity cost biaya imbalan dan tidak

adanya kegagalan pasar atau intervensi pemerintah, maka perusahaan kopi bubuk sangat menguntungkan untuk terus diusahakan. Agribisnis kopi bubuk memiliki keuntungan privat dan keuntungan sosial diatas keuntungan normal sehingga layak untuk diusahakan.

### Analisis Keunggulan Kompetitif

Analisis keunggulan kompetitif terdiri dari analisis keuntungan privat (PP) dan rasio biaya privat (PCR). Keuntungan privat kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso merupakan selisih antara penerimaan dan biaya yang dikeluarkan per kwintal kopi berasan. Harga yang digunakan dalam analisis ini adalah harga aktual yang

terjadi di pasar yang telah dipengaruhi oleh adanya kebijakan pemerintah, baik untuk input maupun output. Berdasarkan indikator pada Tabel 3, dapat dilihat penerimaan kopi bubuk per kwintal secara finansial adalah Rp 3,162,750. Biaya total yang dikeluarkan adalah Rp 9,587,250 per kwintal. Biaya tersebut terdiri dari biaya input tradable sebesar Rp 6,565,000 serta biaya input non tradable sebesar Rp 3,022,250. Oleh kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso itu keuntungan privat yang diperoleh adalah sebesar Rp 3,162,750 per kwintal. Nilai keuntungan finansial yang lebih besar dari nol ( $PP > 0$ ) tersebut menunjukkan bahwa secara finansial kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso menguntungkan untuk dilaksanakan secara privat dan dapat bersaing pada tingkat harga privat.

Hasil analisis matriks PAM menunjukkan bahwa nilai PCR adalah sebesar 0.489. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso di lokasi penelitian efisien secara finansial dan memiliki keunggulan kompetitif. Nilai PCR sebesar 0.489 (lebih kecil dari 1,00) memiliki makna bahwa kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso memiliki keunggulan kompetitif dalam penggunaan sumber daya domestik. Koefisien PCR sebesar 0.489 atau 48,9%, menunjukkan bahwa kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso memiliki kemampuan bersaing sebesar 51,1%, artinya biaya produksi kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso dalam negeri per kwintal lebih murah 51,1% dibanding jika di produksi di luar negeri.

### **Analisis Keunggulan Komparatif**

Keuntungan sosial (SP) dari usaha kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso di lokasi penelitian yang ditunjukkan dengan nilai Social Profitability (SP) adalah positif ( $>1$ ) yaitu Rp 52,397,192 per kwintal. Keuntungan sosial tersebut menunjukkan bahwa untuk menghasilkan kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso menguntungkan secara ekonomi jika tanpa adanya kebijakan pemerintah dan distorsi pasar yang berlaku saat ini. Selain dari keuntungan ekonomi, keunggulan komparatif kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso juga dapat diketahui dari rasio biaya sumberdaya domestik atau domestic resource cost (DRC). DRC merupakan rasio antara biaya non tradable dengan selisih antara penerimaan dikurangi biaya tradable pada

harga bayangan atau harga sosial yaitu harga tanpa adanya intervensi pemerintah. Suatu aktivitas mempunyai keunggulan komparatif apabila nilai DRC lebih kecil dari satu ( $DRC < 1$ ). Nilai DRC yang lebih kecil dari satu menunjukkan bahwa untuk memperoleh tambahan satu rupiah output diperlukan tambahan biaya faktor domestik lebih kecil dari satu rupiah yang dinilai pada tingkat harga sosial. Sebaliknya, suatu aktivitas tidak mempunyai keunggulan komparatif apabila nilai DRC lebih besar dari 1 ( $DRC > 1$ ). Semakin kecil nilai DRC maka komoditi tersebut akan semakin memiliki keunggulan komparatif.

Hasil analisis tabel PAM memperlihatkan nilai DRC sebesar 0.052. Nilai DRC 0.052 berarti pada tingkat harga sosial untuk meningkatkan nilai output sebesar satu rupiah diperlukan tambahan biaya faktor domestik sebesar Rp 0.052. Hal ini menunjukkan bahwa kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso sangat efisien dalam menggunakan sumberdaya ekonomi. Nilai DRC yang lebih kecil dari satu ( $DRC < 1$ ) juga menunjukkan bahwa tanpa kebijakan pemerintah, usaha kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso di lokasi penelitian memiliki keunggulan komparatif atau nilai tambah yang dihasilkan Java Coffee UD. Nuri Bondowoso melebihi biaya sumberdaya domestik yang digunakan. Berdasarkan hasil analisis diketahui faktor pendukung lokal berupa sumberdaya seperti bahan baku kopi dan tenaga kerja, mampu memberi penghematan biaya sebesar 94,8% dibandingkan jika diusahakan di luar negeri. Koefisien DRC sebesar 0.052 atau 5.2% akan memberikan keuntungan ekonomi sebesar 94,8% dan total biaya

Nilai keuntungan sosial (Rp 52,397,192 per kwintal) yang lebih besar dari keuntungan privat (Rp 3,162,750 per kwintal) menunjukkan kondisi pendapatan yang lebih menguntungkan pada tingkat harga sosial. Keuntungan sosial yang lebih tinggi dari keuntungan privat tersebut diakibatkan oleh harga kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso yang lebih tinggi yaitu Rp 150,000/kg sementara harga kopi berasan Java Coffee UD. Nuri Bondowoso adalah Rp 50.000/kg.

Nilai DRC yang lebih kecil dari PCR ( $DRC < PCR$ ) menunjukkan bahwa cenderung tidak terdapat kebijakan pemerintah yang meningkatkan efisiensi produsen dalam memproduksi. Besarnya nilai keuntungan sosial daripada keuntungan privat yang diperoleh penerajin kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri

Bondowoso serta nilai DRC yang lebih kecil dari PCR mengindikasikan adanya pengaruh intervensi pemerintah atau distorsi pasar yang tidak memberikan insentif yang baik kepada pengrajin kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso sehingga keuntungan privat yang dihasilkan menjadi lebih rendah dari keuntungan sosial yang diperoleh tanpa adanya intervensi pemerintah terhadap input produksi dan distorsi pada pasar output.

### Perumusan Aternatif Strategi Menggunakan Analisis SWOT

Berdasarkan hasil penelitian, telah diidentifikasi masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso. Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE) kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso ditunjukkan pada Tabel 4.

Total nilai yang diperoleh dari matriks IFE sebesar 2,74. Menurut David (2006) dalam Evalia (2015), posisi nilai tersebut berada di nilai rata-rata tertimbang (2,5). Kondisi tersebut menunjukkan secara internal posisi agroindustri kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso saat ini cukup baik dalam memanfaatkan kekuatan-kekuatan dan berupaya untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada. Faktor kelemahan yang dianggap memberikan pengaruh kepada pemasaran agroindustri kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso adalah Administrasi kurang tertib (0,23), Desain Kemasan kurang menarik (0,09), tenaga kerja khusus pengolahan kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso dalam hal ini tenaga penyangrai kopi bubuk karena nantinya akan menentukan taste dari kopi masih terbatas (0,09), dan tenaga promosi (Salesman) yang masih kurang (0,07).

Tabel 4. Internal Factor Evaluation (IFE) Kopi Bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso

Faktor Internal		Bobot (a)	Peringkat (b)	Nilai (axb)
<b>A1. Kekuatan</b>				
1	Tersedia Outlet Penjualan	0.11	3	0.32
2	Tersedia tester kopi/seduh langsung di outlet	0.11	3	0.33
3	Tempat usaha di jalur wisata	0.08	3	0.25
4	SDM dan SDA sudah siap	0.07	4	0.26
5	Bahan Baku dekat	0.06	4	0.25
6	Kapasitas Alat Mencukupi	0.06	4	0.25
7	Tenaga kerja melimpah	0.09	4	0.37
8	Semangat dan Kemauan	0.06	4	0.25
Jumlah A1				2.26
<b>A2.Kelemahan</b>				
9	Desain Kemasan kurang menarik	0.09	1	0.09
10	Promosi (Salesman kurang)	0.07	1	0.07
11	Administrasi kurang tertib	0.11	2	0.23
12	Tenaga kerja khusus masih terbatas	0.09	1	0.09
Jumlah A2				0.47
Total				2.74
Selisih				0.90

Tabel 5 *External Factor Evaluation* (EFE) Kopi Bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso

Faktor Eksternal		Bobot (a)	Peringkat (b)	Nilai (axb)
<b>B1. Peluang</b>				
1	Peluang Pasar	0.04	4	0.18
2	Bahan baku dekat	0.04	4	0.18
3	Banyak Relasi	0.07	3	0.20
4	Pasar	0.05	4	0.18
5	Pelatihan SDM	0.07	3	0.21

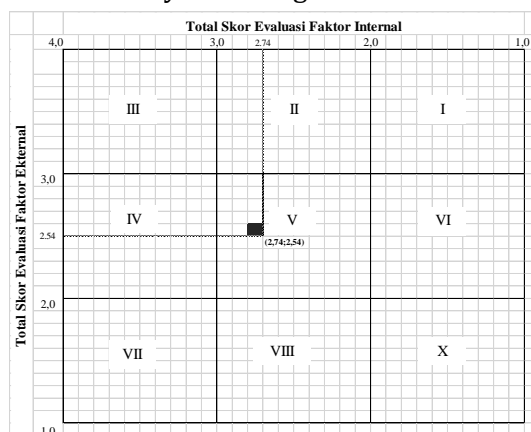


6	Pelatihan Teknis	0.07	3	0.21
7	Bahan Baku dasar kopi	0.05	4	0.18
8	Wisata Edukatif	0.06	3	0.18
9	Pasar Modern	0.05	3	0.14
10	Sovenir wisata	0.05	4	0.21
11	Banyak varian produk kopi	0.07	3	0.20
	Jumlah B1			2.09
<b>B2. Ancaman</b>				
12	Pesaing baru	0.04	1	0.04
	Harga Bahan baku semakin mahal	0.04	1	0.04
13	Modal Kurang	0.06	1	0.06
14	Kurang Bersatunya UMKM	0.07	2	0.15
15	Minimnya promosi	0.05	1	0.05
16	Minimnya modal usaha	0.06	1	0.06
17	Kurangnya tenaga pemasaran	0.05	1	0.05
	Jumlah B2			0.46
	Total			2.54
	Selisih			0.81

Total nilai yang diperoleh dari matriks EFE sebesar 2,54. Menurut David (2006) dalam Evalia (2015), posisi nilai tersebut berada di nilai rata-rata tertimbang (2,50).

### Hasil Analisis Matriks Internal-Eksternal (IE)

Hasil yang diperoleh dari matriks IFAS dan EFAS digunakan untuk menyusun matriks Internal-Eksternal (IE), sehingga dapat diketahui posisi kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso yaitu sebagai berikut :



Gambar 3 Matriks *Internal Eksternal* (IE)

Melalui matriks ini, dapat dipetakan posisi agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso yang selanjutnya dapat digunakan untuk merumuskan alternatif strategi menggunakan Matriks SWOT. Hasil analisis dengan menggunakan IFE dan EFE masing-masing diperoleh skor IFE = 2.74 dan EFE = 2.54 nilai

tersebut menunjukkan bahwa posisi faktor eksternal perusahaan/industri adalah menengah atau sedang. Hasil evaluasi pada Gambar 3 menempatkan posisi agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso berada pada sel V (*Hold and Maintain*). Pada posisi seperti ini maka industri dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*) serta dapat dikelola melalui strategi penetrasi pasar dan pemasaran produk maka strategi yang dapat dilakukan adalah dengan mempertahankan kegiatan yang sudah berlangsung namun tetap mengembangkan kuantitas dan kualitas kegiatan (Ardhiarisca dkk. 2015). Pendapat tersebut sama dengan yang di ungkapkan oleh Pratama, L.dkk. (2017) jika hasil analisis IFE dan EFE terletak pada sel V (*Hold and Maintain*) strategi yang tepat dilakukan adalah menggunakan strategi penetrasi pasar dan pemasaran produk

Menurut David (2011 : 344) penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan penjualan untuk produk yang ada di pasar pada saat ini melalui upaya - upaya pemasaran yang lebih besar, sedangkan pemasaran produk adalah sebuah strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini. Berdasarkan hal tersebut maka penetrasi pasar dan pemasaran produk yang direkomendasikan agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso adalah meningkatkan aktivitas publisitas atau promosi dan memperbaiki atau memodifikasi produk.

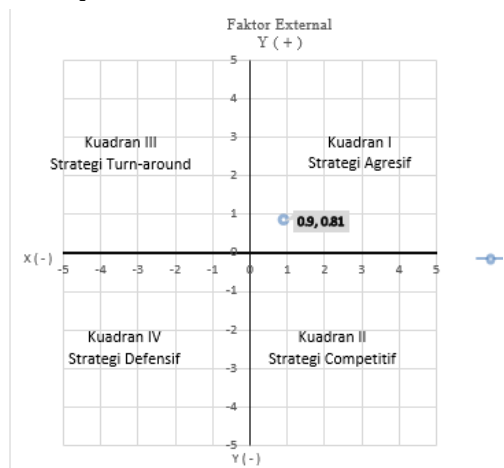
Menurut Kotler dan Armstrong (2012:62), Promosi (Promotion) adalah suatu unsur yang digunakan untuk memberitahukan dan membujuk pasar tentang produk atau jasa yang baru pada perusahaan melalui iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, maupun publikasi. Bentuk promosi yang di rekomendarikan pada agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso UD. Nuri adalah promosi melalui media online dan media social. Semakin tingginya penggunaan internet berbanding lurus dengan pemanfaatannya di dunia marketing, sehingga dikatakan bahwa marketing online mulai populer sejalan dengan makin pupulernya penggunaan internet (Lasmadiarta, 2011 dalam utama dan Millati, 2016). Hasil penelitian jamaludin, dkk (2015) ini menyimpulkan bahwa variabel Promosi Online (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Keputusan Pembelian (Y). Artinya, konsumen dalam melakukan keputusan pembelian dengan melihat promosi online yang dilakukan oleh Aryka Shop.

Pada agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso modifikasi produk dapat dilakukan dengan cara memperbaiki desain kemasan, memvariasikan ukuran/isi produk sesuai dengan permintaan konsumen serta memperbanyak varian produk kopi bubuk dengan penambahan bahan tambahan seperti kopi bubuk kapulaga, kopi bubuk jahe dan lain-lain.

### Strategi Alternatif Agribisnis Kopi Bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso

Berdasarkan hasil penilaian terhadap faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal, menunjukkan bahwa agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso berada pada kondisi yang paling menguntungkan yaitu Kuadran I yaitu Strategi Agresif. Strategi Agresif merupakan strategi yang menguntungkan karena terdapat banyak peluang (oportunity) yang dapat dimanfaatkan oleh agribisnis kopi bubuk

Java Coffee UD. Nuri Bondowoso dengan menggunakan kekuatan (strength) internalnya, sehingga didapat hasil yang optimal dalam pemasaran kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso. Strategi yang perlu dilakukan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy). Selanjutnya, alternatif strategi yang dapat direkomendasikan ditunjukkan pada matrik SWOT pada Gambar 4.



Gambar 4 Hasil analisis Matriks IE kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso

### Perumusan Alternatif Strategi Agribisnis Kopi Bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso Menggunakan Matriks SWOT

Posisi industri atau perusahaan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan alternatif strategi yang dapat dirumuskan untuk pemasaran agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso. Hasil analisis matriks SWOT dapat dilihat pada gambar 5.

Berdasarkan matriks SWOT dapat dirumuskan lima alternatif strategi yang dapat direkomendasikan dalam rangka pemasaran agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso, yaitu (a) strategi SO; (b) strategi WO; (c) strategi ST; (d) strategi WT.

<b>IFE</b>	<p><b>STRENGTHS (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedia Outlet Penjualan (<b>S1</b>)</li> <li>2. Tersedia tester kopi/seduh langsung di outlet (<b>S2</b>)</li> <li>3. Tempat usaha di jalur wisata (<b>S3</b>)</li> <li>4. SDM dan SDA sudah siap (<b>S4</b>)</li> <li>5. Bahan Baku dekat (<b>S5</b>)</li> <li>6. Kapasitas Alat Mencukupi (<b>S6</b>)</li> <li>7. Tenaga kerja melimpah (<b>S7</b>)</li> <li>8. Semangat dan Kemauan (<b>S8</b>)</li> </ol>	<p><b>WEAKNESSES (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desain Kemasan kurang menarik (<b>W1</b>)</li> <li>2. Promosi (Salesman kurang) (<b>W2</b>)</li> <li>3. Administrasi kurang tertib (<b>W3</b>)</li> <li>4. Tenaga kerja khusus masih terbatas (<b>W4</b>)</li> </ol>	
<b>EFE</b>	<p><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peluang Pasar (<b>O1</b>)</li> <li>2. Bahan baku dekat (<b>O2</b>)</li> <li>3. Banyak Relasi (<b>O3</b>)</li> <li>4. Pasar (<b>O4</b>)</li> <li>5. Pelatihan SDM (<b>O5</b>)</li> <li>6. Pelatihan Teknis (<b>O6</b>)</li> <li>7. Bahan Baku dasar kopi (<b>O7</b>)</li> <li>8. Wisata Edukatif (<b>O8</b>)</li> <li>9. Pasar Modern (<b>O9</b>)</li> <li>10. Sovenir wisata (<b>O10</b>)</li> <li>11. Banyak varian produk kopi (<b>O11</b>)</li> </ol>	<p><b>STRATEGI SO:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetrasi Pasar/peningkatan promosi (O1, O3, O4, O9, S1, S2, S3, S8)/SO1</li> <li>2. Pengembangan Produk (O2, O5, O6, O7, O11, S4, S5, S6, S7) / SO2</li> </ol>	<p><b>STRATEGI WO:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan promosi yang efektif (O1,O3, O4, W2)/WO1</li> <li>2. Diversifikasi produk dan kemasan untuk komersialisasi (O8,O9,O10, O11, W1)/WO2</li> <li>3. Meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan (O5,O6, W3,W4)/WO3</li> </ol>
	<p><b>THREATS (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pesaing baru (<b>T1</b>)</li> <li>2. Harga Bahan baku semakin mahal (<b>T2</b>)</li> <li>3. Modal Kurang (T3)</li> <li>4. Kurang Bersatunya UMKM (T4)</li> <li>5. Minimnya promosi (T5)</li> <li>6. Minimnya modal usaha (T6)</li> <li>7. Kurangnya tenaga pemasaran (T7)</li> </ol>	<p><b>STRATEGI ST :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan Pasar (T1, T2, T3,T4, T5,T6,T7, S1, S2, S3, S7,S8) / ST</li> </ol>	<p><b>STRATEGI WT :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemberdayaan UMKM (T1,T2, T3, T4, T5, T6, T7, W1,W2, W3,W4) / WT</li> </ol>

Gambar 5 Matriks SWOT

### Strategi SO

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Pada strategi SO diperoleh dua alternatif strategi yaitu :

- 1) Strategi SO1 (Penetrasi Pasar/Peningkatan Promosi)

Strategi ini direkomendasikan kepada pihak industri untuk memanfaatkan peluang dengan menggunakan beberapa faktor kekuatan yang dimiliki, yaitu dengan peningkatan promosi.

Terus menjalin kerjasama dengan relasi yang telah terbangun melalui kegiatan pameran baik lokal maupun nasional yang telah di ikuti, menjadikan kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso sebagai souvenir/oleh-oleh khas Kabupaten Bondowoso dengan menyediakan produk di berbagai outlet. Selain itu juga perlu dilakukan kegiatan promosi melalaui media online, mengingat perkembangan teknologi dan media online yang begitu cepat di era digital menuntut adanya inovasi dari para pembuat produk dan servis/jasa, kegiatan pemasaran produk melalui internet mutlak untuk saat ini.

## 2) Strategi SO2 (Pengembangan Produk)

Strategi ini digunakan untuk meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk yang ada saat ini. Strategi ini direkomendasikan kepada pihak industri untuk memanfaatkan peluang adanya permintaan dari pedagang/pelanggan untuk membuat produk kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso dalam rasa, ukuran dan kemasan yang bervariasi. Pemanfaatan peluang ini bisa dilakukan dengan menggunakan beberapa faktor kekuatan yang dimiliki oleh industri yaitu Tenaga kerja melimpah untuk memperbanyak varian produk kopi bubuk dengan penambahan bahan tambahan seperti kopi bubuk kapulaga, kopi bubuk jahe dll. Menurut Madiha Zaffou (2010:1) dalam Nurrahman dan Utama (2016) menyatakan bahwa variasi produk merupakan faktor penting ketika membuat keputusan pembelian produk.

## Strategi WO

Strategi WO strategi ini dilakukan untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif strategi yang direkomendasikan kepada pihak industri adalah :

### 1) Strategi WO1 (Melakukan kegiatan Promosi Yang Efektif)

Melakukan kegiatan promosi yang efektif adalah melalui media social karena salah satu kelebihan promosi di media social tidak memerlukan tenaga salesman yang banyak dan biaya murah. Media sosial merupakan alat komunikasi pemasaran yang memiliki kemampuan yang besar karena kemampuan komunikasi dengan cakupan yang luas, kemampuan berbagi informasi, tidak terbatas waktu, memecahkan batasan geografis, dan dapat diakses melalui computer maupun mobile/smart phone. Media sosial tidak menjadi pengganti media tradisional, akan tetapi diintegrasikan dengan media tradisional untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal (Williams dkk. 2012 dalam Moriansyah, 2015). Berdasarkan hasil penelitian Pamungkas dan Zuhroh (2016) bahwa Promosi melalui media sosial menjadi strategi pemasaran yang cukup efektif, serta didukung dengan word of mouth yang positif akan mampu menarik konsumen untuk melakukan pembelian di kedai Bontacos. Sistem informasi pemasaran berbasis online diperlukan untuk membantu manajemen untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan produk yang diproduksi, tempat pemasaran,

promosi yang digunakan, harga yang tepat untuk produk dan bauran pemasaran yang nantinya dapat menciptakan keunggulan yang kompetitif untuk memenangkan persaingan pasar (utama dan Millati, 2016)

### 2) Strategi WO2 (Diversifikasi Produk Dan Kemasan Untuk Komersialisasi)

Diversifikasi Produk Dan Kemasan Untuk Komersialisasi. Desain produk disesuaikan dengan segmen pasar yang dituju serta menetapkan SOP pengolahan kopi bubuk sehingga dengan tenaga kerja yang melimpah namun belum memiliki keahlian khusus tetap dapat menghasilkan produk yang sama asal mengikuti SOP yang telah ditetapkan oleh UD. Nuri. Swastha dan Irawan (2003 : 233-234) dalam Rini (2013) yang menyatakan bahwa pengembangan produk atau modifikasi produk dilakukan dengan cara mengubah sifat-sifat produk yang dapat menarik para pemakai atau pembeli baru

### 3) Strategi WO3 (Meningkatkan Kualitas SDM dengan Pelatihan)

Menurut Maryana, dkk. 2015 alternatif peningkatan kualitas SDM dengan pelatihan bertujuan untuk memberikan peningkatan kemampuan dan pengetahuan SDM sesuai dengan bidangnya. Pelatihan ini berupa pelatihan informal baik dalam bentuk teori maupun praktek langsung dalam perusahaan. Bentuk pelatihan bisa beranekaragam sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan target skill yang harus dimiliki oleh tiap-tiap karyawan, sehingga tenaga kerja yang melimpah dapat dibekali sesuai dengan bidang kerja yang dibutuhkan.

## Strategi ST

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman. Alternatif strategi yang direkomendasikan kepada pihak industri adalah pengembangan pasar dengan memperkenalkan produk yang ada saat ini pada pasar baru (new market). Strategi Pengembangan pasar ke New market ini dijalankan dengan memperluas area geografi baru, menambah segmen baru, mengubah dari bukan pemakai menjadi pemakai, menarik pelanggannya pesaing. Beberapa pedoman yang akan membuat strategi pengembangan pasar efektif, membangun jaringan pemasaran bersama dengan UMKM lain/membuka cabang. Strategi ini direkomendasikan untuk menanggulangi ancaman yaitu adanya pesaing

baru, kurangnya modal dapat di tanggung bersama dalam umkm, minimnya tenaga pemasaran dan promosi dapat ditambah atau ditingkatkan secara bersama umkm dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki yaitu melimpahnya tenaga kerja, tersedia Outlet penjualan dan tempat usaha di jalur wisata. Selain itu menurut Maryana, dkk. (2015) Memperluas area pemasaran melalui kerjasama dengan pedagang besar dan pedagang kecil khususnya yang berada di lingkungan perusahaan.

**Strategi WT**

Strategi WT adalah strategi yang meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Alternatif strategi yang direkomendasikan adalah Pemberdayaan UMKM. Strategi ini dilakukan untuk meminimalkan kelemahan yaitu Promosi (Salesman kurang), tenaga kerja khusus masih terbatas, administrasi kurang tertib dan menghindari ancaman yaitu adanya pesaing baru, harga Bahan baku semakin mahal, minimnya modal usaha, Kurang Bersatunya UMKM, minimnya promosi dan kurangnya tenaga pemasaran. Pemberdayaan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dan Koperasi merupakan langkah yang strategis dalam meningkatkan dan memperkuat dasar kehidupan perekonomian dari sebagian terbesar rakyat Indonesia, khususnya melalui penyediaan lapangan kerja dan mengurangi kesenjangan dan tingkat kemiskinan. Data BPS (2015) menunjukkan bahwa UKM dalam perekonomian nasional memiliki peran yang penting dan strategis (Martini, dkk. 2016).

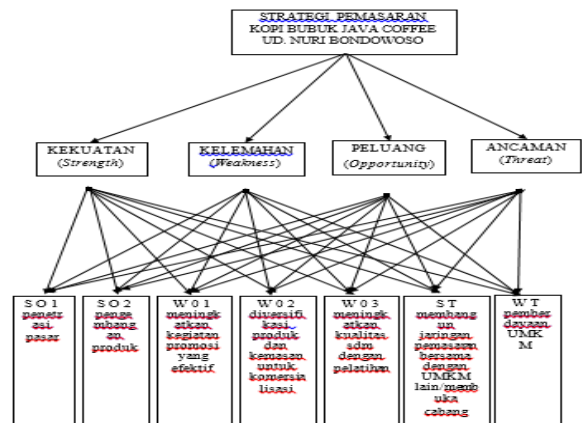
**Penentuan Prioritas Strategi Menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP)**

Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk metode pengambilan keputusan menggunakan AHP adalah menyusun hirarki, menyusun prioritas untuk setiap elemen, dan melakukan pengujian konsistensi.

**Penyusunan Hierarki AHP**

Penyusunan hierarki AHP didapatkan dari matriks SWOT dengan didapatkan 7 perumusan strategi yaitu Penetrasi Pasar/peningkatan promosi, pengembangan produk, melakukan promosi yang efektif, diversifikasi produk dan kemasan untuk komersialisasi, meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan, pengembangan

pasar, pemberdayaan UMKM. Hierarki yang digunakan sebagai dasar penyusunan kuesioner AHP dapat dilihat pada Gambar 6.



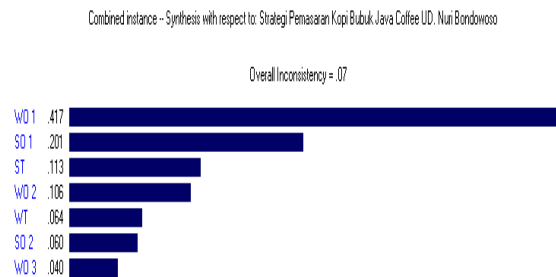
Gambar 6 Struktur analytical hierarchy process (AHP)

**Penentuan Prioritas Strategi**

Hasil analisis menggunakan AHP, yang menjadi fokus adalah strategi pemasaran kopi bubuk java coffee UD, Nuri Bondowoso. Faktor-faktor berpengaruh adalah kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Alternatif yang ditawarkan yaitu :

1. Strategi SO1 (penetrasi pasar)
2. Strategi SO2 (pemasaran produk)
3. Strategi WO1 (meningkatkan kegiatan promosi yang efektif)
4. Strategi WO2 (diversifikasi produk dan kemasan untuk komersialisasi)
5. Strategi WO3 (meningkatkan kualitas sdm dengan pelatihan)
6. Strategi ST (membangun jaringan pemasaran bersama dengan UMKM lain/membuka cabang)
7. Strategi WT (pemberdayaan UMKM)

Hasil analisis AHP dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7 Hasil Analisis AHP

Alternatif Strategi pada Gambar 4.6 menunjukkan bahwa prioritas pertama yang

perlu segera dilakukan oleh perusahaan adalah melakukan kegiatan promosi yang efektif dengan nilai 0,417. Kegiatan promosi yang efektif dalam hal ini adalah kegiatan promosi melalui media social/online (digital marketing), merupakan strategi pemasaran kopi bubuk UD. Nuri Bondowoso yang mutlak harus dilakukan. Faktor tersebut menjadi sesuatu yang penting karena tingkat konversi konsumen yang telah banyak beralih dari offline ke online. Promosi melalui media online mudah, efektif dan efisien dan dapat dilakukan 24 jam non stop, jangkauan pasar yang lebih luas dibanding dengan media offline, Low cost high impact (budget kecil dampak/berpengaruhnya besar). Wardhana (2015) dalam Purwana, dkk. (2017) menemukan bahwa strategi digital marketing berpengaruh hingga 78% terhadap keunggulan bersaing UMKM dalam memasarkan produknya. Stockdale, Ahmed, dan Scheepers (2012) dalam Purwana, dkk. 2017 berhasil mengidentifikasi business value dari penggunaan media sosial bagi UMKM, seperti: terciptanya saluran pemasaran yang berkelanjutan; Kenaikan pendapatan jangka pendek dan penjualan jangka panjang; penurunan biaya advertising hingga 70%; reduksi dalam biaya pemasaran secara keseluruhan; terciptanya competitive advantage; kemudahan promosi lintas platform media sosial; peningkatan popularitas merek dan produk; pengenalan organisasi atau perusahaan ke masyarakat.

Alternatif strategi yang kedua yaitu penetrasi pasar atau peningkatan promosi dengan nilai 0,201. Peningkatan promosi melalui kerjasama dengan relasi (swasta dan pemerintah) produk kopi bubuk java coffee UD. Nuri merupakan produk specialty yang tidak terdapat di daerah lain sehingga brand yang telah tercipta akan lebih dikenal oleh masyarakat. Alternatif strategi yang kedua ini masih searah dengan alternative strategi yang pertama sehingga dapat dilakukan secara bersamaan yaitu meningkatkan promosi yang efektif melalui digital marketing dan pameran.

Alternatif strategi yang terakhir yaitu meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan dengan nilai 0,040. Salah satu kekuatan yang dimiliki oleh agribisnis kopi bubuk java coffee UD. Nuri Bondowoso adalah melimpahnya tenaga kerja namun tidak dilengkapi dengan skill yang dibutuhkan oleh industry. Rusastra *et al.* (2005) dalam Purwantini dan Supriyati (2015) menyatakan bahwa unsur penting dari tenaga kerja manusia yang dapat menghasilkan

pendapatan adalah keahlian dan tenaganya. Keahlian sebagai representasi kualitas tenaga kerja manusia biasanya diproksi dari tingkat pendidikan formal dan keterampilan yang dimiliki. Bagi sebagian besar tenaga kerja yang terlibat di sektor pertanian unsur penting yang mereka miliki adalah tenaga. Berdasarkan temuan pokok tersebut, maka kebijakan yang dapat ditawarkan adalah (1) mengingat kualitas tenaga kerja umumnya relatif rendah, perlu dilakukan pelatihan atau peningkatan kapasitas tenaga kerja di perdesaan agar angkatan kerja di perdesaan bisa meningkatkan pengetahuan dan keterampilan; (2) untuk menjaga produktivitas tenaga kerja pertanian tetap tinggi diperlukan kebijakan pengembangan kapasitas produksi, modernisasi pertanian, harga output dan input; dan (3) perlu dibangkitkan sumber-sumber pertumbuhan nonpertanian di perdesaan untuk menyediakan kesempatan kerja, antara lain dengan menumbuhkembangkan industri berbasis pertanian

## KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso yang memiliki Keunggulan bersaing dengan nilai PCR = 0.489 dan daya saing dengan nilai DRC = 0.052. Posisi agribisnis kopi bubuk Java Coffee UD. Nuri Bondowoso berada pada kondisi yang paling menguntungkan yaitu Kuadran I. Strategi yang dirumuskan. Alternatif strategi meliputi SO1, SO2, WO1, WO2, WO3, ST, dan WT. Prioritas strategi yang perlu segera dilakukan adalah WO1, yaitu meningkatkan volume penjualannya dengan menggunakan strategi pemasaran melalui media social (*digital marketing*).

## DAFTAR PUSTAKA

- Bestari. 2003. Dasar-dasar Pemasaran. Cetakan Pertama. Yogyakarta:Unit Penerbitan Fakultas Ekonomi (UPFE)
- Cetindamar, Dilek and Hakan Kilitcioglu. 2013. Measuring the Competitiveness of a Firm for an Award System. Competitiveness Review.' An International Business Journal. Vol. 23 No. 1., 2013. pp. 7-22 © Emerald Group Publishing Limited
- David, R Fred. 2011. Manajemen Strategis Konsep. Jakarta: Salemba Empat.
- Evalia, Nur Afni, 2015. Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Semut

- Aren. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol. 12 No. 1, Maret 2015. P-ISSN: 1693-5853 E-ISSN: 2407-2524
- Hill, Charles W. L. and Gareth R. Jones. 2009. *Essentials of Strategic Management*. Second Edition. Canada: South-Western, Cengage Learning.
- Jamilah, Mila. 2014. Analisis Daya Saing Dan Dampak Kebijakan Pemerintah Terhadap Usaha Anggrek Vanda Douglas Di Kota Tangerang Selatan. Laporan Hasil Penelitian. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor.
- Kotler, P. and G. Armstrong. 2012. *Prinsip Prinsip Pemasaran*, Edisi Tiga Belas. Jilid 1 Jakarta: Penerbit Erlangga
- Kurniawan, Bagus Putu Yudhia. 2015. Analisis Dan Prioritas Strategi Peningkatan Daya Saing Kopi Arabika (*Coffea arabica*) - Java Coffee Bondowoso. Politeknik Negeri Jember.
- Martini, dkk. 2016. Peningkatan Kuantitas Produksi Dan Kualitas Sdm Pada Kelompok Kerajinan Bambu Desa Somakaton Kecamatan Somagede Kabupaten Banyumas *Jurnal Ecces*. Vol. 2 No.2 Desember 2016 ISSN 2407-6635
- Maryana, dkk. 2015. Strategi Pemasaran Kopi Bubuk Lambung Mas Kelurahan Beng Kecamatan Gianyar Kabupaten Gianyar. *E-Jurnal Agribisnis dan Agrowisata* ISSN: 2301-6523 Vol. 4, No. 3, Juli 2015
- Murtiningrum, Fery. 2013. Analisis Daya Saing Usaha Tani Kopi Robusta (*Coffea Canephora*) Di Kabupaten Rejang Lebong. Program Studi Pascasarjana Magister Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Bengkulu. Tesis.
- Pamungkas, Bagas Aji dan Zuhroh, Siti. 2016. Pengaruh Promosi Di Media Sosial Dan Word Of Mouth Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Kedai Bontacos, Jombang). *Jurnal Komunikasi*, Vol. X No. 02, September 2016: 145-160 (Diakses 23 April 2018)
- Pearson, S. 2005. *Aplikasi Policy Analysis Matrix Pada Pertanian Indonesia*. Edisi Pertama : Januari 2005. Jakarta. Yayasan Obor Indonesia
- Porter, Michael, E., 1990. "Competitive Strategy". The Free Press, New York. p.20
- Prayuginingsih, dkk. 2012. Peningkatan Daya Saing Kopi Rakyat Di Kabupaten Jember. *Jurnal JSEP* Vol. 6 No. 3 November 2012
- Purwana, dkk. 2017. Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (Umk) Di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani (JPMM)*. E-ISSN: 2580-4332. Vol. 1 No. 1 Juli 2017
- Purwantini dan Supriyati. (2015). Panel Petani Nasional: Dinamika Produktivitas Tenaga Kerja Perdesaan: Komparasi Antaragroekosistem. Badan Penelitian Dan Pengembangan Pertanian. Indonesian Agency for Agricultural Research and Development (IAARD) Press. Jakarta. <https://media.neliti.com/media/publications/736-ID-dinamika-produktivitas-tenaga-kerja-perdesaan-komparasi-antaragroekosistem.pdf> . Diakses 9 mei 2018
- Rangkuti, F. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis (Analisis SWOT)* Edisi Ke-17. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rini, Endang S. 2013. Peran Pengembangan Produk Dalam Meningkatkan Penjualan. *Jurnal Ekonom*, Vol 16, No 1, Januari 2013. (Diakses 23 April 2018)
- Saaty, T, L. 1993. *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin*. Jakarta : Pustaka Bina Sindo.
- Umar, H. 2001. *Strategic Management in Action, Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan WheelanHunger*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Utama dan Millati. 2016. *Desain Marketing Information Systems Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umk) Di Desa Taman Sari Kabupaten Banyuwangi*. Prosiding Seminar Nasional ISBN 978-602-60569-2-4 *Dinamika Global : Rebranding Keunggulan Kompetitif Berbasis Kearifan Lokal* ISBN 978-602-60569-2-4 Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember