



## **PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DI PERKEBUNAN KOPI PALASARI KABUPATEN BANDUNG**

Oleh :

Yosep Hernawan<sup>1</sup>, Musafa<sup>2</sup>, Srie Wijaya Kesuma Dewi<sup>3</sup>  
Universitas BSI Bandung<sup>1</sup>, STP ARS Internasional<sup>2</sup>, ASM BSI<sup>3</sup>  
Jl Sekolah Internasional No. 1-6 Antapani Bandung  
Email : [yosep.hernawan17@gmail.com](mailto:yosep.hernawan17@gmail.com)<sup>1</sup>  
[musafadec@gmail.com](mailto:musafadec@gmail.com)<sup>2</sup>  
[dewi.swk@gmail.com](mailto:dewi.swk@gmail.com)<sup>3</sup>

### **ABSTRAK**

Pada tahun 2016, Jawa Barat memenangkan penghargaan kopi di ajang kopi expo, salah satu daerah yang mewakilinya adalah kopi palasari, Kampung Legok Nyenang, Desa Girimekar, Kabupaten Bandung. Potensi yang terdapat pada daerah ini diharapkan dapat meningkatkan taraf hidup warga sekitarnya. Maka diperlukan sebuah rancangan pengembangan strategi dalam upaya mengoptimalkan potensi kopi palasari. Penelitian ini akan mengakomodasi kebutuhan perancangan dan pengembangan strategi bisnis kopi palasari. Pengambilan data dari perkebunan kopi palasari menggunakan metode wawancara dan observasi. Data yang telah terkumpul diolah dan analisis dengan menggunakan alat analisis SWOT, dilanjutkan tabel IFAS & EFAS dan matriks SWOT. Dari hasil analisis didapatkan kesimpulan bahwa posisi kopi palasari berada pada tahap yang menguntungkan, karena memiliki skor kekuatan yang lebih besar dari kelemahan, memiliki skor peluang lebih besar dari ancaman dan berada pada posisi pertumbuhan (growth) kuadran 1. Dengan penerapan strategi yang tepat diharapkan kopi palasari dapat terus tumbuh dan berkembang sebagai salah satu aset potensial daerah.

Kata kunci: Kopi palasari, Strategi bisnis, Analisis SWOT, IFAS, EFAS, Matriks SWOT.

### **ABSTRACT**

*In 2016, West Java was awarded as best coffee in the world at the Expo Coffee event. One of regions that represented Jawa Barat is palasari coffee, Kampung Legok Nyenang, Desa Girimekar, Kabupaten Bandung. This potential is expected to increase and improve their quality of life of its citizen. It would require a draft development strategy in order to optimize the potential of palasari coffee. This research will accommodate the needs of the design and development of business strategies palasari coffee. Retrieval of data was taken from palasari coffee using interview and observation methods. The collected data is processed and analyzed using analysis tool SWOT, IFAS & EFAS tables and SWOT matrices. The conclusion is that the position of the palasari coffee is at a favorable stage. The result has a score of strength greater than weakness score, and an opportunity score greater than the threat score. It is in quadrant 1 (growth). The implementation of the appropriate strategy is expected palasari coffee can continue to grow and develop as one of the potential assets of the region.*

*Keyword: Palasari coffee, business Strategy, SWOT Analysis, IFAS, EFAS, SWOT Matrix.*

## I. PENDAHULUAN

Banyak daerah di Indonesia yang dikenal sebagai penghasil kopi berkualitas. Diantaranya yang sudah dikenal baik adalah kopi dari Aceh, Bali, Toraja, Lampung, Jawa Barat dan daerah lainnya. Ada perbedaan rasa yang khas dari kopi-kopi di daerah tersebut, hal ini menjadi salah satu alasan banyak pecinta kopi dunia menyukai kopi-kopi dari nusantara. Kenyataan ini sesuai dengan data dari Kementerian Perindustrian bahwa Indonesia adalah negara penghasil biji kopi terbesar keempat di dunia setelah Brasil, Vietnam dan Kolombia (Kemenperin, 2018). Pada tahun 2017 Indonesia menghasilkan kopi sebesar 639.000 ton atau setara kurang lebih 8% dari produksi kopi dunia dengan komposisi 72,84% merupakan kopi jenis robusta dan 27,16% kopi jenis arabika (Kemenperin, 2018). Direktur Edukasi Ekonomi Kreatif, Poppy Savitri mengatakan konsumsi kopi di Indonesia meningkat rata-rata lebih dari 7% per tahun. Peningkatan tersebut dikarenakan minum kopi sudah menjadi gaya hidup atau trend dalam masyarakat saat ini. Segmentasi dari pecinta kopi ini ikut berubah yang sebelumnya hanya orang dewasa saja menjadi orang dewasa dan anak muda. Keadaan ini menjadi pemicu bagi para pecinta kopi untuk membuka usaha kedai kopi dan berlomba menawarkan cita rasa kopi otentik (Nurviyan & Syahputra, 2019).

Adapun daerah di Indonesia yang mulai menata dan berusaha mengoptimalkan potensi kopi di beberapa kawasannya adalah Provinsi Jawa Barat. Pada saat itu, Gubernur Jawa Barat, Ahmad Heryawan memberikan 2 juta benih kopi Java Preanger kepada 130 kelompok petani melalui kepala daerah di 11 kabupaten di Jawa Barat. Daerah perkebunan kopi ini meliputi Kabupaten Sukabumi, Kabupaten Bogor, Kabupaten Cianjur, Kabupaten Subang, Kabupaten Bandung Barat, Kabupaten Bandung, Kabupaten Garut, Kabupaten Tasikmalaya, Kabupaten Ciamis, Kabupaten Majalengka dan Kabupaten Sumedang (detik.com, 2016). Dari upaya tersebut melalui sinergi antara pemerintah dan pihak-pihak terkait lainnya serta kerja keras para petani kopi, akhirnya Jawa Barat menjuarai *event Specialty Coffe Association of America Expo* pada tahun 2016 (detik.com, 2016), sebagai kopi arabika terbaik di dunia. Salah satu kawasan perkebunan kopi yang mewakili Jawa Barat saat itu, adalah kopi palasari yang terletak di Kabupaten Bandung, tepatnya Kampung Legok Nyenang, Desa Girimekar. Sebelumnya kopi palasari pun berhasil meraih penghargaan langsung dari Bupati Bandung saat peringatan Hari Krida Pertanian ke 44 Tingkat Kabupaten Bandung (jabarprov.go.id, 2016).

Potensi kopi dari Jawa Barat khususnya di Kampung Legok Nyenang Desa Girimekar Kabupaten Bandung tidak boleh disia-siakan. Dengan pengelolaan yang baik dan dukungan semua pihak diharapkan potensi ini dapat meningkatkan taraf hidup masyarakatnya dalam aspek sosial ekonomi. Menurut Rangkuti dalam (Widyasari, Gede, & Rumini, 2018) eksistensi suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor agar dapat bertahan dan bersaing, salah satunya adalah kemampuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen terlebih lagi perusahaan bergerak dalam

bidang jasa. Seperti diketahui strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Maka perlu adanya tindak lanjut berupa pengembangan strategi bisnis terkait kopi palasari ini. Karena selain kopi palasari, di daerah Jawa Barat ada beberapa potensi kopi lainnya yang diperhitungkan. Strategi sangat diperlukan untuk menghadapi persaingan yang ada dalam lingkungan usaha dan untuk mempertahankan pangsa pasarnya (Kumala, 2018). Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Secara umum konsumen memakai sebuah produk atau jasa disebabkan oleh dorongan yang bersifat psikologis diri konsumen tersebut dengan adanya stimulus ataupun rangsangan yang menyebabkan konsumen memakai sebuah produk atau jasa tersebut (Zainuri, Nuringwahyu, & Zunaida, 2019). Menurut Tjiptono dalam (Zainuri et al., 2019) strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi. Perencanaan strategi yang baik akan membawa pengaruh positif kepada pihak manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara tepat dan diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan baik terhadap lingkungan (Trishartanto, W, & Fathoni, 2018). Menurut Wheelen dan Hunger (2001), strategi bisnis adalah strategi yang berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk/jasa perusahaan atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan dan mengatasi masalah bagaimana perusahaan dan unit-unitnya dapat bersaing dalam bisnis dan industry.

Penyusunan strategi bersaing bertujuan agar perusahaan dalam suatu industri dapat mengidentifikasi posisinya dalam industri tersebut. Sehingga perusahaan tersebut dapat melindungi dirinya terhadap tekanan persaingan dengan sebaik-baiknya atau dapat mempengaruhi tekanan tersebut secara positif. Tidak hanya pada industri kopi saja yang sedang digandrungi pengusaha, namun juga sektor-sektor industri lainnya dibutuhkan untuk menyusun strategi bersaing (Nurviyan & Syahputra, 2019). Analisis perencanaan strategi merupakan salah satu bidang studi yang banyak dipelajari secara serius. Hal ini disebabkan karena setiap saat terjadi perubahan, seperti persaingan yang semakin ketat, peningkatan inflasi, penurunan tingkat pertumbuhan ekonomi, perubahan teknologi yang semakin canggih, dan perubahan kondisi demografis, yang mengakibatkan berubahnya selera konsumen secara cepat. Untuk itu memenuhi semua tantangan tersebut, perusahaan membutuhkan analisis perencanaan strategis (Rangkuti, 2008). Bisnis kecil yang mengandalkan keahlian penyusunan strategi dan waktu yang terbatas dari seorang pengusaha umumnya memperlihatkan lebih banyak keprihatinan perencanaan yang mendasar dibandingkan perusahaan yang lebih besar pada industri yang sama. Dapat dipahami bahwa perusahaan dengan banyak produk, pasar, atau teknologi cenderung menggunakan sistem manajemen strategis yang lebih rumit. Namun, meskipun terdapat perbedaan dalam rincian dan tingkat formalisasi,

komponen-komponen dasar dari model yang digunakan untuk menganalisis operasi manajemen strategis pada umumnya sangat serupa (Kumala, 2018).

Menurut Trenggono, Daryanto, dan Sanim yang sama-sama melakukan penelitian di industri kopi dengan penelitian model bisnis dan strategi pengembangan usaha pada the coffee bean dan tea leaf (TCBTL) mengatakan bahwa setiap bisnis membutuhkan perencanaan strategis untuk menghadapi kondisi lingkungan dan persaingan yang ada (Nurviyan & Syahputra, 2019). Mengidentifikasi lingkungan umum dan lingkungan industri merupakan hal yang sangat penting didalam bisnis, sudah kita lihat beberapa perusahaan- perusahaan besar yang harus meninggalkan persaingan dikarenakan tidak mampu bersaing, dikarenakan salah satunya tidak mampu menganalisis lingkungan eksternal dan internal seperti Nokia, Seven Eleven, Sony Ericsson dan lain-lain (Nofrizal & Soviyanti, 2018). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor- faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang saat ini (Trishartanto et al., 2018). Menurut David dalam (Kumala, 2018), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai: “seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Perencanaan strategi merupakan proses mengembangkan dan mempertahankan kecocokan strategis antara tujuan dan kemampuan organisasi serta peluang pemasaran yang sedang berubah. Perusahaan melalui proses perencanaan strategis dengan mendefinisikan keseluruhan tujuan dan misinya (Kotler dan Armstrong , 2008 : 45).

Langkah awal yang sederhana adalah memetakan keadaan lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT (*SWOT analysis*) yakni mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang menentukan kinerja perusahaan. Informasi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh dari banyak sumber, termasuk pelanggan, dokumen pemerintah, pemasok, kalangan perbankan, rekan diperusahaan lain. Analisa SWOT adalah analisis yang digunakan untuk menentukan strategi yang tepat untuk diterapkan perusahaan berdasarkan keadaan publik dan pasar, dimana peluang dan ancaman digunakan untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal perusahaan dan membandingkannya dengan kekuatan dan kelemahan yang didapatkan melalui analisis lingkungan internal (Galavan, 2014). Pengembangan strategi menggunakan analisis SWOT diharapkan dapat meningkatkan nilai tambah dari budidaya kopi palasari ini bagi warga sekitar. Pengabaian dalam memetakan dan menyusun strategi dikhawatirkan berdampak pada aset potensial ini tidak teroptimalkan dan hanya menjadi wacana temporer yang tidak memberikan keuntungan bagi warga sekitar.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2005: 18). Analisis SWOT juga bisa didefinisikan sebagai media analisis situasi dalam proses menemukan strategi yang sesuai antara peluang eksternal dan kekuatan internal dalam menghadapi ancaman eksternal dan kelemahan internal (Hunger dan Wheelen, 2011: 89). Menurut David dalam (Miharja, 2018) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam area bisnis. Kekuatan atau kelemahan internal digabungkan dengan peluang atau ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan maksud memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan. Komponen-komponen SWOT menurut David (Miharja, 2018) yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*) adalah sumber daya, keterampilan-keterampilan atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.
2. Kelemahan (*Weakness*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber kelemahan dari perusahaan.
3. Peluang (*Opportunities*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.
4. Ancaman (*Threats*) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama dalam posisi sekarang atau yang diinginkan oleh perusahaan.

Analisis SWOT dianggap memiliki banyak manfaat atau kelebihan dibandingkan dengan metode analisis lain. Berikut merupakan penjabaran beberapa manfaat menggunakan metode analisis SWOT (Hardiyanto, Soejanto, & Berlianty, 2018):

1. Analisis SWOT dapat membantu melihat suatu persoalan dari empat sisi sekaligus yang menjadi dasar sebuah analisis persoalan, yaitu kekuatan, kelemahan, kesempatan/ peluang, dan ancaman.
2. Analisis SWOT mampu memberikan hasil berupa analisis yang cukup tajam sehingga mampu memberikan arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan sekaligus menambah keuntungan berdasarkan sisi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman.
3. Analisis SWOT dapat membantu “membedah” organisasi dari empat sisi yang dapat menjadi dasar dalam proses identifikasinya dan dengan analisis ini kita dapat menemukan sisi-sisi yang terkadang terlupakan atau tidak terlihat selama ini.
4. Analisis SWOT dapat menjadi instrumen yang cukup ampuh dalam melakukan analisis strategi, sehingga dapat menemukan langkah yang tepat dan terbaik sesuai dengan situasi pada saat itu.

Menurut Fitriadi dalam (Kosasih, 2017) Analisis EFAS merupakan analisis yang mempertimbangkan aspek peluang dan ancaman dari faktor lingkungan eksternal perusahaan. Analisis ini dilakukan dengan memberi bobot pada masing-masing faktor dari faktor eksternal perusahaan. Hasil analisis EFAS dipakai untuk penggunaan matrik IE. Analisis IFAS merupakan analisis yang mempertimbangkan aspek kekuatan dan kelemahan dari faktor internal perusahaan, dengan memberi bobot pada masing- masing faktor dari faktor internal perusahaan yang hasilnya dipakai sebagai bahan informasi untuk penggunaan matrik IE.

Pembobotan dan *scoring* dalam analisis SWOT ini dilakukan berdasarkan hasil wawancara yang kemudian dijustifikasi dalam bentuk bobot dan skor (Muhammad, 2018). Menurut Rahardi et al. dalam (Kosasih, 2017) menjabarkan penentuan rating merupakan cara untuk menentukan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi yang bersangkutan berdasarkan jawaban dari responden terhadap indikator-indikator IFAS dan EFAS yang ditanyakan. Tahap ini pada dasarnya tidak hanya pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pengolahan data. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data internal dan data eksternal.

Tabel 1. Matriks Faktor Strategi IFAS

<b>Faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Kekuatan</b>	x	x	x
<b>Jumlah</b>	x	x	x
<b>Kelemahan</b>	x	x	x
<b>Jumlah</b>	x	x	x
<b>Total</b>	x	x	x

Sumber: Rangkuti (2014)

Tabel 2. Matriks Faktor Strategi EFAS

<b>Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Peluang</b>	x	x	x
<b>Jumlah</b>	x	x	x
<b>Ancaman</b>	x	x	x
<b>Jumlah</b>	x	x	x
<b>Total</b>	x	x	x

Sumber: Rangkuti (2014)

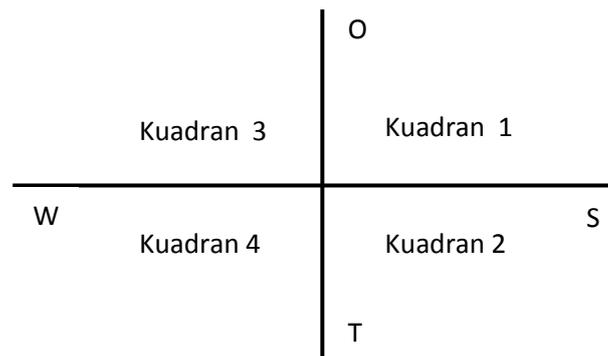
Menurut Rangkuti dalam (Fauzani, Akramiah, & Sutikno, 2018), setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Salah satu model yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT

Tabel 3. Matriks SWOT

<b>IFAS</b>	<b>Kekuatan Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kekuatan Internal</b>	<b>Kelemahan Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kelemahan Internal</b>
<b>EFAS</b>		
<b>Peluang Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Peluang Eksternal</b>	Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Ancaman Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Ancaman Eksternal</b>	Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2005)

Menurut Rangkuti (2014) berdasarkan matriks SWOT kita dapat mengetahui posisi bisnis terletak di empat kuadrat berbeda dan dapat langsung dianalisis sebagai bahan keputusan, yaitu:



Gambar 1. Matriks SWOT

Sumber: Rangkuti (2014)

1. Kuadran 1 SO (*Strenght – Opportunity*) merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan yang ada dikuadran ini memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Pada kuadran pertama strategi yang dapat diambil adalah strategi agresif. Strategi agresif adalah strategi yang mendukung perusahaan untuk terus memaksimalkan kekuatan serta peluang yang ada untuk terus maju dan meraih kesuksesan yang lebih besar.
2. Kuadran 2 ST (*Strenghtt – Threat*), perusahaan yang berada dikuadran ini menghadapi banyak ancaman namun masih mempunyai kekuatan dari segi internal . pada kuadran kedua strategi yang dapat diambil adalah strategi diversifikasi. Strategi diversifikasi adalah strategi yang menuntut perusahaan untuk melakukan perubahan guna menutup kelemahannya dan mengejar peluang yang tersedia.
3. Kuadran 3 WO (*Weakness – Opportunity*), diposisi ini sebenarnya perusahaan mempunyai peluang yang sangat besar. Tetapi dilain pihak dia mempunyai banyak kendala internal. Pada kuadran ketiga sgrategi yang dapat diambil adalah strategi turn- around, yaitu strategi yang mendukung perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan yang ada untuk mengubah arah usaha dikarenakan saat ini sudah banyak sekali ancaman yang dapat menghancurkan perusahaan.
4. Kuadran 4 WT (*Weakness-Threat*), perusahaan berada diposisi yang sangat tidak menguntungkan. Perusahaan ini menghadapi banyak ancaman dan kelemahan internal. Sedangkan pada kuadran keempat strategi yang dapat diambil adalah strategi disfentif, strategi yang mendukung perusahaan untuk terus mempertahankan posisi perusahaan dengan segala kemampuan yang ada. Hal itu terjadi karena banyak sekali ancaman dari pihak dalam maupun luar perusahaan.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Menjelaskan dan menggambarkan kondisi dan situasi dari objek penelitian dalam jangka waktu tertentu. Adapun objek penelitian adalah pengelola perkebunan kopi palasari di kawasan Bukit Palasari, Kampung Legok Nyenang Desa Girimekar Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat. Populasinya adalah semua pengelola mulai dari manajemen sampai para petani di perkebunan kopi palasari, yang berjumlah kurang lebih 50 orang. Pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling*, merupakan teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu (Sugiono, 2016). Dalam hal ini orang yang dianggap paling mengetahui tentang sejarah awal perkebunan kopi palasari dan pengelolaan kopi palasari mulai dari pembibitan sampai pemasarannya, sehingga yang paling relevan untuk dijadikan sampel pada penelitian ini adalah Pimpinan Kelompok Tani Kopi Palasari, beserta dua staf bidang perkebunan dan pemasaran. Data yang diambil dari objek penelitian merupakan data primer diperoleh secara langsung dari para pengelola perkebunan kopi palasari dengan metode wawancara dan observasi. Selain data primer, peneliti melakukan pengambilan data sekunder dari artikel ilmiah terpublikasi, buku, arsip, internet dan sebagainya yang menunjang pada penelitian ini. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT, matriks IFAS dan EFAS, serta matriks SWOT. Dari hasil analisa tersebut diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan pengembangan strategi perkebunan kopi palasari.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 4. Matriks Faktor Strategi IFAS Kopi Palasari

<b>Faktor Streategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Kekuatan</b>			
<b>Kualitas khas kopi palasari yang baik</b>	0.12	4	0.48
<b>Para petani terlatih</b>	0.1	3	0.3
<b>Lokasi perkebunan yang ideal</b>	0.1	3	0.3
<b>Produksi kopi stabil</b>	0.1	3	0.3
<b>Mendapatkan enghargaan kopi dunia</b>	0.08	2	0.16
<b>Jumlah</b>	0.5		1.54
<b>Kelemahan</b>			
<b>Kurang up date informasi pasar</b>	0.13	1	0.13

<b>Modal terbatas</b>	0.1	2	0.2
<b>Peralatan masih terbatas</b>	0.08	3	0.24
<b>Belum bias mengikat konsumen dengan kontrak</b>	0.09	3	0.27
<b>Promosi masih kurang</b>	0.1	2	0.2
<b>Jumlah</b>	0.5		1.04
<b>Total</b>	1		2.58

Sumber: Data diolah (2019)

Tabel 4 memperlihatkan hasil yang cukup baik dari analisis matriks IFAS. Jumlah bobot dikali rating untuk faktor kekuatan kopi palasari adalah 1.54, lebih besar dari jumlah bobot dikali rating faktor kelemahannya. Maka pengembangan kopi palasari layak untuk diteruskan dengan mempertahankan atau bahkan meningkatkan kekuatan yang dimiliki. Kekuatan utama dari kopi palasari adalah kualitas kopinya yang berbeda dengan kopi lainnya di dunia. Hal ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk membentuk sebuah image yang kuat dari kopi palasari. Sementara itu, kelemahan yang perlu segera diperbaharui adalah kendala pemutakhiran informasi harga pasar kopi dunia, keterlambatan informasi dikhawatirkan akan berdampak pada penyesuaian harga jual kopi dan perencanaan produksi, karena harga akan dikendalikan oleh konsumen yang mengetahui informasi tersebut.

Tabel 5. Matriks Faktor Strategi EFAS Kopi Palasari

<b>Faktor Streategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Peluang Pecinta kopi meningkat</b>	0.1	3	0.3
<b>Benih local</b>	0.08	2	0.16
<b>Pasar nasional masih luas</b>	0.12	4	0.48
<b>Ketersediaan lahan masih ada</b>	0.13	4	0.52
<b>Sudah mendapatkan konsumen loyal</b>	0.07	2	0.14
<b>Jumlah</b>	0.5		1.6
<b>Ancaman Harga kopi dunia fluktuatif</b>	0.1	2	0.2
<b>Pesaing kopi lokal terus meningkatkan kualitasnya</b>	0.15	1	0.15
<b>Promosi pesaing yang lebih massif</b>	0.15	1	0.15
<b>Permainan harga oleh pembeli</b>	0.08	3	0.24

<b>Cuaca dan Serangan hama</b>	0.02	4	0.08
<b>Jumlah</b>	0.5		0.82
<b>Total</b>	1		2.42

Sumber: Data diolah (2019)

Tabel 5 merupakan hasil perhitungan dari analisa EFAS, dimana total dari faktor peluang masih dominan dari ancaman. Adanya beberapa peluang yang mendukung pada pengembangan kopi palasari akan menjadi modal yang baik untuk dijadikan sebagai bahan perancangan strategi. Peluang terbesar yang layak untuk dimanfaatkan adalah ketersediaan lahan perkebunan yang masih ada, di masa depan peningkatan kapasitas produksi akan sangat menguntungkan yang tentunya diiringi dengan peningkatan kualitas kopi dan pengembangan strategi yang tepat. Adapun ancaman yang paling berbahaya adalah pesaing dari kopi lokal sendiri, baik dari kawasan Jawa Barat maupun dari kawasan Indonesia. Karena Indonesia sendiri dikenal sebagai negara penghasil kopi terbaik nomor 4 di dunia. Para pesaing akan terus meningkatkan kualitas dan promosi mereka, jika kopi palasari tidak meresponnya dengan baik dikhawatirkan para pesaing akan menguasai dan merebut pasar kopi nusantara atau dunia.

Tabel 6 Matriks SWOT Kopi Palasari

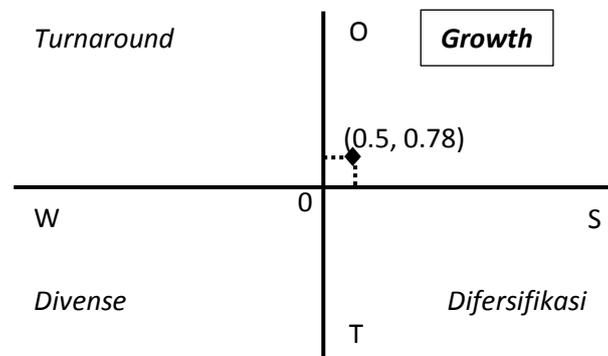
	<b>IFAS</b>	<b>Kekuatan</b>	<b>Kelemahan</b>
<b>EFAS</b>			
<b>Peluang</b>		Strategi SO	Strategi WO
		Mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas produk dan layanan	Meningkatkan system informasi yang menunjang produksi dan pemasaran
		Peningkatan kualitas dan kuantitas produksi	Bernegosiasi dengan konsumen potensial terkait kontrak dagang yang saling menguntungkan
		Melebarkan distribusi dan memperluas jangkauan pasar	Meningkatakan promosi secara masif melalui berbagai media
		Menjaga kepercayaan konsumen	Peningkatan pengadaan peralatan yang memadai
		Memepertahankan image unik dari kopi palasari	
<b>Ancaman</b>		Strategi ST	Strategi WT

Tetap menjaga kualitas kopi palasari	Merancang tim system informasi yang bertugas
Meningkatkan system produksi yang optimal	untuk mengelola informasi
Aktif promosi dalam setiap event atau media	Memanfaatkan semua bantuan pemerintah
Terus memantau informasi terkini dengan meningkatkan system informasi yang layak.	Bernegosiasi ulang dengan konsumen potensial
	Promosi lebih masif

Sumber: Data diolah (2019)

Tabel 6. Matriks SWOT kopi palasari memberikan gambaran terkait strategi yang dapat diterapkan oleh pengelola perkebunan kopi palasari yang memadukan semua faktor internal dan eksternal. Strategi SO adalah strategi yang mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Misalnya strategi mempertahankan kualitas produk dan layanan sebagai pemanfaatan kekuatan dari aspek kualitas kopi palasari yang unggul dengan memanfaatkan peluang adanya peningkatan para pecinta kopi dan konsumen yang loyal. Sedangkan strategi WO, merupakan strategi yang bermaksud memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Misalnya meningkatkan sistem informasi terkait harga, pasar, produk dan lain-lain dengan memanfaatkan meningkatnya para pecinta dan penikmat kopi yang membentuk komunitas, sehingga informasi dapat dengan mudah diakses jika pengelola perkebunan kopi palasari mempunyai system informasi yang optimal.

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang datang. Contohnya adalah strategi pemeliharaan dan peningkatan kualitas kopi palasari untuk mengantisipasi para pesaing yang aktif melakukan perbaikan kualitas dan aktif melakukan promosi. Strategi terakhir dari matriks SWOT adalah strategi WT adalah strategi dengan mengurangi kelemahan sekaligus menghindari ancaman, merupakan strategi yang pelik. Contohnya adalah kelemahan informasi yang mutakhir dapat dikurangi dengan merancang system informasi agar menghindari ancaman para pesaing yang terus berusaha memperbaiki kualitasnya untuk memperluas pasar, dengan adanya informasi yang terkini maka diharapkan ada respon yang tepat bagi pengelola perkebunan dalam menghadapi tantangan tersebut.



Gambar 1. Diagram SWOT Kopi Palasari

Sumber: Rangkuti (2014)

Selanjutnya untuk mengetahui posisi kuadran perkebunan kopi palasari berdasarkan matriks SWOT dan analisis IFAS serta EFAS dan agar memberikan gambaran jelas bahwa strategi yang dirancang di matriks SWOT tepat dan sesuai berdasarkan kuadrannya. Untuk mengetahui posisi kuadran tersebut, maka penjumlahan dari table IFAS (jumlah kekuatan dikurangi kelemahan) yaitu  $(1.54-0.54)$  sebagai sumbu X adalah 0.5. Sedangkan sumbu Y adalah 0.78 hasil dari  $(1.6-0.82)$  yaitu pengurangan jumlah peluang dan ancaman dari table EFAS. Titik potong yang didapatkan adalah berada di kuadran 1 yaitu posisi growth atau pertumbuhan. Strategi ini mendukung pada tahap-tahap agresif, untuk terus mengembangkan semua aspek di organisasi karena dinilai akan membawa keuntungan yang optimal jika membuat strategi yang tepat. Contohnya adalah dengan terus menjaga dan meningkatkan kualitas kopi palasari agar dapat segera melakukan strategi penetrasi pasar (*market penetration strategy*). Tetap menjaga kepuasan pelanggan lama dan mendorongnya untuk terus membeli dan menambah kuantitas pembeliannya. Serta mencari pelanggan baru potensial untuk memperluas jangkauan pasar yang masih tersedia luas. Salah satu langkahnya adalah dengan menyusun rancangan promosi yang terstruktur dan progresif, memberdayakan semua sarana media yang dapat mendukung eksistensi dan perluasan nama kopi palasari tersebar luas.

#### IV. PENUTUP

Pengembangan strategi bisnis menggunakan analisis SWOT di perkebunan kopi palasari dapat dijadikan sebagai bahan pembuat keputusan untuk merespon keadaan lingkungan internal dan eksternal. Dari hasil pengolahan data dan analisis data, didapatkan bahwa keadaan internal berupa faktor kekuatan masih dominan dibandingkan dengan faktor kelemahannya. Sehingga hal ini dapat dijadikan sebagai modal berharga untuk terus berkembang. Keadaan lingkungan eksternalpun masih ada dalam posisi menguntungkan, karena peluang yang hadir masih lebih besar dibandingkan ancaman. Akan tetapi hal positif tersebut tetap membutuhkan pengembangan dan penerapan strategi

yang tepat, agar potensi kopi palasari dapat optimal diberdayakan. Hali ini sesuai dengan posisi kopi palasari yang berada di kuadran 1 yaitu kuadran pertumbuhan (*growth*), dimana kuadran ini akan tepat jika ditindaklanjuti dengan strategi-strategi ofensif dan agresif, seperti strategi penetrasi pasar yang sudah sesuai dengan strategi-strategi utama yang tertuang di matriks SWOT kopi palasari. Pada penelitian selanjutnya, diperlukan analisis pengembangan strategi lainnya yang lebih detail dan lengkap misalnya dengan menggunakan *tool* BCG. Dilanjutkan dengan analisis *supply chain management* berdasarkan keadaan lingkungan internal dan eksternal dari hasil penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fauzani, M., Akramiah, N., & Sutikno, B. (2018). Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Produk PT Karunia Sentosa Plastik. *Jurnal EMA- Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 2(3), 469–482.
- Galavan, R. (2014). *Doing Business Strategy*. Ireland: NuBooks.
- Hardiyanto, A., Soejanto, I., & Berlianty, I. (2018). Analisis Strategi Pembangunan Desa Wisata Di Sentra Pengrajin Keris. *JURNAL OPSI - Optimasi Sistem Industri*, 11(1), 1–13.
- Hunger, D.J. dan Wheelen, T.L. (2011). *Essentials of Strategic Management*. Fifth Edition. New Jersey: Pearson
- Kartika, T., Ruskana, R., & Fauzi, M. I. (2018). Strategi Pengembangan Daya Tarik Dago Tea House Sebagai Alternatif Wisata Budaya di Jawa Barat. *THE Journal : Tourism and Hospitality Essentials Journal*, 8(2), 121. <https://doi.org/10.17509/thej.v8i2.13746>
- Kementerian Perindustrian. <http://www.kemenperin.go.id> diakses pada tanggal 1Juni 2019.
- Kosasih, V. A. (2017). Perencanaan Strategi Pemasaran Online Untuk End-User Pant of Shoes Berdasarkan Swot. *Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis*, 2.
- Kotler, Philip dan Armstrong. (2008). *Prinsip-Prinsip pemasaran*. Jilid 1, Edisi 12. Jakarta: Erlangga
- Kumala, I. (2018). Strategi Pemasaran Dengan Metode SWOT Dalam Persaingan Harga Tiket Maskapai Penerbangan. *Journal of Applied Business and Economics*, 5(2), 97–111.
- Muhammad, M. (2018). Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usahatani Buah Naga Merah (*Hylocereus costaricensis*) Kecamatan Wasile Timur Kabupaten Halmahera Timur. *Agrikan: Jurnal Agribisnis Perikanan*, 11(1), 28. <https://doi.org/10.29239/j.agrikan.11.1.28-37>
- Miharja, K. (2018). Analisa SWOT Dalam Menentukan Strategi Bisnis Susu Murni Q-Milk. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 2(1), 30–38. <https://doi.org/10.31311/jeco.v2i1.2252>
- Nofrizal, N., & Soviyanti, E. (2018). Analisis Swot Untuk Menentukan Posisi Strategis Pada Universitas Lancang Kuning Pekanbaru. *Human Falah*, 5(1), 96–116. <https://doi.org/10.22202/economica.2018.v7.i1.2637>

- Nurviyan, A., & Syahputra. (2019). Coffee Roast Bean Product in Bandung: A Competitive Strategy Produk Roast Bean Coffee di Kota Bandung: Formulasi Strategi Bersaing. *Jurnal Sekretaris & Administrasi Bisnis*, III(1), 12–22
- Pemerintah Provinsi Jawa Barat. <http://www.jabarprov.go.id> diakses pada tanggal 1 Juni 2019
- Rangkuti, Freddy. (2005). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. 2014. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka utama.
- Sari, D. P., & Oktafianto, A. (2017). Penentuan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Matriks IFAS-EFAS Pada CV. Dynasty. *Seminar Nasional IENACO*, 238–245.
- Sugiono. 2016. Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta.
- Trishartanto, P., W, M. M., & Fathoni, A. (2018). Analisis EFAS-IFAS Dikaitkan Dengan Regulasi Industri Pengiriman Via Airfreight Pada PT. Angkasa pura Logistik Cabang Semarang (Studi Kasus Pada Angkasa Pura Logistik Cabang Semarang). *Maharaja Agrasen Institute of Management and Technology Journal of IT & Management*, 4(4).
- Website Berita Detik.com. <http://www.detik.com> diakses pada tanggal 1 Juni 2019.
- Widyasari, N. P. K. A., Gede, I. G. K., & Rumini, N. L. P. I. (2018). Strategi Pelayanan Pada PT Astra Internasional, Tbk – Honda Sales Office Cokroaminoto. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 14(1), 13–23. <https://doi.org/10.31940/jbk.v14i1.815>
- Zainuri, M., Nuringwahyu, S., & Zunaida, D. (2019). Analisis SWOT Sebagai Dasar Untuk Merencanakan Strategi Pemasaran (Studi Pada Ciptaningati Culture Hotel). *JIAGABI*, 8(1), 40–50.