

## STRATEGI PEMASARAN KOPI GUNUNG HALU PRODUKSI KOPERASI RIMBA LESTARI BANDUNG JAWA BARAT

Sukardi <sup>1</sup>, Djumarno <sup>2</sup>, Anik Herminingsih <sup>3</sup>, Kasmir <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Doctoral, dan Program Studi Manajemen,  
Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada

<sup>2,3,4</sup> Program Studi Doctoral, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana  
Email: [sukardi\\_hs@fe.unsada.ac.id](mailto:sukardi_hs@fe.unsada.ac.id)

**Abstract:** *The purpose of this research is to find out a suitable marketing strategy in the application of Green Human Resource Management in order to compete for strategy. The best marketing strategy for the Gunung Halu coffee market in Tangsi Jaya is based on the results of the SWOT strategy analysis, the company's position is in the medium category, so the right marketing strategy is an aggressive strategy. Strategies that can be carried out are: Fostering a culture of coffee drinking, expanding networks through distributors and outlets, processing raw materials with technology/environmentally friendly, appearing with modern packaging. The strategic model is expected to be able to reach the coffee market for export to foreign countries.*

**Keywords:** *Coffee, Strategy, Strength Weakness Opportunity, Treat, Marketing, Export*

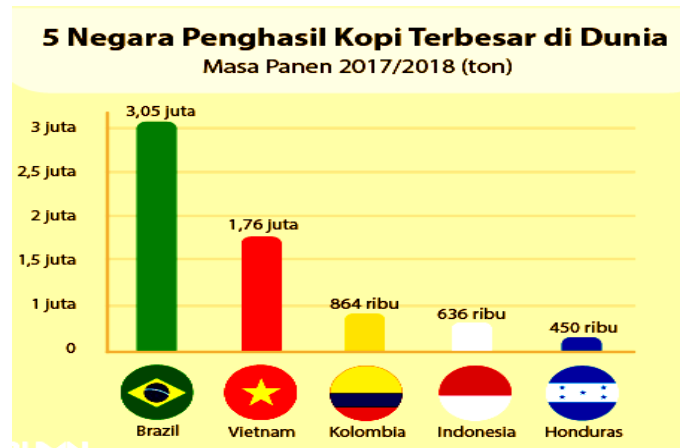
### PENDAHULUAN

Indonesia dikenal Negara yang kaya akan sumber daya alam maupun tanaman yang memberikan manfaat bagi manusia. Salah satu tanaman yang dikenal dan mendunia adalah tanaman kopi. Kopi sudah dikenal sejak abad ke-9. Negara yang mengenal kopi pertama kali, adalah Ethiopia dengan melakukan menanam biji-bijian dan diantaranya orang-orang Ethiopia menanam biji kopi di dataran tinggi. Sejak itulah tanaman biji kopi meluas sampai ke Afrika Utara dan meluas sampai Asia, Eropa dan ketenarannya sebagai minuman mulai menyebar.

Berdasarkan catatan dunia minuman kopi diketahui muncul pada 1475. Awal mula berdiri Kedai kopi bernama Kiva Han dan berada di Kota Konstantinopel (sekarang Istanbul) Turki. Kopi yang pertama kali dikenal diberi nama kopi khas Turki dengan membuka coffee shop. Cerita sadis tentang kopi sampai pada kebudayaan Turki jika seorang suami tidak memberikan pasokan kopi yang cukup untuk istrinya, maka istrinya berhak menceraikan sang suami. Sejak itulah kopi Turki mulai digemari dengan menikmati sebagai budaya minum secangkir kopi.

Menurut Gumulya *et.al* (2017), tanaman kopi masuk di Indonesia pada masa kolonial Belanda yang berhasil membuat Indonesia sebagai salah satu negara penghasil kopi utama di dunia hingga saat ini. Berikut ini terdapat 5 negara penghasil kopi terbesar di dunia dapat dilihat pada gambar-1 sebagai berikut:

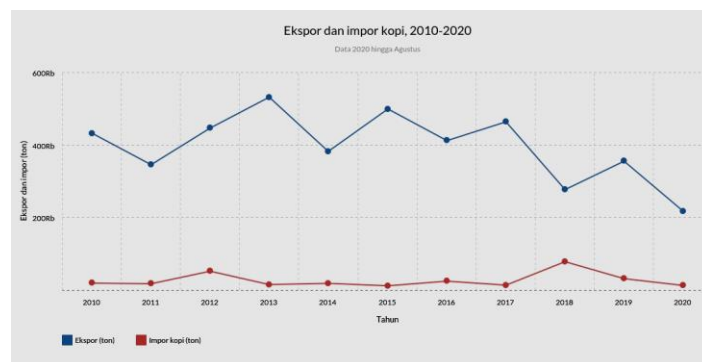




Sumber: Investopedia, diakses 2 Nopember 2021

Gambar-1 terdapat 5 Negara penghasil kopi terbesar

Jika melihat gambar 1 di atas terlihat bahwa Negara Brazil merupakan penghasil kopi terbesar dunia. Sedangkan Negara Indonesia tergolong penghasil kopi ke-4 terbesar di dunia. Oleh karena itu peluang untuk memenuhi kebutuhan akan kopi dunia masih terlihat besar peluangnya. Untuk mendorong para petani kopi di Indonesia meningkatkan produksinya maka peran Usaha kecil sampai usaha besar menjadi penting. Berikut gambaran ekspor dan impor kopi dari Indonesia selama 10 tahun terakhir tahun 2010-2020 sebagaimana dilihat gambar-2 berikut ini:

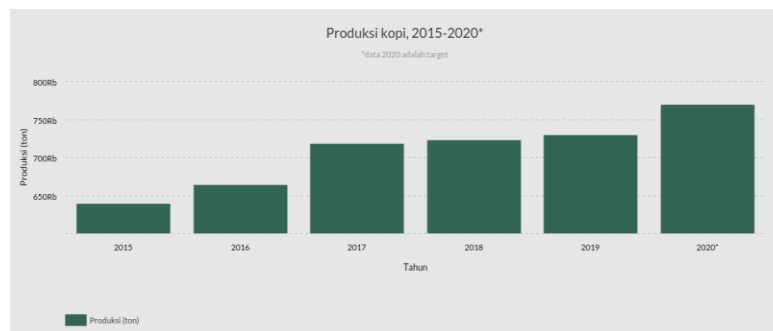


Sumber : BPS, di akses 2 Nopember 2021

Gambar- 2 Perkembangan ekspor dan impor kopi di Indonesia

Jika membandingkan perdagangan kopi ekspor dan impor maka ekspor masih menunjukkan lebih besar di banding impor. Hal ini menunjukkan bahwa potensi ekspor masih besar jika dibanding impor. Peluang Ekspor yang besar bagi petani kopi terbuka sangat lebar. Berikut gambar-3 dapat dilihat perkembangan produksi kopi selama tahun 2015-2020 sebagai berikut:

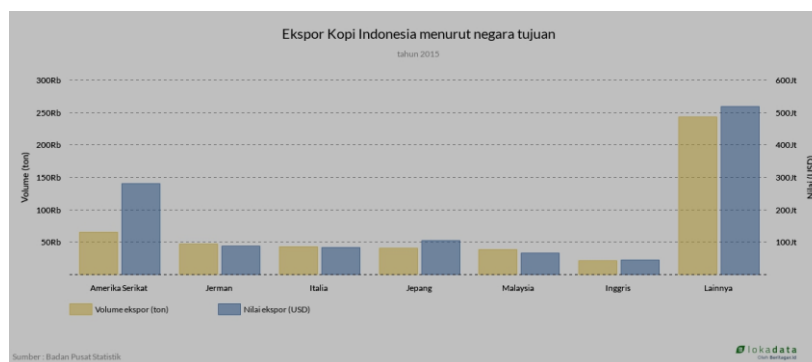




Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan, diakses 2 Nopember 2021

**Gambar-3 Perkembangan produksi kopi tahun 2015-2020**

Berdasarkan gambar-3 di atas menunjukkan bahwa produksi kopi Indonesia selama lima tahun terakhir 2015-2020 mengalami kenaikan cukup signifikan. Hal ini memberikan sinyal bahwa petani kopi semakin giat. Pada tahun 2019 produksi kopi mencapai 761 ribu ton atau naik 0,65 persen dibandingkan tahun sebelumnya. Produksi kopi ini terus meningkat sejak tahun 2015.



Sumber : BPS diakses 3 Nopember 2021

**Gambar 4 Beberapa negara tujuan ekspor kopi dari Indonesia**

Sasaran ekspor kopi Indonesia terbesar adalah Amerika Serikat yang mencapai 65.5 ribu ton senilai \$281,1. Negara tujuan lain adalah Jerman dengan mencapai volume 47,7 ribu ton senilai \$88,4 juta. Merambah ke negeri Italia dengan volume 43 ribu ton senilai \$84 juta. Negara tetangga tidak luput yaitu negeri sakura yaitu Jepang dengan volume 41,2 ribu ton senilai \$105 juta. Negara tetangga seperti Malaysia dengan volume 38,3 ribu ton senilai \$67,2 juta. Serta negara Inggris dengan volume mencapai 21,1 ribu ton senilai \$45,7 juta.

Peluang ekspor masih terbuka lebar sehingga para petani kopi Indonesia diharapkan mampu menembus pasar ekspor ke seluruh penjuru dunia. Masalah yang sangat krusial adalah kapasitas produksi untuk pemenuhan pasar masih rendah, permodalan khususnya para petani kopi kecil dan menengah. Sedangkan kualitas kopi juga perlu ditingkatkan agar mampu bersaing dengan kopi kelas dunia seperti kopi arabika dari Brazil dan Eitopia.

Di Indonesia dari sabang sampai mereuke memiliki potensi untuk menjadi penghasil kopi. Salah satu wilayah penghasil kopi yang tidak banyak dikenal masyarakat adalah Bandung Barat yang berjarak sekitar 60 km di barat daya kota Bandung. Jumlah penduduk di dusun Tangsi Jaya kurang lebih 85 keluarga dengan cacah jiwa sebanyak 300 jiwa. Sejak satu dekade silam, sekitar 85 keluarga yang terdiri dari 300 jiwa di desa ini bahkan sudah bisa menikmati aliran listrik tanpa bergantung kepada PLN. Berawal dari bantuan

Dinas ESDM Provinsi Jawa Barat yang membangun sebuah pembangkit listrik mikro hidro sejak tahun 2007. Pembangkit yang tenaganya berasal dari aliran sungai Ciputri itu mampu menghasilkan listrik dengan kapasitas 18.000 watt atau 18 KW.

Kapasitas listrik 18.000 watt secara teknis baru dapat dimanfaatkan oleh warga hanya untuk penerangan rumah sebanyak 85 Kepala Keluarga. Sementara pada siang hari, listrik output dari mikrohidro tersebut tidak dimanfaatkan. Oleh karena itu ide baik dari Tim Penelitian dan Pengabdian Universitas Darma Persada Listrik tersebut untuk menggerakkan mesin pengolah kopi berkerjasama dengan koperasi Rimba Lestari. Potensi lain dusun Tangsi Jaya selain penghasil kopi juga bidang pertanian dan perkebunan seperti cabai serta sayur-sauran. Kopi yang dihasilkan para petani dusun tersebut memang belum sepopuler kopi dari daerah lain seperti kopi Aceh, kopi Lombok, atau kopi Lampung, namun kopi dari Gununghalu punya rasa yang khas tersendiri.

Metode pengeringan biji kopi dilakukan secara konvensional yaitu mengandalkan sinar matahari. Biji kopi setelah kering dijual ke tengkulak dengan harga yang murah. Tim penelitian dan pengabdian dosen dan mahasiswa Unsada berusaha membantu dalam rangka meningkatkan nilai secara ekonomis agar biji kopi tersebut ada nilai tambahnya. Proses pengolahan dibantu dengan menggunakan mesin dari pengeringan sampai menjadi kopi robusta hingga kemasannya. Kegiatan proses pengeringan sampai menjadi kopi bubuk di kelola oleh koperasi Rimba Lestari. Koperasi ini dijalankan oleh para pemuda desa yang memiliki ketrampilan dan kemauan untuk melakukan pengolahan kopi tersebut. Peran koperasi diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya dusun Tangsi Jaya.

Kotler dan Armstrong (2016) menggambarkan model sederhana dari lima langkah proses pemasaran yaitu : 1) memahami pasar dan kebutuhan serta keinginan pelanggan, 2) merancang strategi pemasaran yang di gerakkan oleh konsumen, 3) membangun program pemasaran terintegrasi yang memberikan nilai unggul, 4) membangun lingkungan yang menguntungkan dan menciptakan kepuasan pelanggan, 5) menangkap nilai dan pelanggan untuk menciptakan keuntungan dan ekuitas pelanggan. Hasil penelitian (Alfirahmi, 2019), Marketing 4.0 yang menyatukan system offline dengan online menjadi jawaban bagi gerai kopi untuk semakin menggaet kaum urban untuk mengenal dan mengkonsumsi kopi.

Menurut Hubeis dan Najib (2014), Persaingan yang semakin ketat akibat perkembangan pesat bidang teknologi serta pergeseran demografi dan kondisi ekonomi yang tidak menentu memicu perubahan di lingkungan bisnis ke arah ketidakpastian dan kompleks. Marketing 4.0 mengedepankan pengembangan teknologi tidak hanya berhenti pada teknologi, tapi bagaimana teknologi mampu membantu merek dalam memansuikan relasi dengan para pelanggannya. Marketing 4.0 yang mengusung konsep digital atau lebih mengedepankan teknologi tidak serta merta mematikan pemasaran tradisional, karena marketing 4.0 bergerak dari *enjoyment* (1.0), *experience* (2.0), *engagement* (3.0) sampai kepada *empowerment* (4.0) dalam hubungannya dengan konsumen (Kertajaya, 2017).

Pemikiran Malau (2017), Bauran pemasaran adalah intergrasi perencanaan kegiatan pemasaran melalui empat komponen, yaitu produk, harga, promosi dan penyalur yang digabungkan bersama-sama untuk menentukan strategi pemasaran yang baik. Strategi produk adalah barang nyata atau tidak nyata yang dapat dijual kepada orang lain. Aspek produk yang diciptakan itu dapat di spesifikasi melalui pemilihan bahan baku kopi yang baik mulai dari cara memanen dan memproses menjadi biji kopi robusta sehingga tidak mengurani citra rasa kopi aslinya. Sedangkan strategi harga mengacu pada jumlah uang yang harus dibayar oleh pembeli agar mendapat produk yang kita jual. Hal ini merupakan proses menetapkan nilai produk dalam bentuk harga moneter. Penetapan harga yang wajar sesuai dengan kemanfaatan dan kepuasan konsumen yang di dapat sehingga konsumen



merasakan kepuasan tersendiri dengan membayar sejumlah harga sesuai yang didapatkan. Strategi distribusi produk agar sampai ke pelanggan maka dapat melakukan dengan menjual langsung kepada pembeli atau ritel. Penyalur ini kadang-kadang disebut juga tempat jualan, mengacu pada saluran dimana suatu produk atau jasa dapat diperoleh oleh konsumen. Strategi promosi merupakan aspek informasi produk kepada konsumen dapat dilakukan melalui periklanan, promosi penjualan, publisitas, hubungan masyarakat, sponsorship, yang mengacu pada berbagai metode untuk mempromosikan produk, merek, atau perusahaan.

Permasalahan yang dihadapi koperasi Rimba Lestari saat ini adalah masalah permodalan dan pemasarannya. Oleh karena itu makalah ini akan membahas bagaimana strategi pemasaran yang baik dan tepat untuk kopi robusta gunung halu? Alternatif strategi apa yang dapat mendukung pemasaran hasil olahan kopi tersebut? Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab dan menetapkan alternatif-alternatif strategi yang cocok untuk memasarkan kopi Gunung Halu tersebut.

## LANDASAN TEORI

Pemikiran menurut Kurtz (2008), pengertian strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari marketing mix; produk, distribusi, promosi, dan harga. Selanjutnya menurut Kotler (2016) adalah cara di mana fungsi pemasaran mengatur kegiatannya untuk mencapai pertumbuhan yang menguntungkan dalam penjualan pada tingkat bauran pemasaran. Berdasarkan pendapat Tjiptono (2017) Strategi marketing atau strategi pemasaran merupakan sebuah alat yang mendasar dan fundamental yang didesain untuk mencapai tujuan dari perusahaan dengan cara mengembangkan daya saing yang unggul dan berkesinambungan. Hal tersebut dimaksudkan untuk bisa memberikan pelayanan terbaik bagi sasaran target dari usaha tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran keseluruhan program yang berhubungan dengan target pasar untuk mencapai pertumbuhan yang menguntungkan melalui strategi bauran pemasaran untuk menuju daya saing yang kuat.

Strategi yang tepat bagi perusahaan dapat dipertimbangkan dengan melihat kondisi internal dengan menggunakan matriks *Internal Factor Analysis Sumarry* (IFAS) dan matriks Eksternal Factor Analysis Sumarry (EFAS) untuk kondisi eksternal perusahaan selain itu, perusahaan juga harus dapat melihat posisi bisnis yang dijalankan dengan menggunakan analisis matriks Boston Consulting Group (BCG) dan analisis SWOT. Menurut Mappigau *et.,al.* (2011), lingkungan internal maupun eksternal dapat digunakan sebagai identifikasi kondisi lingkungan industri yang menunjukkan strategi pemasaran yang dapat dipokuskan oleh perusahaan.

Menurut Afin (2013), manajemen strategis adalah cara menumbuhkan dan mengatur strategi sebuah organisasi atau perusahaan sehingga bisa mencapai tujuannya dengan baik dan tepat sesuai sasaran dan waktu yang telah ditetapkan. Menurut Johnson and Scholes (2016) Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, 18 untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan.



## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif diskriptif. Rancangan penelitian ini dilakukan melalui beberapa hal yang akan dilakukan peneliti setelah menelaah masalah dan kajian teori kemudian merancang instrumen penelitian. Bentuk instrumen yang digunakan adalah kuesioner yaitu untuk menggali informasi melalui jawaban responden dalam pernyataan yang diberikan nilai bobot. Untuk pelaksanaan di lapangan peneliti berusaha terjun langsung ke lapangan untuk menyebarkan kuesioner, dengan dibantu pihak ketiga yang dianggap menguasai masalah yang didahului dengan menjelaskan dengan baik kepada orang yang benar-benar memahami tujuan penelitian ini.

### Populasi dan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah orang yang pernah mengonsumsi kopi gunung halu serta orang-orang yang memahami proses produksi kopi tersebut sebanyak 46 orang. Teknik pengambilan sampel dengan pendekatan survey. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Hal ini digunakan dengan pertimbangan jika sampel relative kecil.

### Tehnik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini data sekunder maupun data primer. Tehnik yang digunakan dalam pengumpulan data primer ini adalah: Menggunakan daftar pertanyaan (questionare) yang diberikan kepada responden (atas nama perusahaan) yang memproduksi kopi. Penyampaian kuesioner dapat dilakukan langsung maupun melalui telepon dengan mengajukan pertanyaan sebagaimana yang tertera di lembar kuesioner. Kuesioner yang dibagikan merupakan kuesioner tertutup berupa pernyataan dalam bentuk skala pernyataan sikap.

### Teknik Analisa Data

Metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan kuantitatif meliputi identifikasi faktor internal-eksternal, penentuan dan penyusunan faktor strategi serta penentuan alternatif strategi SWOT. Sedangkan, deskriptif kuantitatif digunakan untuk menganalisis penentuan alternatif strategi pengembangan produksi meliputi pemberian bobot dan skor pada *Internal Facktor Analysis Sumarry* (IFAS) dan *Eksternal Facktor Analysis Sumarry* (EFAS), Matriks SWOT dan penentuan posisi pada kuadran.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Gambaran umum obyek penelitian secara administratif, Kabupaten Bandung Barat mempunyai luas 1.305,77 km<sup>2</sup> atau 3,75 % dari luas wilayah Provinsi Jawa Barat yang terbagi dalam 16 kecamatan dan 165 desa. Kecamatan terluas adalah Kecamatan Gununghalu dengan luas 160,64 Km<sup>2</sup> atau 12,30% dari luas Kabupaten Bandung Barat. Sedangkan yang memiliki wilayah terkecil adalah Kecamatan Batujajar dengan luas 32,04 Km<sup>2</sup> atau 2,45% dari luas Kabupaten Bandung Barat. (“Rencana Program Investasi Jangka Menengah Kabupaten Bandung Barat” 2018 (RPIJM). Wilayah administrasi Bandung barat Kabupaten Gunung halu memiliki luas 160,64 KM<sup>2</sup> yang terdiri dari 9 desa dengan jumlah penduduk sebanyak 72.050 jiwa.



**Tabel-1 Profil Responden**

Profil Responden	Frekuensi	Presentase (%)	Keterangan
<b>Jenis Kelamin</b>			
Laki – laki	36	78,26%	Peminum kopi pada umumnya di dominasi kaum laki-laki jika dibanding dengan kaum perempuan sebesar 78,26%
Perempuan	10	21,74%	
<b>Usia</b>			
≤ 20 Tahun	18	39,13%	Kesukaan minum kopi berdasarkan kategori umur di dominasi antara umur remaja kurang dari 20 tahun sebesar 39,13% dan dewasa berumur antara 21-30 tahun sebesar 32,61%.
21 – 30 Tahun	15	32,61%	
31 – 40 Tahun	9	19,57%	
41 – 50 Tahun	3	6,52%	
≥ 50 Tahun	1	2,17%	
<b>Mulai minum kopi</b>			
1 – 5 Tahun	18	39%	Informasi responden mulai mengkonsumsi kopi antara 1-5 tahun sebesar 39%, selama 6-10 tahun sebesar 26,09% dan 11-15 tahun sebesar 24%.
6 – 10 tahun	12	26,09%	
11 - 15 Tahun	11	24%	
16 – 20 Tahun	5	10,87%	
<b>Pendidikan</b>			
SMA	22	48%	Umumnya penggiat minum kopi di dominasi berdasarkan jenjang pendidikan anak-anak SMA sebesar 48% dan berpendidikan diploma 32,61%.
Diploma	15	32,61%	
S1	9	19,57%	

Berikut ini hasil analisis kondisi internal dan eksternal dengan menggunakan IFAS dan EFAS. Kondisi lingkungan yang semakin kompleks pengelola sebaiknya selalu berusaha inovatif dan kreatif untuk memberikan kepuasan konsumen. Langkah penting adalah menyiapkan strategi bersaing secara efektif baik lokal maupun regional bahkan lingkungan kondisi yang global sampai tingkat Internasional. Proses analisis dengan pendekatan SWOT adalah memahami seluruh informasi dalam suatu kondisi perusahaan, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah Rangkti, (2012). Berikut ini data hasil kuesioner setelah di tabulasi dan diolah dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini :

**Tabel 2. Nilai Analisis IFAS dan EFAS**

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Menggunakan IFAS dan EFAS			
Kondisi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan/Strenght (S)	Bobot	Rating	(BxR)
Pengurus organisasi anak Muda	0,12	5	0,60
Nilai-nilai organisasi kekeluargaan	0,11	5	0,55
Sumber bahan baku mudah	0,12	5	0,60



Sumber daya manusia tersedia	5	0,13	0,65
Harga relatif terjangkau	5	0,12	0,60
Jumlah		0,60	3,00
<b>Kelemahan/Weakness (W)</b>			
Organisasi relatif baru	4	0,09	0,36
Kurang sosialisasi	5	0,08	0,40
Teknik pemasaran	4	0,06	0,24
Kapasitas produksi	4	0,08	0,32
Kurang tenaga ahli	4	0,09	0,36
Jumlah	-	0,40	1,68
Total (S+W)	-	1,00	4,68

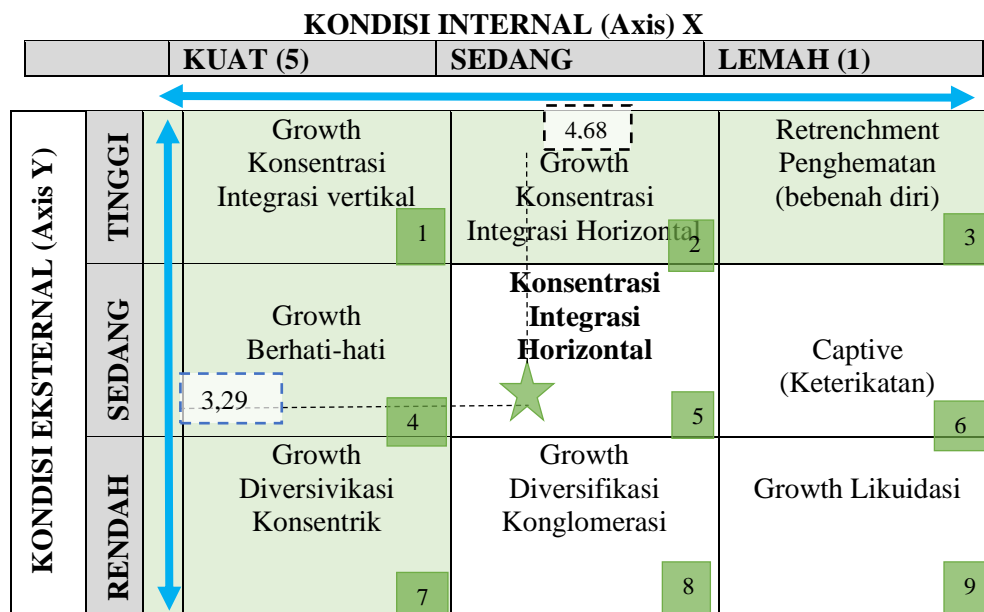
## Matrik Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

<b>Kondisi Eksternal</b>			
<b>Peluang/Opportunity (O)</b>			
Pasar ekspor luas	4	0,12	0,48
Kondisi perekonomian semakin maju	4	0,10	0,40
Permintaan pasar meningkat	3	0,12	0,36
Penggemar kopi semakin banyak	4	0,11	0,44
Perkembangan teknologi	4	0,12	0,48
Jumlah		0,57	2,16
<b>Ancaman/Theats (T)</b>			
Meningkatnya jumlah suplayer	3	0,09	0,27
Munculnya jenis-jenis kopi baru	3	0,09	0,27
Globalisasi dengan hadirnya kopi import	3	0,09	0,27
Semakin banyak produsen lokal	2	0,09	0,18
Inovasi kebaruan pesaing	2	0,07	0,14
Jumlah		0,43	1,13
Total (O)+T)		1,00	3,29

Sumber: Kuesioner diolah 2021



Analisis posisi strategi dengan menggunakan diagram 9 sel yang mewakili strategi utama (grand strategy) yang diperoleh berdasarkan perpotongan axis Y (skor EFAS) dan skor axis X (IFAS). Posisi strategi tampak pada gambar berikut dengan axis Y menunjukkan mewakili faktor-faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) dimana menunjukkan semakin ke bawah skor EFAS menunjukkan situasi eksternal yang mengancam dan semakin ke atas posisi skor EFAS suatu organisasi menunjukkan peluang dari lingkungan eksternalnya. Sedangkan untuk Axis horizontal X mewakili faktor-faktor strategi kunci internal dimana posisi skor IFAS semakin ke arah kiri menunjukkan bahwa organisasi memiliki kekuatan dari lingkungan internalnya. Jika posisi skor IFAS semakin ke arah kanan maka organisasi memiliki kelemahan dari lingkungan internalnya. Berikut gambar 5 hasil analisis posisi strategi Kopi Gunung Halu.



Gambar 5. Posisi Strategi

Konsentrasi melalui Integrasi Horizontal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki situasi dan kondisi yang sedang, sedangkan kondisi eksternal menunjukkan peluang yang bersifat sedang juga. Secara Internal organisasi memiliki kekuatan sedang maka respon organisasi dalam menghadapi situasi ini adalah melakukan integrasi horizontal dengan cara meningkatkan koordinasi terhadap pihak-pihak atau stakeholder yang memiliki sumberdaya guna mendukung program-program pemasaran produk kopi tersebut seperti kerjasama dengan asosiasi kopi, memperbanyak outlet-outlet, pengecer.

**Pembahasan**

**1. Strategi Stabilitas**

Strategi stabilitas sebuah perusahaan dapat mempertahankan kondisi organisasinya dan level operasi bisnisnya sekarang sebagaimana saat ini yang dijalankan. Suatu organisasi akan mengambil Strategi Stabilitas jika kondisi perusahaan di hadapkan pada tekanan yang disebabkan kondisi dari luar yang secara drastris dan menyebabkan situasi kondisi perusahaan di masa depan menjadi sangat



tidak dapat diprediksi. Oleh karena itu suatu perusahaan dapat melakukan strategi stabilitas sebagai penonton pelaku usaha yang lain dengan melihat kemungkinan-kemungkinan ada celah.

Strategi stabilitas pada umumnya yang dilakukan oleh perusahaan dengan mempertahankan posisinya seperti untuk bertahan dengan kondisi stabil. Strategi ini dapat dilakukan jika perusahaan hanya ada sedikit kemungkinan untuk meraih pangsa pasar yang tersedia sehingga tidak menambah pertumbuhan industri yang ada. Pada umumnya strategi stabilitas digunakan untuk waktu dalam jangka pendek dan tidak cocok digunakan untuk strategi jangka panjang.

## 2. Strategi Agresif

Pada strategi agresif ini pada umumnya perusahaan menghadapi kondisi persaingan industri dengan peluang yang baik karena memiliki kekuatan yang memungkinkan untuk meraih peluang yang menguntungkan. Beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat dilakukan seperti strategi pengembangan dari sisi produk, pangsa pasar, pengembangan pemasaran, pengembangan distribusi. Perusahaan yang memiliki kekuatan pada umumnya ingin menguasai untuk menjadi leader sehingga bernafsu menyerang, menghalangi industri lain, atau menghambat perusahaan lain untuk masuk ke dalam industri. Selain itu juga memiliki sifat agresif offensif yang bermakna bersifat maju dan menyerang dalam suatu kegiatan (ekonomi, politik, olahraga, dsb)

## 3. Strategi Defensif (Defensive Strategy)

Posisi jenis strategi ini perusahaan dapat melakukan untuk sekedar mempertahankan namun harus tetap survive. Ada kemungkinan strategi defensive ini dapat dilakukan secara bertahap dengan pertimbangan skala prioritas seperti: Strategi penghematan dari segala aspek yang terkait pengeluaran biaya-biaya yang tidak berdampak dan jika dikeluarkan tidak ada nilai tambah bagi perusahaan. Strategi ini dilakukan ketika perusahaan melakukan pengurangan biaya dan asset untuk mengatasi penurunan penjualan dan profit. Strategi ini disebut juga strategi *turnaround*, atau reorganisasi. Kondisi selama penghematan biasanya menggunakan sumber daya terbatas dan menghadapi tekanan dari pemilik, karyawan, dan media.

Kebijakan pertama yang dapat dilakukan adalah melaksanakan melalui menonaktifkan beberapa asset yang tidak produktif, jika hal ini tidak berhasil, maka pola strategi berikutnya adalah menonaktifkan asset yang produktif dengan syarat perusahaan mengalami penurunan penjualan secara berkepanjangan. Praktek nyata strategi ini dengan pemangkasan lini produk, penutupan unit bisnis, penutupan pabrik, otomatisasi proses, pengurangan karyawan, system pengendalian biaya yang ketat. Jika langkah penghematan tidak menolong perbaikan kondisi perusahaan maka penjualan asset nonproduktif ataupun selanjutnya asset produktif untuk mendapatkan dana segar melalui penjualan seperti tanah, bangunan, dan aktiva tetap lainnya.

## 4. Strategi Diversifikasi

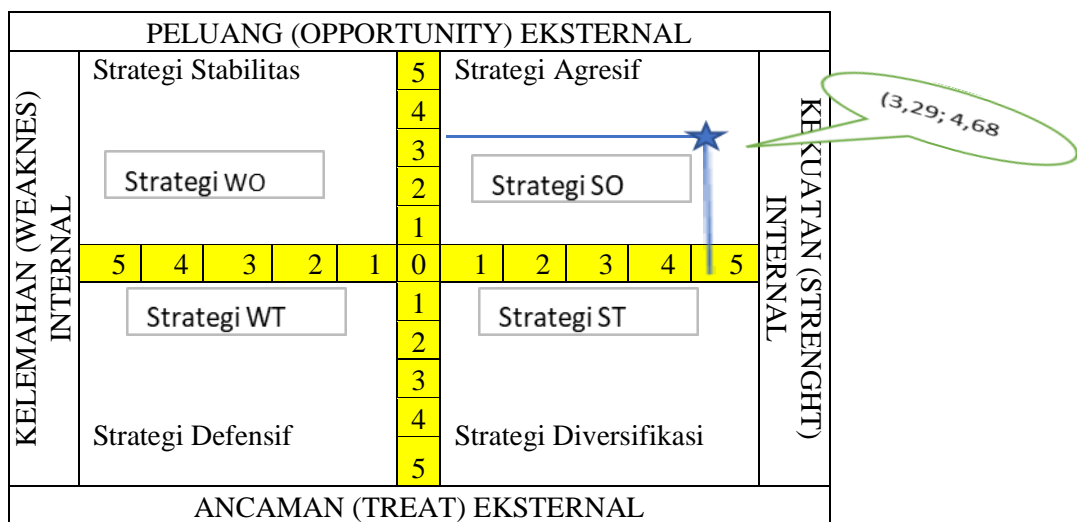
Langkah strategi ini umumnya kondisi persaingan usaha yang semakin kompleks dan ketat sehingga perusahaan perlu membuat langkah-langkah strategis agar perusahaan tetap bertahan di dalam area industri. Salah satu strategi yang biasanya dipertimbangkan beberapa perusahaan adalah melakukan diversifikasi produk dengan meluncurkan produk baru. Persyaratan melakukan strategi ini adalah jika perusahaan melihat terdapat kemungkinan peluang-peluang untuk mengembangkan bisnis baru ke



industri-industri dengan bantuan teknologi. Perusahaan dapat mengoptimalkan semua sumber daya yang ada serta kemampuannya, sehingga tercipta daya saing yang handal, melalui strategi diversifikasi ke bisnis yang berbeda.

Perusahaan melakukan strategi diversifikasi adalah untuk memperkecil adanya sebuah resiko yang dihadapi oleh sebuah perusahaan. Melalui produk baru yang diluncurkan dengan inovasi baru akan membuat konsumen lebih tertarik menggunakan atau mengkonsumsinya. Selain itu dengan strategi diversifikasi produk ini dapat memberikan jenis varian produk yang diproduksi oleh perusahaan. Secara garis besar, strategi diversifikasi dikembangkan dengan berbagai tujuan diantaranya yaitu : a) Meningkatkan pertumbuhan bila pasar atau produk yang ada telah mencapai tahap kedewasaan dalam *Product Life Cycle (PLC)*, 2) menjaga stabilitas, dengan jalan menyebarkan fluktuasi laba, 3) Meningkatkan kredibilitas pasar dimata konsumen.

Alternatif strategi adalah hasil dari matrik analisis SWOT yang menghasilkan berupa Srtategi SO, WO, ST, WT. Alternatif-alternaif strategi dapat dilihat dalam 4 kuwadran strategi sebagai hasil dari analisis matrik SWOT. Menurut Freddy Rangkuti (2001:31-32) Jika dilihat dari hasil tabulasi jawaban responden maka koperasi Rimba Lestari dapat direkomendasikan dengan melakukan alternatif strategi yang tepat yaitu strategi Agresif. Berikut dapat dilihat pada gambar 6.



Gambar 6. Diagram SWOT

Berdasarkan analisis diagram SWOT di atas maka strategi yang paling cocok dengan kondisi organisasi memiliki kekuatan dan peluang kategori sedang maka strategi yang paling cocok adalah strategi agresif. Strategi agresif merupakan strategi untuk menghadapi kondisi persaingan industri dengan peluang yang baik karena memiliki kekuatan yang memungkinkan untuk meraih peluang yang menguntungkan. Beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan seperti strategi pengembangan dari sisi produk, pangsa pasar, pengembangan pemasaran, pengembangan distribusi. Perusahaan yang memiliki kekuatan pada umumnya ingin menguasai untuk menjadi leader sehingga bernafsu menyerang, menghalangi industri lain, atau menghambat perusahaan lain untuk masuk ke dalam industri. Selain itu juga memiliki sifat agresif *offensif* yang bermakna bersifat maju dan menyerang dalam suatu kegiatan pemasaran. Kunci utama dalam melakukan strategi *leadership* adalah komunikasi yang efektif dalam mempersiapkan organisasi menghadapi persaingan yang semakin kompleks di masa yang akan datang. Membangun komitmen



karyawan pada perusahaan agar merasa mempunyai tanggung jawab dengan bersedia memberikan segala kemampuannya sehingga menimbulkan adanya rasa memiliki organisasi.

**Strategi berdasarkan Analisis Matrik SWOT**

Berikut ini pembahasan dan analisis matrik SWOT Kopi Gunung Halu, Bandung Barat, Jawa Barat sebagaimana dapat dilihat gambar 3 berikut ini.

**Tabel 1 Matrik Swot Kopi Gunung Halu**

SW	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNESSES (W)</i>
OT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengurus organisasi anak Muda</li> <li>• Nilai-nilai organisasi kekeluargaan</li> <li>• Sumber bahan baku mudah</li> <li>• Sumber daya manusia tersedia</li> <li>• Harga relatif terjangkau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisasi relatif baru</li> <li>• Kurang sosialisasi</li> <li>• Teknik pemasaran</li> <li>• Kapasitas produksi</li> <li>• Kurang tenaga ahli</li> </ul>
	<i>OPPORTUNITIES (O)</i>	Strategi – SO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pasar ekspor</li> <li>• Pasar ekspor luas</li> <li>• Kondisi perekonomian semakin maju</li> <li>• Permintaan pasar meningkat</li> <li>• Penggemar kopi semakin banyak</li> <li>• Perkembangan teknologi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Menumbuhkan budaya masyarakat minum kopi</b></li> <li>• <b>Memperluas jaringan melalui distributor dan outlet-outlet</b></li> <li>• <b>Pengolahan bahan baku dengan teknologi/ramah lingkungan</b></li> <li>• <b>Tampil dengan kemasan modern</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membangun budaya organisasi kekeluargaan yang kuat</li> <li>• Metode promosi dan distribusi dengan membangun sistem jaringan online</li> <li>• Memperbanyak jumlah pengecer</li> <li>• Meningkatkan kapasitas produksi</li> </ul>
<i>THREATS (T)</i>	Strategi – ST	Strategi - WT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatnya jumlah suplayer</li> <li>• Munculnya jenis-jenis kopi baru</li> <li>• Globalisasi dengan hadirnya kopi import</li> <li>• Semakin banyak produsen lokal</li> <li>• Inovasi kebaruan pesaing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperkuat hubungan organisasi dengan suplayer</li> <li>• Bergabung dengan asosiasi pengusaha kopi</li> <li>• Memasarkan ke manca negara/ekspor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan ketrampilan karyawan</li> <li>• Menggandeng Media sebagai partner sosialisasi</li> <li>• Sasaran orientasi pasar global</li> </ul>

Berdasarkan materi SWOT pada gambar 3 tersebut di atas maka strategi yang tepat adalah strategi SO atau strategi yang mengandalkan adanya kekuatan dari internal perusahaan dan Opportunity kondisi eksternal. Strategi yang dilakukan yaitu menumbuhkan budaya masyarakat minum kopi dari berbagai kalangan, memperluas jaringan melalui asosiasi kopi Indonesia, membuka outlet-outlet di kota bandung maupun



di luar Bandung. Pengolahan kopi yang dilakukan dengan menggunakan teknologi ramah lingkungan, tampil dengan kemasan yang baik dan modern.

Sedangkan strategi WO dapat dilakukan melalui membangun budaya organisasi kekeluargaan yang kuat, membangun jaringan pemasaran melalui pemasaran online, meningkatkan jumlah pengecer dan meningkatkan kapasitas produksi. Sedangkan untuk strategi ST koperasi Rimba Lestari perlu memperkuat hubungan organisasi dengan suplayer, bergabung dengan asosiasi pengusaha kopi, memasarkan melalui ekspor ke manca negara. Strategi WT=kelemahan dan tantangan maka koperasi Rimba Lestari perlu melakukan meningkatkan ketrampilan karyawan dalam melakukan inovasi-inovasi produk dan pemasaran, mengadakan even-even dengan menggandeng media sebagai corong pemasaran kopi dan menuju sasaran pasar global.



**Gambar 7 Dokumentasi Lapangan**

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan tahapan analisis SWOT dan pembahasan maka Koperasi Rimba Lestari sebagai produksi kopi gunung halu dapat direkomendasikan untuk melakukan strategi SO dengan memiliki kekuatan dan peluang. Strategi SO dapat dilakukan melalui : Menumbuhkan budaya masyarakat minum kopi, memperluas jaringan melalui distributor dan outlet-outlet, Pengolahan bahan baku dengan teknologi/ramah lingkungan, tampil dengan kemasan modern.

Sedangkan untuk saran koperasi Rimba Lestari dusun tangsi jaya adalah perbanyak sosialisasi kehebatan kopi gunung halu kepada masyarakat, mengikuti pameran dan masuk menjadi anggota asosiasi kopi Indonesia. buka stand di kantor-kantor pemerintah maupun di perusahaan swasta. Menjalni dan memperluas kerjasama dengan distributor : menambah outlet-outlet setiap daerah dari sabang sampai merauke. Proses mengolah dari mulai bahan baku sampai pada barang jadi dengan menggunakan metode yang baik higienis. Membuat kemasan yang menarik dan mudah dalam mendapatkannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfirahmi, A. 2019. 'Fenomena Kopi Kekinian Di Era 4.0 Ditinjau dari Marketing 4.0 dan Teori Uses and Effect', *LUGAS Jurnal Komunikasi*, 3(1), pp. 24–32. doi: 10.31334/ljk.v3i1.410.
- Armstrong, Kotler . 2016. *Marketing An Introduction*, Edisi 13, USA: Perason Educatio

- Bistara, D.N. dan Kartini, Y. 2018. Hubungan Kebiasaan Mengonsumsi Kopi dengan Tekanan Darah Pada Dewasa Muda. *Jurnal Kesehatan Vokasional* Vol. 3 No. 1.
- Boon, Kurtz .2008. *Contemporary Marketing* ., New York: Sount-West Cengage Learning
- Freddy Rangkuti. 2012. *Studi Kelayakan Bisnis dan Investasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,
- Gumulya, D. dan Helmi, I.S. 2017. Kajian Budaya Minum Kopi Indonesia. *Dimensi*. Vol.13 No.2.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. 2005. *Exploring Corporate Strategy* (7nd ed.). London: Prentice Hall.
- Kotler, Phillip dan Kevin Lane Keller. 2016. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12 Jilid 1 & 2.Jakarta: PT. Indeks
- Kartajaya, Hermawan dan Tim Redaksi Masketeers. 2017. *Citizen 4.0*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utam
- Mappigau A, Palmarudi, dan Sawe Ri Ezzo, 2011. *Analisis Strategi Pemasaran Telur Pada Peternakan Ayam Ras Skala Besar, di Kabupaten Sidrap*
- Malau Herman. 2017. *Manajemen Pemasaran: Teori Dan Aplikasi Pemasaran Era Tradisional Sampai Era Modernisasi Global*. Bandung: penerbit ALFABETA.
- Musa Hubeis dan Mukhamad Najib. 2014. *Manajemen Strategic dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* : PT Elex Media Komputindo
- Purwanto. 2012. *Marketing Strategic Meningkatkan Pangsa Pasar dan Daya Saing*. Tanpa Kota : Platinum.
- Tjiptono Fandy. 2017. *Manajemen Pemasaran Jasa*, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta

