

## Identifikasi Proses dan Strategi Bisnis pada Kadatuan Koffie Menggunakan Analisis SWOT

### *Identification of Business Processes and Strategies in Kadatuan Koffie Using SWOT Analysis*

Jauhar Fadlur Rahman\*, Devi Maulida Rahmah

Department of Agro-industrial Technology, Faculty of Agroindustrial Technology, Universitas Padjadjaran  
Jl. Raya Bandung Sumedang km 21, Jatinangor 45363, Indonesia  
\*jauhar14001@mail.unpad.ac.id

Received: 30<sup>th</sup> September, 2018; 1<sup>st</sup> Revision: 13<sup>th</sup> December, 2018; 2<sup>nd</sup> Revision: 13<sup>th</sup> December, 2018; Accepted: 14<sup>th</sup> December, 2018

#### Abstrak

Penelitian ini menyajikan analisis SWOT pada sebuah perusahaan agroindustri kopi yaitu Kadatuan Koffie yang melakukan proses bisnis agroindustri kopi dari hulu hingga hilir, untuk mengidentifikasi proses bisnis dan menentukan strategi perusahaan agar dapat bersaing di pasar yang semakin ketat. Penelitian ini dilakukan dengan melakukan observasi pada proses bisnis Kadatuan Koffie dari hulu hingga hilir dan melakukan wawancara untuk mendapatkan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Analisis SWOT kuantitatif dilakukan dengan melakukan pembobotan dan pemeringkatan terhadap faktor-faktor tersebut oleh responden yang berjumlah 6 orang dari internal dan eksternal perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan Kadatuan Koffie berada di kuadran II pada diagram SWOT dimana perusahaan berada pada kondisi yang didominasi oleh faktor kekuatan (*strength*) internal dan tantangan (*threat*) eksternal. Strategi yang sesuai untuk kondisi perusahaan di kuadran II adalah Diversifikasi Strategi dengan dua pilihan strategi yang dapat diambil yaitu alternatif strategi ST yaitu “mengutamakan kualitas produk sebagai daya saing” atau “menjaga stabilitas harga jual produk”.

**Kata kunci:** agroindustri kopi, analisis SWOT, manajemen agroindustri

#### Abstract

*This research presents the SWOT analysis on an agro-industry coffee company that is Kadatuan Koffie which are doing the business process of coffee from upstream until downstream level, to identification the business process and determine the strategy of the company to compete in the market that is increasingly tight. This research was conducted by doing an observation on the business process of Kadatuan Koffie from upstream until the downstream and conducting interviews to get internal and external factors of the company. The SWOT analysis is done by performing quantitative weighting and ranking against these factors by six respondents from internal and external of the companies. The results of this research indicate that Kadatuan Koffie is in quadrant II SWOT diagram where the company is in a condition that is dominated by factors of a strength of the internal and threat of the external. Strategies for companies in the quadrant II is Diversification Strategy which the strategies are "give priority to product quality as competitiveness" or "Keep the stability of the selling price of the product" from ST alternative strategy.*

**Keywords:** agroindustry management, coffee, SWOT analysis

## PENDAHULUAN

Perkembangan tren jumlah kebutuhan terhadap komoditas kopi mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut salah satunya diakibatkan oleh perkembangan masyarakat yang menjadikan minum kopi sebagai bagian dari gaya hidup (Pranita & Pinasti, 2016). Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh International Coffee Organization, jumlah konsumsi kopi Indonesia mengalami peningkatan.

Pada tahun 2014 total konsumsi kopi Indonesia mencapai angka 250 ton dan pada tahun 2017 meningkat menjadi 276 ton (International Coffee Organization, 2016). Tren kebutuhan terhadap komoditas kopi yang meningkat ini dapat menjadi sebuah peluang bagi sebuah perusahaan agroindustri komoditas kopi. Disisi lain, tren ini dapat menjadi ancaman bagi sebuah perusahaan apabila perusahaan tidak dapat melakukan antisipasi yang baik. Peluang ini dapat membuka pasar bagi per-

sahaan-perusahaan baru yang ingin mengambil manfaat dari peluang tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk menggunakan strategi-strategi untuk menanggapi kondisi tersebut agar dapat mengambil peluang dan tidak merugikan perusahaan.

Menurut Gunn & Williams (2007) salah satu metode yang dapat digunakan untuk menentukan strategi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*) merupakan analisis kondisi internal dan eksternal suatu perusahaan yang dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja sebuah organisasi (Samejima *et al.*, 2006). Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Gunn & Williams (2007) menyebutkan bahwa analisis SWOT merupakan alat yang paling sering digunakan dalam menentukan strategi di Britania Raya. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dan analisis eksternal meliputi faktor peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Proses analisis SWOT dimulai dengan melakukan analisis kondisi internal dan eksternal objek yang akan dianalisis menggunakan metode SWOT (Ritson, 2008).

Menurut Ghazinoory, Abdi, & Azadegan-Mehr (2011) salah satu keunggulan metode analisis SWOT adalah metode yang sederhana yang telah digunakan secara terus menerus oleh perusahaan dan komunitas akademik. Analisis SWOT bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan dan meminimalkan kelemahan dan ancaman agar mencapai strategi yang efektif (Wibowo, Boesono, & Aditomo, 2012). Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dan analisis eksternal meliputi faktor peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) (Pearce & Robinson, 2007).

1. Kekuatan (*strength*)  
Kekuatan merupakan keunggulan yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dalam sumber daya, kemampuan, dan keunggulan lain yang muncul dari dalam perusahaan tersebut.
2. Kelemahan (*weakness*)  
Kelemahan merupakan keterbatasan atau kekurangan pada sebuah perusahaan yang menghambat kinerja perusahaan tersebut.
3. Peluang (*opportunity*)  
Peluang merupakan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan dalam setiap aspek usaha.
4. Ancaman (*threat*)  
Ancaman merupakan situasi yang tidak meng-

untungkan bagi perusahaan yaitu berupa rintangan-rintangan bagi posisi perusahaan sekarang maupun yang diinginkan.

**Analisis SWOT Kualitatif**

Pendekatan kualitatif analisis SWOT dapat menghasilkan alternatif-alternatif strategi yang dapat diambil perusahaan dengan melihat hubungan faktor-faktor SWOT (Marimin, 2004). Hubungan tiap faktor SWOT akan menghasilkan alternatif strategi SO-ST-WO-WT yang ditunjukkan pada Gambar 1. Alternatif strategi tersebut memiliki cara yang berbeda untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi (Sammut-Bonnici & Galea, 2015).

1. SO (*Strength - Opportunity*)  
Strategi SO digunakan untuk memanfaatkan peluang yang ada dengan memaksimalkan kekuatan.
2. ST (*Strength - Threat*)  
Strategi ST digunakan untuk memaksimalkan kekuatan untuk menghindari ancaman dari luar.
3. WO (*Weakness - Opportunity*)  
Strategi WO digunakan untuk mengatasi kekurangan dalam perusahaan dengan peluang yang ada.
4. WT (*Weakness - Threat*)  
Strategi WT digunakan untuk meminimalisir kekurangan dan menghindari ancaman dari luar.

	<i>Weaknesses (W)</i>	<i>Strengths (S)</i>
<i>Opportunity (O)</i>	Mempertimbangkan strategi yang memanfaatkan peluang untuk menghindari kelemahan (WO)	Mempertimbangkan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang (SO)
<i>Threats (T)</i>	Mempertimbangkan strategi yang meminimalkan efek kelemahan dan mengatasi atau menghindari ancaman (WT)	Mmpertimbangkan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi atau menghindari ancaman (ST)

**Gambar 1.** Matriks SWOT (Sumber : Sammut-Bonnici & Galea, 2015)

Analisis SWOT dilakukan berdasarkan hasil identifikasi kondisi eksternal dan internal sebuah organisasi. Identifikasi tersebut tidak hanya berdasarkan sudut pandang perusahaan namun juga perlu melibatkan sudut pandang pihak eksternal seperti konsumen. Penentuan strategi berdasarkan analisis SWOT dapat berakibat pada pengambilan keputusan strategi yang salah karena hanya melibatkan sudut pandang *manager* (Phadermrod, Crowder, & Wills, 2019). Sudut pandang pelang-

gan dibutuhkan untuk mengetahui apakah strategi yang diambil oleh perusahaan berpengaruh terhadap pelanggan tersebut.

### Analisis SWOT Kuantitatif

Pendekatan kuantitatif analisis SWOT dilakukan dengan melakukan perkalian skor (a) terhadap bobot (b) pada setiap faktor SWOT untuk mendapat total nilai perkalian ( $c = a \times b$ ), pendekatan ini dikembangkan berdasarkan pendekatan kualitatif oleh (Pearce & Robinson, 2007). Penentuan posisi dilakukan dengan mengurangi total nilai perkalian faktor S dengan W untuk mendapat koordinat x ( $x = S - W$ ) dan mengurangi total nilai faktor O dengan T untuk mendapat koordinat y ( $y = O - T$ ), sehingga didapatkan koordinat (x, y) untuk menentukan posisi perusahaan pada diagram SWOT. Diagram SWOT terbagi menjadi 4 kua-dran yang ditunjukkan pada Gambar 2.

Tujuan mengetahui posisi perusahaan adalah untuk menentukan jenis strategi yang diambil berdasarkan kondisi eksternal dan internal perusahaan (Chang & Huang, 2006). Setiap kuadran dipengaruhi oleh faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan (Rangkuti, 2008).

#### 1. Kuadran I

Posisi ini menandakan perusahaan memiliki kekuatan dan peluang yang baik. Rekomendasi strategi pada posisi ini adalah Progresif, dimana perusahaan dapat terus melakukan pengembangan karena memiliki peluang dan kekuatan yang baik.

#### 2. Kuadran II

Posisi ini menandakan perusahaan memiliki kekuatan yang baik namun memiliki tantangan yang besar. Rekomendasi strategi pada posisi ini adalah Diversifikasi Strategi, perusahaan

harus memiliki beberapa strategi lain untuk menghadapi tantangan tersebut.

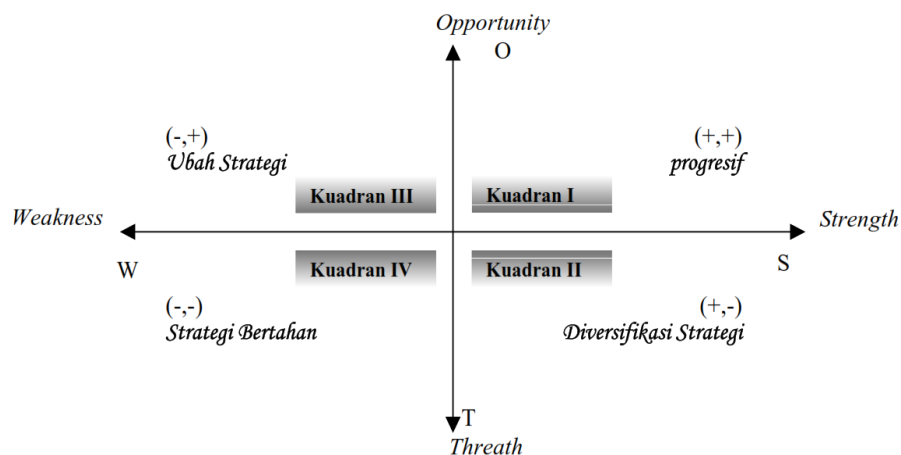
#### 3. Kuadran III

Posisi ini menandakan perusahaan yang lemah namun memiliki peluang yang baik. Rekomendasi strategi pada posisi ini adalah Perubahan Strategi, perusahaan harus merubah strateginya untuk memanfaatkan peluang yang ada karena dikhawatirkan strategi yang lama tidak dapat memanfaatkan peluang tersebut.

#### 4. Kuadran IV

Posisi ini menandakan perusahaan yang lemah dan memiliki ancaman. Rekomendasi strategi pada posisi ini adalah Bertahan, dimana perusahaan berada pada posisi yang dilematis. Strategi bertahan diambil untuk membenahi kondisi internal perusahaan agar tidak semakin terperosok.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses dan strategi bisnis Kadatuan Koffie. Identifikasi proses bisnis dari hulu hingga hilir dapat menjadi acuan untuk melakukan pengembangan bisnis tersebut. Informasi secara menyeluruh mengenai aktivitas bisnis diperlukan untuk menentukan strategi yang tepat. Penentuan strategi yang tepat dapat dilakukan menggunakan analisis SWOT (Chang & Huang, 2006). Analisis SWOT yang bersifat kualitatif dapat dikuantifikasi untuk mendapatkan posisi perusahaan pada diagram SWOT dan juga untuk membobotkan strategi yang tepat dari alternatif-alternatif strategi lainnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Kurttila *et al.*, 2000) menunjukkan bahwa penggunaan analisis SWOT dapat dikuantifikasi menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk meningkatkan dan memperkaya informasi hasil analisis SWOT untuk digunakan dalam menentukan strategi bisnis.



**Gambar 2.** Diagram SWOT  
(Sumber:Rangkuti, 2008)

## METODE PENELITIAN

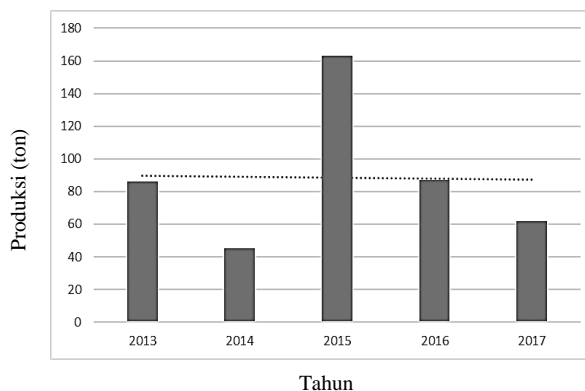
Penelitian merupakan sebuah studi kasus yang dilakukan pada perusahaan agroindustri komoditas kopi Kadatuan Koffie. Analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif dan kuantitatif dengan menggunakan metode SWOT kemudian dijelaskan secara deskriptif. Teknik pengumpulan data analisis SWOT kualitatif dilakukan untuk menentukan faktor-faktor SWOT dengan cara melakukan observasi lapangan proses bisnis Kadatuan Koffie dari hulu hingga hilir dan melakukan wawancara terhadap anggota yang terlibat pada proses bisnis Kadatuan Koffie. Hasil observasi juga didiskusikan kepada akademisi, konsumen Kadatuan Koffie, dan penggiat kopi untuk mendapatkan faktor-faktor yang digunakan pada analisis SWOT. Teknik pengambilan data analisis SWOT kuantitatif dilakukan dengan mengambil sampel sebanyak 6 orang sebagai responden dari internal dan eksternal Kadatuan Koffie untuk melakukan pemeringkatan dan pembobotan terhadap faktor-faktor SWOT yang telah ditentukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

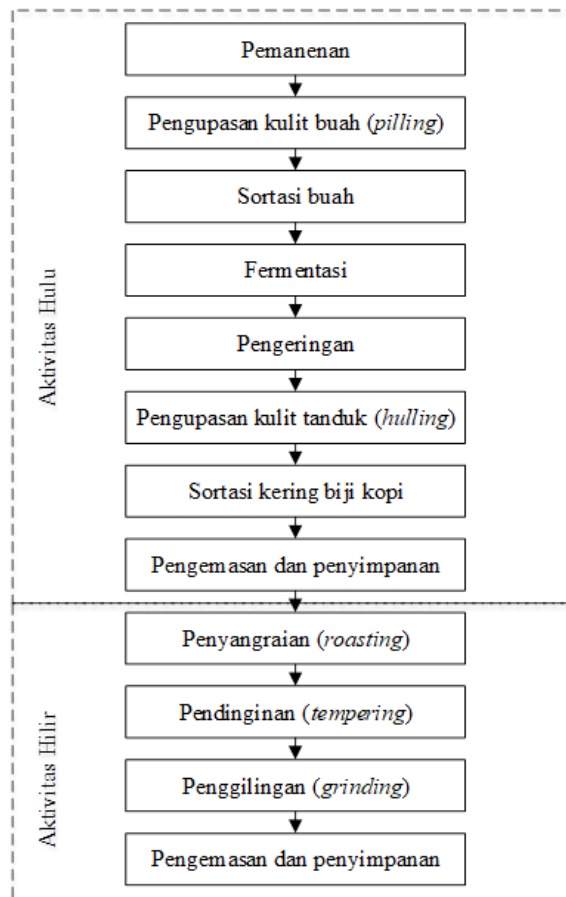
### Identifikasi Proses Bisnis Kadatuan Koffie

Kadatuan Koffie melakukan aktivitas bisnis kopi dari budidaya tanaman kopi di tingkat hulu hingga pemasaran produk olahan buah kopi di tingkat hilir. Kadatuan Koffie telah melakukan aktivitas bisnisnya sejak tahun 2013 yang berlokasi di Desa Mekar Sari, Kecamatan Cimaung, Kabupaten Bandung. Jenis kopi yang dibudidayakan di kebun Kadatuan Koffie adalah jenis kopi Robusta (*Coffea robusta*) dan Arabika (*Coffea arabica*). Berdasarkan grafik yang ditunjukkan pada Gambar 3, produksi *green bean* Kadatuan Koffie memiliki tren menurun.

Tren menurun ini disebabkan oleh tidak produktifnya tanaman kopi dari perkebunan rakyat. Tanaman kopi dari perkebunan rakyat sering rusak karena tidak terawat dengan baik. Mengantisipasi menurunnya produksi buah kopi dari perkebunan rakyat pemerintah dan beberapa instansi seperti Kadatuan Koffie memberikan bibit tanaman baru untuk ditanam di perkebunan rakyat tersebut dan memberikan pembinaan untuk melakukan perawatan pada tanaman tersebut agar dapat menghasilkan buah kopi yang berkualitas dan dapat menjaga pasokan buah kopi tetap stabil.



**Gambar 3.** Grafik Data Produksi *Green Bean* Kadatuan Koffie



**Gambar 4.** Alur Proses Pengolahan *Semi-Wash* Kadatuan Koffie

Kadatuan Koffie melakukan aktivitas agroindustri kopi dari hulu hingga hilir seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4. Aktivitas hulu Kadatuan Koffie dimulai dari proses pemanenan buah kopi, pengupasan kulit buah, sortasi, fermentasi, pengeringan menggunakan sinar matahari, pengupasan kulit tanduk, sortasi kering biji kopi, hingga

menjadi biji kopi *green bean* dan disimpan dalam karung dengan berat 60 kg per karung. Seluruh proses pengolahan tersebut dilakukan menggunakan mesin kecuali proses pemetikan buah dan pemindahan barang yang dilakukan secara manual menggunakan tangan. Aktivitas hulu Kadatuan Koffie dilakukan secara mandiri di gudang Kadatuan Koffie di Desa Mekar Sari, Cimaung, Pangalengan.

Kadatuan Koffie juga memiliki aktivitas hilir yaitu pengolahan lebih lanjut *green bean* menjadi produk kopi sangrai, kopi bubuk dan minuman seduhan kopi dalam kemasan. Terdapat beberapa aktivitas hilir yaitu penyangraian, penggilingan dan pengemasan kemudian pemasaran. Proses penyangraian dilakukan oleh pihak lain yaitu *Caffetto Coffee* yang telah melakukan kerja sama dengan Kadatuan Koffie. Proses selanjutnya penggilingan, pengemasan, dan penyimpanan dilakukan oleh Kadatuan Koffie di *workshop* Kadatuan Koffie.

Pasar Kadatuan Koffie terbagi menjadi dua yaitu pasar domestik dan internasional. Produk pasar internasional Kadatuan Koffie adalah produk biji kopi *green bean* yang dijual kepada eksportir untuk kemudian diekspor, sedangkan produk untuk pasar domestik Kadatuan Koffie adalah produk hilir yaitu biji kopi sangrai, kopi sangrai bubuk, minuman seduhan kopi dalam kemasan dan unit kafe bisnis yang dikelola secara mandiri. Konsumen pasar domestik tersebut adalah konsumen akhir, kafe, dan *reseller*. Kegiatan pemasaran dilakukan dengan berbagai media seperti *social media*, mengikuti berbagai pameran dan acara komoditas kopi, situs belanja *online*, dan pemasaran secara langsung ke kafe-kafe di daerah Bandung.

### Analisis SWOT Kualitatif

Identifikasi kondisi internal dan eksternal Kadatuan Koffie dilakukan dengan melakukan observasi langsung pada proses bisnis Kadatuan Koffie. Hasil observasi yang dilakukan dengan melihat langsung aktivitas bisnis Kadatuan Koffie didiskusikan dengan pihak internal manajerial Kadatuan Koffie dan pihak eksternal yaitu akademisi, penggiat kopi dan konsumen. Hasil diskusi tersebut kemudian divalidasi dan ditetapkan menjadi faktor-faktor yang digunakan pada analisis SWOT proses bisnis Kadatuan Koffie sebagai berikut.

Kekuatan yang dimiliki Kadatuan Koffie adalah:

1. Kadatuan Koffie merupakan kopi sehat dan

berkualitas

2. Melakukan pembinaan kepada petani di beberapa desa binaan
3. Kinerja sumber daya manusia yang baik
4. Memiliki unit bisnis berbentuk kafe yang dioperasikan sendiri
5. Harga minuman kopi relatif lebih murah
6. Memiliki lahan kopi sendiri seluas 7 ha
7. Sumber daya alam yang berkualitas.

Kelemahan yang dimiliki Kadatuan Koffie adalah:

1. Mesin pengupas biji kopi memiliki kebisingan yang tinggi dalam sebuah ruangan.
2. Belum adanya organisasi yang mengatur sumber daya manusia
3. Belum ada SOP (*Standard Operational Procedure*) tertulis untuk pekerja dan proses pengolahan kopi.

Peluang yang dapat dimanfaatkan Kadatuan Koffie adalah:

1. Perkembangan konsumsi kopi yang meningkat
2. Perkembangan usaha minuman berbahan dasar kopi dan usaha kafe meningkat.

Ancaman yang dihadapi Kadatuan Koffie adalah:

1. Kompetitor yang sudah ada dan terus bermunculan
2. Harga penjualan produk kompetitor
3. Kafe yang menawarkan pengalaman lebih pada konsumen.

### Analisis SWOT Kuantitatif

Penentuan posisi perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT dilakukan dengan pemberian nilai bobot dan *rating*. Pembobotan dilakukan dengan memilih angka dengan rentang satu sampai lima berdasarkan tingkat kepentingannya, dengan angka 1 menunjukkan tidak penting sampai angka 5 menunjukkan sangat penting. Pemberian *rating* dilakukan dengan memilih angka satu sampai 4 berdasarkan tingkat pengaruhnya, dimana angka 1 menunjukkan sangat kecil sampai 4 menunjukkan sangat besar. Pemberian nilai bobot dan *rating* dilakukan oleh para manajer di beberapa bidang Kadatuan Koffie sebagai internal perusahaan dan pengamat proses bisnis Kadatuan Koffie dari eksternal perusahaan.

Berdasarkan hasil analisis SWOT kuantitatif terhadap faktor internal Kadatuan Koffie pada Tabel 1, diketahui bahwa terdapat 7 faktor kekuatan dan 3 faktor kelemahan pada kondisi internal Kadatuan Koffie. Nilai total faktor kekuatan dan kelemahan kondisi internal Kadatuan Koffie adalah +3,40. Evaluasi kondisi internal berdasarkan

nilai faktor kekuatan dan kelemahan Kadatuan Koffie adalah sebesar +1,53, sehingga Kadatuan Koffie dapat meningkatkan lagi kinerjanya dengan memanfaatkan kekuatan internal yang ada dan menghindari atau mengurangi kelemahannya.

Berdasarkan Tabel 2, kondisi eksternal Kadatuan Koffie terdapat 2 faktor peluang dan 3 faktor ancaman. Nilai total faktor peluang dan ancaman kondisi eksternal Kadatuan Koffie adalah +1,85. Evaluasi faktor eksternal menunjukkan total skor peluang – ancaman sebesar -0,13. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kadatuan Koffie belum me-

manfaatkan peluang dengan baik dan menghindari ancaman dari luar dengan baik.

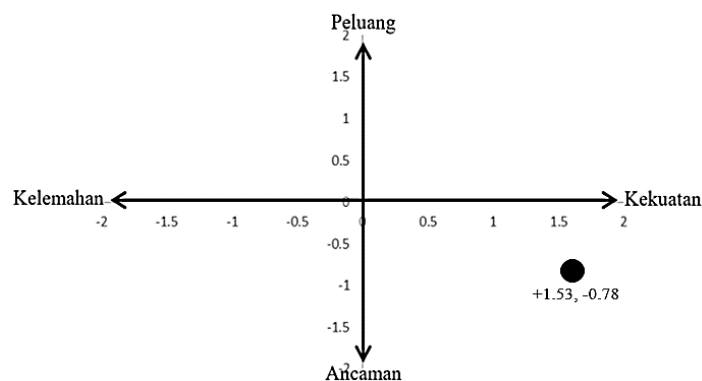
Hasil perhitungan analisis SWOT kuantitatif pada kondisi internal dan eksternal Kadatuan Koffie menunjukkan skor nilai internal sebesar +1,53 dan skor nilai eksternal sebesar -0,78 seperti yang ditunjukkan pada gram SWOT. Nilai skor internal menunjukkan posisi koordinat x dan nilai skor eksternal menunjukkan posisi koordinat y, sehingga posisi Kadatuan Koffie adalah pada kuadran II pada titik (+1,53; -0,78).

**Tabel 1.** Analisis SWOT kuantitatif kondisi internal Kadatuan Koffie

	Pernyataan	Bobot Relatif	Rata-Rata Rating	Skor
<b>Strength</b>				
s1	Kadatuan Koffie merupakan kopi sehat dan berkualitas	0,11	3,67	0,41
s2	Melakukan pembinaan kepada petani di beberapa desa binaan	0,11	3,83	0,43
s3	Kinerja sumber daya manusia yang baik	0,09	3,83	0,36
s4	Memiliki unit bisnis berbentuk kafe yang dioperasikan sendiri	0,10	2,67	0,27
s5	Harga minuman kopi relatif lebih murah	0,10	3,17	0,31
s6	memiliki lahan kopi sendiri seluas 7 ha	0,10	3,33	0,35
s7	Sumber daya alam yang berkualitas	0,10	3,33	0,34
<b>Weakness</b>				
w1	Mesin pengupas biji kopi memiliki kebisingan yang tinggi dalam sebuah ruangan	0,07	2,50	0,18
w2	Belum adanya organisasi yang mengatur sumber daya manusia	0,10	3,50	0,35
w3	Belum ada SOP tertulis untuk pekerja dan proses pengolahan kopi	0,10	3,83	0,40
	Total	1,00		3,40
	Total nilai <i>Strength-Weakness</i>			1,53

**Tabel 2.** Analisis kuantitatif SWOT kuantitatif kondisi eksternal kadatuan koffie

	Pernyataan	Bobot Relatif	Rata-Rata Rating	Skor
<b>Opportunity</b>				
o1	Perkembangan konsumsi kopi yang meningkat	0,20	3,50	0,71
o2	Perkembangan usaha minuman berbahan dasar kopi dan usaha kafe	0,20	3,50	0,71
<b>Threat</b>				
t1	Kompetitor yang sudah ada dan terus bermunculan	0,20	3,83	0,77
t2	Harga penjualan produk kompetitor	0,21	3,67	0,77
t3	Kafe yang menawarkan pengalaman lebih pada konsumen	0,19	3,50	0,65
	Total	1,00		3,60
	Total nilai <i>Opportunity-Threat</i>			-0,78



**Gambar 5.** Posisi Kadatuan Koffie pada Diagram SWOT

**Tabel 3.** Matriks SWOT Kadatuan Koffie

<b>Internal</b>	<b>Weaknesses</b>	<b>Strength</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mesin pengupas biji kopi menimbulkan kebisingan yang tinggi dalam sebuah ruangan</li> <li>2. Belum adanya organisasi yang mengatur sumber daya manusia</li> <li>3. Belum ada SOP tertulis untuk pekerja dan proses pengolahan kopi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kadatuan Koffie merupakan kopi sehat dan berkualitas</li> <li>2. Memiliki beberapa petani binaan di desa penghasil kopi</li> <li>3. Memiliki sumber daya manusia yang baik</li> <li>4. Memiliki unit bisnis berbentuk kafe yang dioperasikan sendiri</li> <li>5. Harga minuman kopi relatif lebih murah</li> <li>6. memiliki lahan kopi sendiri seluas 7 ha</li> <li>7. Sumber daya alam yang berkualitas</li> </ol>
<b>Eksternal</b>		
<b>Opportunity</b>	<b>Strategi WO</b>	<b>Strategi SO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkembangan konsumsi kopi yang meningkat</li> <li>2. Perkembangan usaha minuman berbahan dasar kopi dan usaha kafe</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan penetapan SOP untuk setiap proses pengolahan dan pekerjaanya</li> <li>2. Pengembangan kinerja mesin untuk keamanan para pekerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki tim R&amp;D untuk pengembangan produk inovatif dan kompetitif</li> <li>2. Meningkatkan produksi dan pemasaran</li> <li>3. Memperbanyak petani binaan</li> <li>4. Menambah tenaga ahli</li> </ol>
<b>Threat</b>	<b>Strategi WT</b>	<b>Strategi ST</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetitor yang sudah ada dan terus bermunculan</li> <li>2. Harga penjualan produk kompetitor</li> <li>3. Kafe yang menawarkan pengalaman lebih pada konsumen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menekan biaya produksi dengan melakukan efisiensi di setiap proses pengolahan</li> <li>2. Melakukan promosi atau potongan harga produk dan kerjasama untuk mengembangkan kafe yang dikelola</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengutamakan kualitas produk sebagai daya saing</li> <li>2. Menjaga tingkat harga yang kompetitif</li> </ol>

### Alternatif Strategi Hasil Analisis dengan Analisis SWOT

Faktor-faktor yang telah diidentifikasi dalam analisis SWOT, kemudian disusun ke dalam matriks SWOT. Faktor-faktor tersebut mewakili kondisi internal dan eksternal perusahaan Kadatuan Koffie. Berdasarkan hasil diskusi dengan manajerial Kadatuan Koffie setelah melihat kondisi internal dan eksternal tersebut, dirumuskan beberapa alternatif strategi yang diharapkan dapat diimplementasikan pada perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Alternatif strategi yang dapat diambil oleh Kadatuan Koffie adalah sebagai berikut.

Berdasarkan Tabel 3 terdapat empat macam strategi yang dapat digunakan berdasarkan kondisi eksternal dan internal perusahaan yaitu SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*), ST (*Strength-Threat*), dan WT (*Weakness-Threat*). Berikut merupakan penjelasan alternatif-alternatif strategi pada masing-masing strategi:

### Strategi SO

1. Membentuk tim R&D (*Research and Development*) untuk pengembangan produk inovatif dan kompetitif. R&D dapat membantu perusahaan dengan melakukan pengembangan produk, sehingga konsumen tidak bosan. R&D juga dapat menemukan produk yang sesungguhnya diinginkan oleh konsumen karena keinginan konsumen yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman.
2. Meningkatkan produksi dan pemasaran. Melihat kondisi pasar yang terus meningkat jumlahnya, perusahaan dapat melakukan peningkatan kegiatan produksi agar memiliki stok yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pasar. Kegiatan pemasaran juga harus diperluas untuk meningkatkan peluang produk dikonsumsi oleh konsumen. Perluasan target pemasaran dapat dilakukan dengan bantuan media sosial maupun pemasaran secara langsung ke pembeli seperti kafe-kafe atau dalam sebuah bazar maupun acara-acara lain.

3. Memperbanyak petani binaan. Memperbanyak pembinaan kepada petani dapat meningkatkan produktivitas dan juga menjaga kualitas hasil kopi yang dibutuhkan perusahaan.
4. Menambah tenaga ahli. Penambahan tenaga ahli dapat membantu perusahaan dalam mengontrol kualitas produk yang dihasilkan. Tenaga ahli juga dapat berperan dalam peningkatan kualitas produk agar lebih baik.

#### Strategi WO

1. Melakukan penetapan SOP untuk setiap proses pengolahan dan pekerjaannya. SOP dapat membantu pekerja baru dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. SOP juga dapat menjaga pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja efektif dan efisien sehingga dapat mencapai target jumlah dan kualitas yang ditetapkan perusahaan.
2. Pengembangan kinerja mesin untuk keamanan para pekerja. Mesin yang baik dapat menghasilkan produk yang baik, semakin baik kinerja mesin maka produk yang dihasilkan juga akan semakin baik dari segi kualitas dan kuantitasnya. Pemilihan mesin yang digunakan juga harus memperhatikan pekerja mesin tersebut. Pekerja yang menjalankan mesin harus diperhatikan keamanannya agar tetap dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan tidak merugikan perusahaan. Apabila pekerja tersebut sakit dan memerlukan perawatan maka perusahaan akan rugi karena kehilangan pekerjaannya dan perusahaan akan mengeluarkan biaya tambahan untuk pengobatan pekerjaannya.

#### Strategi ST

1. Mengutamakan kualitas produk sebagai daya saing. Kualitas produk merupakan keunggulan yang dapat digunakan perusahaan dalam bersaing di pasar. Kualitas produk merupakan keunggulan komparatif yang tidak dimiliki perusahaan lain, sehingga dapat dijadikan keunggulan dalam bersaing dengan produk lain.
2. Menjaga stabilitas harga jual produk. Strategi ini dilakukan untuk menjaga kepercayaan konsumen dalam membeli produk, karena harga akan berbanding lurus dengan kualitas.

#### Strategi WT

1. Menekan biaya produksi dengan melakukan efisiensi di setiap proses pengolahan. Efisiensi yang dilakukan dapat berupa implementasi prinsip produksi bersih yaitu dengan meminimalisir limbah hasil produksi. Menggunakan

mesin dan kebutuhan lain yang sesuai juga dapat memotong biaya produksi sehingga tidak ada biaya yang terbuang percuma seperti penggunaan mesin diatas kapasitas yang dibutuhkan.

2. Melakukan promosi atau potongan harga produk dan kerja sama untuk mengembangkan kafe yang dikelola. Strategi ini dapat dilakukan untuk menarik pelanggan baru agar membeli produk. Promosi juga dapat dilakukan untuk menjaga pelanggan lama agar tetap membeli produk perusahaan. Pemberian diskon dalam periode tertentu juga dapat mengurangi stok lama agar habis dan tidak tersimpan percuma. Kerja sama dengan perusahaan lain juga dapat menjadi alternatif strategi agar perusahaan dapat memunculkan hal baru tanpa melakukan aktivitas R&D seperti kerja sama dengan produk makanan atau minuman lain untuk ditempatkan di kafe. Kerja sama juga dapat dilakukan dengan usaha dibidang lain yang dapat dikolaborasikan dengan kafe tersebut seperti penampilan musik, acara “nobar” dengan penggemar sepakbola dan lain-lain.

### **KESIMPULAN**

Kadatuan Koffie melakukan aktivitas usaha agroindustri kopi dari mulai budidaya tanaman kopi, pengolahan buah kopi menjadi *green bean*, kopi sangrai, dan kopi bubuk, serta aktivitas penjualan produk. Pasokan buah kopi Kadatuan Koffie didapat dari hasil kebun yang dikelola secara mandiri serta penerimaan hasil panen dari petani-petani binaan di daerah Jawa Barat. Pengolahan buah kopi dilakukan secara mandiri hingga menjadi produk *green bean*. Pengolahan *green bean* menjadi kopi sangrai dilakukan oleh *Caffetto Coffee* sebagai mitra penyangraian kopi Kadatuan Koffie. Kadatuan Koffie juga melakukan aktivitas pemasaran dan penjualan produk melalui berbagai media *offline* dan *online* seperti melalui media sosial, penjualan di *online marketplace*, dan *website* Kadatuan Koffie. Aktivitas pemasaran *offline* dilakukan dengan mengikuti acara seperti pameran dan bazaar tentang kopi. Selain itu Kadatuan Koffie juga melakukan pemasaran langsung dengan cara menawarkan produk pada kafe-kafe yang ada di Kota Bandung.

Identifikasi alternatif strategi bisnis Kadatuan Koffie dilakukan menggunakan analisis SWOT. Hasil analisis SWOT kuantitatif menunjukkan bahwa Kadatuan Koffie berada pada kuadran II dengan titik (+1,53; -0,78). Hal ini menunjukkan



Kadatuan Koffie memiliki kondisi internal yang kuat namun masih sedikit kelemahan pada kondisi eksternalnya. Kadatuan Koffie dapat berfokus pada penggunaan alternatif strategi ST. Saran yang dapat diberikan adalah perusahaan dapat melakukan Difersifikasi Strategi dengan menjalankan strategi ST yaitu (1) Mengutamakan kualitas produk sebagai daya saing; (2) Menjaga tingkat harga jual produk. Diharapkan Kadatuan Koffie dapat meningkatkan kinerja proses bisnisnya dengan menjalankan alternatif strategi berfokus pada kekuatan internal Kadatuan Koffie.

#### Daftar Pustaka

- Chang, H.-H., & Huang, W.-C. (2006). Application of a quantification SWOT analytical method. *Mathematical and Computer Modelling*, 43(1-2), 158-169. <https://doi.org/10.1016/j.mcm.2005.08.016>
- Ghazinoory, S., Abdi, M., & Azadegan-Mehr, M. (2011). SWOT methodology: a state-of-the-art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business Economics and Management*, 12(1), 24-48. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.555358>
- Gunn, R., & Williams, W. (2007). Strategic tools: an empirical investigation into strategy in practice in the UK. *Strategic Change*, 16(5), 201-216. <https://doi.org/10.1002/jsc.799>
- International Coffee Organization. (2016). *Domestic Consumption by All Exporting Countries*. London. Retrieved from [http://www.ico.org/new\\_historical.asp](http://www.ico.org/new_historical.asp)
- Kurtila, M., Pesonen, M., Kangas, J., & Kajanus, M. (2000). Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis — a hybrid method and its application to a forest-certification case. *Forest Policy and Economics*, 1(1), 41-52. [https://doi.org/10.1016/S1389-9341\(99\)00004-0](https://doi.org/10.1016/S1389-9341(99)00004-0)
- Marimin. (2004). *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta: Grasindo.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2007). *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Phadermrod, B., Crowder, R. M., & Wills, G. B. (2019). Importance-performance analysis based SWOT analysis. *International Journal of Information Management*, 44, 194-203. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009>
- Pramita, D. A., & Pinasti, V. I. S. (2016). Nongkrong di warung kopi sebagai gaya hidup mahasiswa di Mato Kopi Yogyakarta. *E-Societas*, 5(6), 1-12.
- Rangkuti, F. (2008). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ritson, N. (2008). *Strategic Management*. Neil Ritson and Ventus Publishing ApS. Retrieved from <http://lib.mdp.ac.id/ebook/KaryaUmum/KaryaUmum-NeilRitson.pdf>
- Samejima, M., Shimizu, Y., Akiyoshi, M., & Komoda, N. (2006). SWOT Analysis Support Tool for Verification of Business Strategy. In *2006 IEEE International Conference on Computational Cybernetics* (pp. 1-4). IEEE. <https://doi.org/10.1109/ICCCYB.2006.305700>
- Sammot-Bonnici, T., & Galea, D. (2015). SWOT Analysis. In *Wiley Encyclopedia of Management* (pp. 1-8). Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120103>
- Wibowo, B. A., Boesono, H., & Aditomo, A. B. (2012). Analisis kebijakan terhadap aktivitas penangkapan ikan nelayan Karimun Jawa Kabupaten Jepara. *Jurnal Sainstek Perikanan*, 8(1), 37-44.