



Strategi Pemasaran Kopi Lokal Di Desa Pangklungan Kecamatan Wonossalam Kabupaten Jombang

¹Handi Widyawan, ^{2*}Effy Indriati, ³Ancha Budi Wicaksana

^{1,2,3} Agribisnis, Universitas Darul Ulum, Jombang

handiw2024@gmail.com, effiindriati@gmail.com

Article Info

Article history:

Received April 20th, 2025

Revised May 13th, 2025

Accepted May 22th, 2025

Keyword:

Marketing strategy

Local coffee

Wonosalam

ABSTRACT

Indonesia is one of the largest coffee producers in the world. Coffee is one of the plantation commodities that plays a fairly important role in economic activities in Indonesia. In addition to meeting domestic needs, coffee is also one of the leading export commodities that contributes to the country's foreign exchange. Thus, it is necessary to have a marketing strategy that is used to analyze alternative marketing strategies that are appropriate in order to get more consumers and penetrate other areas. Therefore, the researcher wants to focus on discussing this research on "Analysis of Local Coffee Marketing Strategy in Pangklungan Village, Wonosalam District, Jombang Regency (Case Study on Excelsa Coffee Plantation)" with Strength, Weakness, Opportunity, and Threats (SWOT) analysis and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). The basic method of the research is descriptive analytical. The location of the research was conducted at the Excelsa Coffee plantation, Pangklungan Village, Wonosalam District, Jombang Regency. The data used in this study were primary data and secondary data. The data analysis method in this study used analysis of internal and external environmental factors of the company, SWOT analysis and QSPM analysis. The results of the study showed: (1) The IFAS score value on the internal strategy factor was 1.66 and the EFAS score value on the external strategy factor was 2.43. This figure indicates that the Excelsa Coffee business tends to be weak but the opportunities for developing the Excelsa Coffee business are wide open. (2) SWOT analysis produces alternative strategies based on the analysis of internal and external strategic factors. (3) The order of recommended strategic priorities based on the results of the QSPM matrix analysis starting from the most important is as follows: a. Maintaining product variety and marketing online with a more varied and secure payment system, b. Registering the Kopi Excelsa business license and patenting a brand on packaging with qualified technology to make it better known. c. Setting different prices for B2B and B2C so that consumers who want to resell get cheaper prices than B2C consumers. d. Setting prices by paying attention to fluctuations caused by macroeconomic factors. e. Improving investment in technology to be more modern and have product quality that meets the standards set for food and beverages, especially coffee commodities.

Copyright © 2025 Kambium Journal
All rights reserved.

DOI: <https://doi.org/10.32492/kambium.vxix.xxxx>

Corresponding Author:

Effy Indriati

Fakultas Pertanian, Universitas Darul Ulum

Abstrak—Indonesia merupakan salah satu produsen kopi terbesar di dunia. Kopi merupakan salah satu komoditi hasil perkebunan mempunyai peran cukup penting dalam kegiatan perekonomian di Indonesia. Selain untuk pemenuhan kebutuhan dalam negeri, kopi juga menjadi salah satu komoditas ekspor unggulan yang menyumbang devisa negara. Dengan demikian perlu adanya strategi pemasaran yang digunakan untuk menganalisis alternatif strategi pemasaran yang tepat guna dapat lebih mendapatkan banyak konsumen dan merambah ke daerah-daerah lain. Oleh karena itu, peneliti ingin fokus membahas pada penelitian ini mengenai “Analisis Strategi Pemasaran Kopi Lokal di Desa Pangklungan Kecamatan Wonossalam Kabupaten Jombang (Studi Kasus pada Perkebunan Kopi Excelsa)” dengan analisis Strength, Weakness, Oportunity, dan Threats (SWOT) dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Metode dasar penelitian adalah deskriptif analitis. Lokasi penelitian dilakukan di perkebunan Kopi Excelsa, Desa Pangklungan, Kecamatan Wonossalam, Kabupaten Jombang. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan, analisis SWOT dan analisis QSPM. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Nilai skor IFAS pada faktor internal strategi sebesar 1,66 dan nilai skor EFAS pada faktor eksternal strategi sebesar 2,43. Angka ini menandakan bahwa usaha Kopi Excelsa cenderung lemah namun peluang pengembangan usaha Kopi Excelsa terbuka secara lebar. (2) Analisis SWOT menghasilkan alternatif strategi berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal. (3) Urutan rekomendasi prioritas strategi berdasarkan hasil analisis matriks QSPM dimulai dari yang paling penting dengan urutan sebagai berikut: a. Mempertahankan variasi produk dan memasarkan secara online dengan sistem pembayaran yang lebih variatif dan tetap aman, b. Mendaftarkan izin usaha Kopi Excelsa dan mematenkan sebuah merek pada kemasan dengan teknologi yang mumpuni agar lebih terkenal. c. Menetapkan harga yang berbeda untuk B2B dan B2C agar konsumen yang ingin menjual lagi mendapatkan harga yang lebih murah dari konsumen B2C. d. Menetapkan harga dengan memerhatikan fluktuasi yang disebabkan oleh faktor ekonomi makro. e. Melakukan perbaikan investasi pada teknologi agar lebih modern dan memiliki kualitas produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk makanan dan minuman, terutama komoditas kopi.

I. Pendahuluan

Di era modern saat ini minum kopi bukan hanya sekadar kebutuhan untuk menyegarkan atau menjaga kewaspadaan, tetapi telah menjadi bagian dari gaya hidup yang sangat dihargai. Kopi tidak hanya dinikmati untuk rasanya yang khas dan aroma yang menggugah selera, tetapi juga menjadi simbol budaya perkotaan dan kegiatan sosial yang menyatukan orang-orang. Perilaku mengonsumsi kopi yang saat ini telah terpengaruh oleh adanya globalisasi yang menjadikan minum kopi sebagai budaya global yang dilakukan untuk mengikuti gaya hidup yang modern guna mendapatkan prestise. (Afifi, 2022).

Tren konsumsi kopi domestik di Indoensia terus meningkat selama lima tahun terakhir menurut *International Coffee Organization* (ICO) (Annur, 2020). ICO mencatat bahwa pada periode 2014-2015 jumlah konsumsi kopi domestik hanya 4.417 kantong berkapasitas 60 kilogram. Namun pada periode 2018-2019 jumlah konsumsi domestik mencapai 4.800 kantong.

Merujuk pada data Kementerian Pertanian yang menunjukkan bahwa terdapat dua jenis tanaman kopi yang banyak dibudidayakan di Indonesia, yakni arabika dan robusta. Selain itu, terdapat pula jenis kopi liberika atau *coffea congensis*, yang berasal dari perkembangan jenis robusta (Muhamad, 2024). Kopi robusta memiliki peminat yang sangat tinggi, bukan hanya domestik melainkan ekspor. Terbukti bahwa Badan Pusat Statistik (2023) juga mencatatkan bahwa ekspor robusta not roasted, not decaffeinated (HS 0901113000) mencapai 86,13%.

Provinsi Jawa Timur merupakan penghasil kopi yang cukup penting bagi pemenuhan kebutuhan kopi domestik. Salah satu kabupaten yang ada di Jawa Timur adalah Kabupaten Jombang. Kabupaten Jombang telah ditetapkan sebagai salah satu area pengembangan agribisnis di Jawa Timur berdasarkan Surat Keputusan Bupati No. 188.4.45/189/415.10.10/2010, yang mencakup empat kecamatan yaitu Mojowarno, Ngoro, Bareng, dan Wonosalam. Keputusan ini bertujuan guna mengatasi kesenjangan antara wilayah pedesaan dan perkotaan dengan menggalakkan pembangunan di pedesaan melalui konsep agropolitan. Sektor pertanian di kabupaten ini menghadapi tantangan pertumbuhan yang lambat, yang menunjukkan minimnya peningkatan nilai tambah dalam sektor ini. Kopi merupakan salah satu komoditas utama yang ditekankan dalam pengembangan ini,

terutama di Kecamatan Wonosalam di mana terdapat berbagai jenis kopi seperti robusta, arabika, dan excelsa, yang belum banyak dikembangkan di daerah lain (Agastya & Ariyani, 2023) serta menjadi kecamatan dengan hasil produksi tertinggi dibandingkan kecamatan lainnya. Kecamatan Wonosalam merupakan wilayah pengembangan kawasan agropolitan dengan kontribusi produksikopi sebesar 97,1% dari total produksi kopi di Kabupaten Jombang (BPS, 2021). Berikut merupakan data luas area lahan, volume produksi, dan produktivitas perkebunan kopi di kecamatan Wonossalam.

Salah satu perkebunan rakyat yang berada di Kecamatan Wonossalam adalah Perkebunan Rakyat Excelsa di Desa Pangklungan, Kecamatan Wonossalam, Kabupaten Jombang. Perkebunan kopi Excelsa Wonossalam merupakan suatu usaha perkebunan kopi yang didirikan dengan fokus spesifikasi kopi robusta. Luas hektar tanah yang digunakan untuk menghasilkan biji kopi robusta sekitar 1.250 m². Adapun hasil dari kopi tersebut kemudian diolah menjadi tiga produk yang terdiri dari biji kopi mentah, biji kopi setelah roasting atau pemanggangan, dan kopi bubuk siap seduh. Penjualan kopi Excelsa Wonossalam saat ini sudah mencapai puluhan kilogram dalam sebulan. Meski demikian, angka tersebut masih jauh dari target penjualan Excelsa Wonossalam dan masih terdapat pasar yang sangat potensial namun kurang dimaksimalkan. Begitu pula dengan konsumen yang sebagian besar masih didominasi oleh konsumen lokal di daerah kecamatan Wonossalam. Hal ini dikarenakan kurangnya pengawasan dan pelatihan mengenai pemasaran kopi oleh pemerintah setempat kepada para penghasil kopi, sedangkan permintaan cukup bagus dan banyak konsumen yang cukup potensial di daerah lain. Dengan demikian perlu adanya strategi pemasaran yang digunakan untuk menganalisis alternatif strategi pemasaran yang tepat guna dapat lebih mendapatkan banyak konsumen dan merambah ke daerah-daerah lain. Oleh karena itu, peneliti ingin fokus membahas pada penelitian ini mengenai “Analisis Strategi Pemasaran Kopi Lokal di Desa Pangklungan Kecamatan Wonossalam Kabupaten Jombang (Studi Kasus pada Perkebunan Kopi Excelsa)” dengan analisis *Strength, Weakness, Oportunity, and Threats* (SWOT) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal di Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam yang ada di Desa Pangklungan. Menyusun rumusan alternatif strategi pemasaran di Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam yang ada di Desa Pangklungan. Serta merekomendasikan pemilihan prioritas strategi di Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam yang ada di Desa Pangklungan.

II. Metode Penelitian

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di perkebunan Kopi Excelsa, Desa Pangklungan, Kecamatan Wonossalam, Kabupaten Jombang. Penentuan lokasi dilakukan secara *purposive* dengan alasan pertimbangan karena Kecamatan Wonossalam merupakan wilayah agropolitan dengan penghasil kopi sebesar 97,1% dari total produksi kopi di Kabupaten Jombang, dimana angka tersebut hampir sempurna terhadap pemenuhan kebutuhan kopi dibandingkan kecamatan lainnya. Waktu penelitian dilakukan selama Agustus-September 2024.

Populasi menurut Sugiyono (2018) adalah area generalisasi yang terdiri dari obyek atau subjek yang memiliki kualitas atau karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan dianalisis untuk kemudian mengambil kesimpulan. Populasi bukan hanya sekedar jumlah individu atau elemen yang ada dalam obyek penelitian, tetapi mencakup semua karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh obyek atau subjek tersebut. Dengan demikian, populasi merupakan totalitas dari sekelompok individu atau elemen yang menjadi fokus penelitian. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh *stakeholder* atau pemangku kepentingan yang berada di perkebunan kopi Excelsa Desa Pangklungan, Kecamatan Wonossalam, Kabupaten Jombang.

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa Sampling Jenuh adalah metode di mana semua anggota populasi dijadikan sampel dalam penelitian. Dengan menggunakan Teknik Sampling Jenuh, semua elemen populasi diambil sebagai sampel untuk studi tersebut. Sampling jenuh pada penelitian ini ditujukan kepada pihak yang berproses secara langsung selama produksi kopi, diantaranya adalah pemilik kebun dan staf produksi. Pengambilan sampel yang merupakan pihak yang ikut berproses secara langsung terhadap produksi, pengolahan, hingga pemasaran kopi di Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam yang ada di Desa Pangklungan karena dialaskan karena mereka yang lebih paham dan mengetahui rangkaian proses hingga sampai ke tangan konsumen.

Metode Penelitian

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan beberapa metode, yang terdiri dari:

1. Observasi

Metode ini melibatkan observasi langsung di lapangan dengan langsung terlibat dalam lokasi yang menjadi fokus penelitian. Observasi dilakukan untuk memahami proses budidaya hingga pasca produksi kopi robusta di perkebunan kopi Excelsa desa Pangkulngan Kecamatan Wonossalam.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik yang sangat penting untuk memahami situasi dan kondisi serta mendapatkan pemahaman mendalam tentang pemikiran dan ide dari masyarakat. Wawancara dilakukan dengan serius dan fokus pada topik permasalahan untuk mendapatkan data yang komprehensif. Wawancara mendalam ini bertujuan untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi dari informan. Penggunaan interview guide membantu untuk memastikan bahwa data yang diperoleh tetap terfokus pada topik yang ingin diungkapkan dan menghindari penyimpangan dari masalah yang diteliti yang mungkin tidak disadari oleh peneliti. Wawancara dilakukan kepada pemilik kebun dan staf produksi di perkebunan kopi Excelsa Kecamatan Wonossalam sebagai responden sekaligus pihak yang berproses secara langsung selama produksi kopi.

3. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2018), kuesioner adalah metode pengumpulan data yang melibatkan pemberian sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner efisien digunakan jika peneliti memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang diharapkan dari responden dan cocok digunakan ketika jumlah responden besar dan tersebar luas geografisnya.

4. Dokumentasi

Dokumentasi adalah upaya untuk mencari data tertulis atau arsip yang terkait dengan permasalahan atau topik penelitian. Dokumentasi diperlukan guna kepentingan bukti penelitian, seperti proses produksi, foto perkebunan kopi yang dimiliki perkebunan kopi Excelsa, dan produk biji kopi maupun olahan yang diproduksi.

Metode Analisis Data

Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan, analisis SWOT dan analisis QSPM.

1. Analisis Faktor-Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal Perusahaan

Faktor internal merujuk pada elemen yang berasal dari dalam perusahaan dan membantu dalam mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan berdasarkan sumber daya dan kemampuan yang ada. Sebaliknya, faktor eksternal adalah elemen yang berasal dari luar perusahaan yang membantu dalam menentukan peluang serta ancaman yang dapat memengaruhi operasi perusahaan. Analisis lingkungan eksternal adalah komponen penting dalam merumuskan strategi karena membantu mengidentifikasi peluang (opportunities) dan ancaman (threats) yang mempengaruhi operasi perusahaan dari luar. Faktor-faktor eksternal seperti persaingan, kondisi ekonomi, kemajuan teknologi, informasi, situasi politik, tuntutan konsumen, gangguan pasokan, regulasi pemerintah, suku bunga, perubahan nilai tukar, budaya, serta kondisi sosial dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan eksternal perlu diperhatikan secara mendalam karena merupakan aspek yang sulit diprediksi (Iqbal, 2021: 11-16).

Analisis faktor internal digunakan alat bantu tabel IFAS dan EFAS guna memudahkan ke tahap analisis SWOT selanjutnya. IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) tujuannya adalah guna memahami bagaimana faktor-faktor ini memengaruhi kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dan merumuskan strategi yang dapat memanfaatkan kekuatan serta memperbaiki kelemahan. Sementara analisis EFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) bertujuan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang memengaruhi perusahaan, yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Tujuan utama adalah untuk memahami bagaimana faktor-faktor eksternal ini mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk beroperasi dan mengembangkan strategi yang dapat memanfaatkan peluang serta menghadapi ancaman. Adapun langkah-langkah membuat tabel IFAS adalah sebagai berikut:

- Berikan bobot pada setiap faktor menggunakan skala dari 1,0 (paling penting) hingga 0,0 (tidak penting),

berdasarkan dampak faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Jumlah bobot untuk semua faktor harus totalnya tidak melebihi 1,00.

- b) Hitung rating (di kolom ketiga) untuk setiap faktor dengan memberikan skala dari 4 (sangat baik) hingga 1 (kurang baik), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan. Faktor-faktor positif (kekuatan) diberi nilai +1 hingga +4 (sangat baik) dengan perbandingan terhadap rata-rata industri dan pesaing utama.
 - c) Hitung skor dengan mengalikan nilai bobot dan rating.
- Selanjutnya adalah membuat tabel EFAS dengan langkah-langkah sebagai berikut.
- a) Identifikasi faktor-faktor eksternal utama dari lingkungan yang berfungsi sebagai peluang (opportunities) maupun ancaman (threats) bagi perusahaan.
 - b) Tetapkan bobot untuk setiap faktor, mulai dari 0,0 (tidak signifikan) hingga 1,0 (sangat signifikan). Bobot ini menunjukkan pentingnya faktor tersebut terhadap kesuksesan perusahaan. Pastikan total semua bobot sama dengan 1,0.
 - c) Berikan peringkat untuk masing-masing faktor, dari angka 1 hingga 4. Peringkat ini menggambarkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam menghadapi faktor-faktor eksternal tersebut: nilai 1 menunjukkan respons yang sangat buruk, nilai 2 menunjukkan respons rata-rata dibandingkan perusahaan lain di industri, nilai 3 menunjukkan respons yang lebih baik daripada rata-rata, dan nilai 4 menunjukkan respons yang sangat baik dan optimal.
 - d) Hitung nilai tertimbang dengan mengalikan bobot yang telah ditentukan dengan peringkat yang diberikan untuk setiap faktor.
 - e) Jumlahkan semua nilai tertimbang untuk mendapatkan total nilai tertimbang perusahaan. Dalam matriks EFE, nilai tertimbang tertinggi adalah 4,0, nilai terendah adalah 1,0, dan nilai rata-rata adalah 2,5. Nilai total 4,0 menunjukkan bahwa perusahaan sangat efektif dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman eksternal, sementara nilai 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak berhasil memanfaatkan peluang atau menghindari ancaman eksternal dengan baik.

2. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats*)

Analisis matriks SWOT merupakan langkah berikutnya dari analisis situasi internal dan eksternal. Dalam analisis SWOT faktor internal seperti kekuatan dan kelemahan digabungkan dengan faktor eksternal seperti peluang dan ancaman. Menurut (Rangkuti, 2002), penting untuk mempertimbangkan kedua faktor ini dalam analisis SWOT. SWOT membandingkan antara faktor-faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman dengan faktor-faktor internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Analisis SWOT adalah sebuah metode evaluasi yang fokus pada kondisi internal dan eksternal suatu organisasi, yang menjadi dasar untuk merancang strategi dan rencana kerja. Evaluasi internal melibatkan penilaian terhadap kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*), sementara evaluasi eksternal mencakup identifikasi peluang (*Opportunity*) dan tantangan (*Threats*). Strategi SWOT terbagi menjadi empat jenis. Strategi SO menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi WO memanfaatkan peluang sambil mengatasi kelemahan. Strategi ST mengandalkan kekuatan untuk menghadapi tantangan. Sedangkan strategi WT fokus pada meminimalkan kelemahan dan menghadapi ancaman eksternal (Wiswasta, Agung, & Tamba, 2018)

- a. Strategi SO (*Strength-Opportunity*); Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pemikiran yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- b. Strategi ST (*Strength-Threats*); Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*); Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi WT (*Weakness-Threats*); Strategi ini didasarkan kepada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha menghindari ancaman.

Analisis Matriks SWOT disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 1. Matriks Analisis SWOT

| EFAS | IFAS | Strength (S) | Weakness (W) |
|---|---|---|---|
| | | Tentukan faktor internal perusahaan | kekuanan Tentukan faktor kelemahan internal perusahaan |
| Opportunity (O) Tentukan faktor peluang perusahaan | Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang | |
| Threats (T) Tentukan faktor ancaman perusahaan | Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman | |

Sumber: Wiswasta, Agung, & Tamba, 2018.

Analisis SWOT juga membagi strategi ke dalam empat kuadran. Kuadran I menggambarkan strategi progresif yang memanfaatkan kekuatan untuk mengambil peluang besar, sementara Kuadran II menggambarkan diversifikasi strategi untuk menghadapi tantangan dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki. Kuadran III menunjukkan strategi perubahan untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang, sedangkan Kuadran IV mewakili strategi defensif untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman (Wiswasta, Agung, & Tamba, 2018).

3. Metode Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) adalah sebuah metode yang objektif untuk membantu perusahaan dalam menentukan strategi alternatif yang diprioritaskan. QSPM memungkinkan para pengambil keputusan untuk mengevaluasi berbagai alternatif strategi secara obyektif, berdasarkan faktor keberhasilan internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Metode ini memungkinkan penyusun strategi untuk mempertimbangkan serangkaian strategi secara terurut atau bersamaan, serta mengintegrasikan faktor-faktor kunci yang dapat mempengaruhi keputusan strategis. Tujuannya adalah untuk meningkatkan probabilitas mendapatkan keputusan strategis terbaik bagi organisasi (Budiman, 2022). Meskipun demikian, QSPM juga memiliki kelemahan karena selalu memerlukan penilaian intuitif dan asumsi dari para ahli.

III. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

Keunggulan dari Perkebunan Kopi Excelsa Wonosalam yang ada di Desa Pangklungan meliputi perkebunan kopi yang cukup besar dalam produksi dan pemenuhan kebutuhan kopi robusta di wilayah Kabupaten Jombang dan berkontribusi dalam pemenuhan kebutuhan kopi robusta nasional. Semakin berkembangnya usaha ini mampu membeli peralatan hingga kualitas produk yang dihasilkan sudah memenuhi standar konsumsi kopi nasional. Adapun kelemahan dari Perkebunan Kopi Excelsa Wonosalam yang ada di Desa Pangklungan meliputi strategi pemasaran yang kurang optimal seperti pemasaran *online* yang kurang dilakukan, jangkauan wilayah yang belum luas, dan harga kopi yang cukup bersaing.

A. Analisis Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal Perkebunan Kopi Excelsa Wonosalam yang ada di Desa Pangklungan

Analisis lingkungan pada perkebunan Kopi Excelsa dibagi menjadi lingkungan internal dan eksternal sebagai berikut:

1. Analisis faktor lingkungan internal

Guna menjelaskan analisis faktor internal perkebunan Kopi excelsa di Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan. Aspek tersebut meliputi aspek manajemen, aspek pemasaran, aspek produksi, dan aspek finansial..

a. Aspek manajemen

Aspek manajemen mencakup serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengendalian. Tujuan dari aktivitas-aktivitas ini adalah untuk mengelola sumber daya organisasi seperti sumber daya manusia, finansial, fisik, dan informasi agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Aspek manajemen berhubungan dengan keterampilan manajerial yang diperlukan untuk mengembangkan usaha kopi robusta yang berasal dari perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam. Ini melibatkan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian untuk memastikan bahwa semua sumber daya, baik manusia, finansial, fisik, maupun informasi dikelola dengan baik demi mencapai pertumbuhan dan keberhasilan usaha kopi robusta tersebut. Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti kepada *stakeholder* sebagai *key informant* terdapat pengelolaan yang kurang baik dari segi struktur organisasi mereka. Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam yang merupakan perkebunan miliki pribadi atau kekeluargaan menjadikan perkebunan kopi ini dikelola oleh orang-orang yang berada di satu keluarga dan diwariskan secaraturun temurun.

Adapun penetapan upah tenaga kerja yang dilakukan adalah pemiliki usaha perkebunan kopi Excelsa membayar tenaga kerja antara Rp 60.000 / hari. Adapun jam kerja per hari diestimasikan sama dengan standar nasional yaitu delapan jam perhari dan 30 hari kerja. Berdasarkan manajemen perizinannya usaha perkebunan Kopi Excelsa ini belum memiliki surat izin resmi seperti PIRT atau izin usaha dagang. Pelatihan dan pengembangan pengolahan biji kopi pasca panen juga belum banyak dijalankan oleh tenaga kerja di usaha perkebunan Kopi Excelsa. Hal ini dikarenakan kurangnya kegiatan serupa yang dijalankan oleh pemerintah maupun swasta di daerah Kabupaten Jombang. Hanya saja setiap ada kesempatan seminar ataupun pelatihan yang berkaitan dengan aktivitas pemeliharaan dan pengelolaan usaha perkebunan kopi maupun pengolahan biji kopi hingga kepada pemasaran kopi pemiliki usaha selalu menyempatkan hadir dan antusias dengan acara tersebut.

b. Aspek pemasaran

Aspek pemasaran pada perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam ini meliputi:

1) Produk

Produk perkebunan kopi Excelsa Wonossalam yaitu biji kopi robusta. Biji kopi robusta setelah pasca panen dijadikan beberapa variasi produk, diantaranya biji kopi mentah, biji kopi *roasting*, dan bubuk kopi siap seduh. Pengemasan produk kopi masih sangat tradisional di kopi Excelsa ini, artinya standar pengemasan belum disamakan dengan pengemasan yang mampu menarik konsumen apabila dilihat dari kemasannya. Pengemasan kopi robusta milik usaha perkebunan kopi Excelsa hanya menggunakan plastik polos tanpa merek, hanya saja sudah menggunakan mesin *sealer* agar produk lebih rapi, aman, dan tahan lama.

2) Penetapan harga

Penetapan harga merupakan salah satu keputusan krusial dalam sebuah usaha. Biasanya harga produk kopi bubuk ditentukan berdasarkan nilai bahan baku, bahan penolong, serta biaya yang diperlukan untuk memproduksi dan memasarkan produk tersebut, dengan tujuan akhir untuk menutupi semua biaya dan memperoleh laba. Dalam menetapkan harga, ada beberapa faktor yang harus diperhatikan yaitu faktor yang mempengaruhi secara langsung mencakup harga bahan baku, biaya produksi, biaya pemasaran, peraturan pemerintah, dan faktor terkait lainnya yang berdampak langsung pada biaya total produk serta faktor yang mempengaruhi secara tidak langsung meliputi harga produk sejenis yang dijual oleh pesaing, yang dapat mempengaruhi bagaimana harga produk diposisikan di pasar. Berdasarkan wawancara dengan pemilik usaha perkebunan kopi Excelsa, berikut produk yang dijual beserta harga dalam satuan kilogram yang mereka pasarkan.

Tabel 2. Variasi produk dan harga kopi excelsa Kecamatan Wonossalam

| No. | Produk | Harga/Kg (Rp) |
|-----|--------------------|---------------|
| 1 | Biji kopi mentah | 85.000 |
| 2 | Biji kopi roasting | 130.000 |
| 3 | Bubuk kopi | 130.000 |

Sumber: data primer, diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa Kopi Excelsa Wonossalam memiliki tiga variasi produk dengan proses pengolahan dan hasil produk yang berbeda. Harga yang ditawarkan kepada konsumen juga cukup beragam. Adapun produk yang banyak laku terjual adalah bijikopi mentah karena harganya cukup jauh lebih murah dibandingkan dengan produk lainnya. Konsumen yang biasa membeli merupakan pemilik

usaha kedai kopi sehingga mereka memiliki alat roasting dan penggilingan untuk pada akhirnya menjualnya ke tangan konsumen. Hanya saja konsumen yang tidak memiliki alat roasting dan penggilingan dapat membeli bubuk kopi.

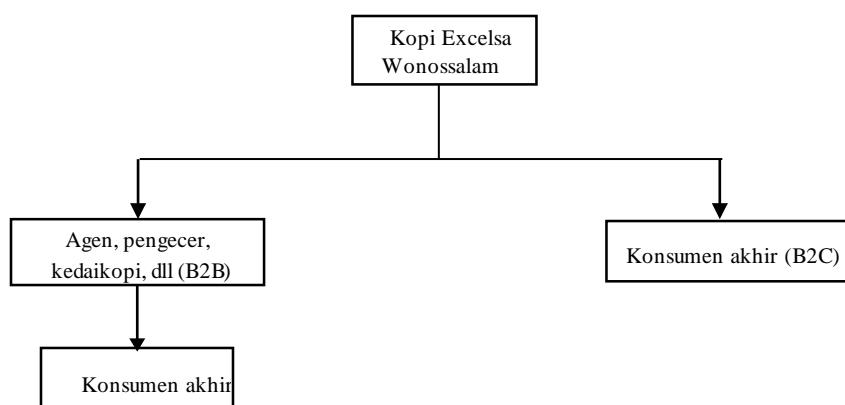
3) Penjualan Produk

Strategi penjualan produk kopi yang diterapkan oleh pengolah kopi di Kopi Wonossalam melibatkan penyediaan berbagai varian produk dengan kemasan per kilogram. Guna memastikan kualitas produk Kopi Excelsa Wonossalam menggunakan bahan-bahan yang digunakan dalam pengolahan kopi bubuk adalah bahan berkualitas tinggi yang memenuhi standar produksi nasional. Selain itu, proses penggilingan biji kopi di Kopi Excelsa Wonossalam telah menggunakan mesin heller dengan standar yang sesuai, yang berkontribusi pada kualitas akhir produk yang ditawarkan. Dengan produk yang memiliki kualitas memenuhi standar konsumsi, Kopi Excelsa Wonossalam menjual kepada konsumen yang ingin menjual kembali kepada konsumen akhir seperti untuk usaha kedai kopi (*business to business*) maupun langsung kepada konsumen akhir (*business to consumer*). Adapun harga yang diberlakukan melalui strategi tersebut keduanya dikenakan harga yang sama. Hanya saja pada implementasinya transaksi jual beli dilakukan secara tradisional sehingga proses tawar menawar seringkali dilakukan oleh konsumen terhadap Kopi Excelsa sehingga mencapai kesepakatan harga. Dengan sistem ini juga sangat memungkinkan konsumen yang membeli produk Kopi Excelsa dalam jumlah yang cukup banyak akan mendapatkan potongan harga khusus.

4) Distribusi

Saluran distribusi merupakan jalur pemasaran yang digunakan perusahaan guna menyalurkan barang dan jasa yang dihasilkan kepada konsumen akhir. Saluran distribusi terbagi menurut jenis penyalurannya menjadi saluran distribusi langsung dan tidak langsung. Usaha perkebunan Kopi Excelsa juga menggunakan kedua saluran distribusi tersebut. Saluran distribusi langsung ialah di mana perusahaan menjual produk langsung kepada pelanggan akhir tanpa melibatkan perantara. Ini berarti ada hubungan langsung antara produsen dan konsumen, yang memungkinkan kontrol yang lebih besar atas penjualan dan pelayanan. Saluran ini juga bisa dinamakan sebagai saluran distribusi *business to consumer*.

Sementara saluran distribusi tidak langsung merupakan saluran yang melibatkan satu atau lebih perantara di antara produsen dan konsumen akhir. Perantara tersebut bisa berupa distributor, agen, atau pengecer yang membantu dalam mendistribusikan produk dari tangan utama ke pasar konsumen. Saluran tidak langsung memudahkan jangkauan pasar yang lebih luas dan memungkinkan produsen untuk memfokuskan sumber daya pada produksi. Saluran ini juga disebut sebagai saluran distribusi *business to business*, karena konsumen menjual kembali kepada rantai konsumen lainnya. Berikut merupakan Gambar rancangan saluran distribusi Kopi Excelsa Wonossalam dalam memasarkan produknya.



Gambar 1. Saluran Distribusi Kopi Excelsa Wonossalam

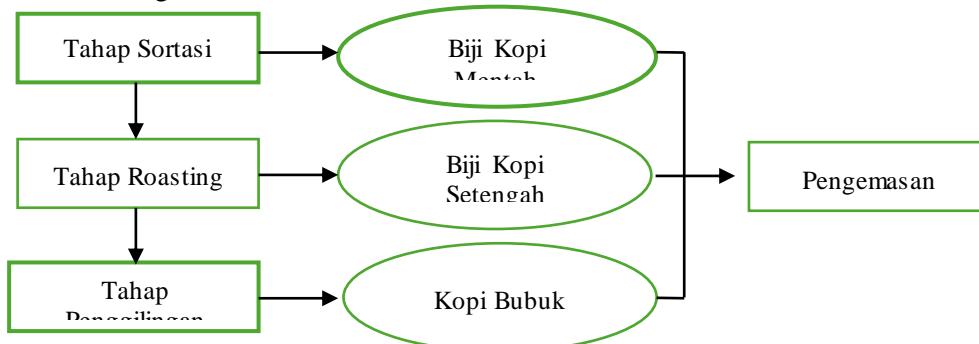
Berdasarkan gambar 1 dapat diketahui bahwa Kopi Excelsa Wonossalam menggunakan kedua saluran distribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mempercepat perputaran keuangan dan produk. Adapun penyaluran distribusi masih hampir seluruhnya menggunakan tatap muka secara langsung atau dengan metode pemasaran *offline*. Metode pemasaran *offline* ini memiliki beberapa keuntungan tersendiri di mana bisa

terjadinya transaksi tawar menawar secara tradisional terlebih dahulu, pembeli bisa melihat secara langsung kondisi kualitas kopi, penjual dan pembeli lebih merasa aman dalam bertransaksi, dan lain sebagainya. Dengan metode ini maka konsumen perlu datang langsung ke perkebunan kopi Excelsa atau bertemu di salah satu lokasi yang telah disepakati. Konsumen kopi Excelsa merupakan konsumen yang masih berada di sekitar Kabupaten Jombang dan pernah membeli secara langsung ke perkebunan setidaknya satu kali, kemudian membeli lagi dengan berjanjian bertemu di lokasi tertentu sehingga sudah memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi antara kedua belah pihak.

c. Aspek produksi

Berikut adalah proses produksi kopi bubuk di Kopi Wonossalam yang dirangkum dalam empat proses:

- 1) Sortasi: Biji kopi robusta dipilih dengan cermat untuk memastikan kebersihan dan kualitasnya, bebas dari kotoran dan jamur, guna menjaga mutu dan citarasa kopi. Apabila sudah melewati tahap sortasi maka biji kopi mentah sudah siap ditimbang, dikemas dan didistribusikan.
- 2) Penyangraian/*roasting*: Biji kopi disangrai untuk membentuk rasa dan aroma dengan menggunakan kayu bakar dari kulit batang manis. Proses ini dilakukan dalam tong sederhana yang diputar secara manual, dengan waktu penyangraian sekitar 1-2 jam setelah pemanasan. Apabila sudah melewati tahap *roasting*, untuk produk setengah jadi ini juga sudah bisa ditimbang, dikemas dan didistribusikan.
- 3) Penggilingan: Biji kopi yang telah diroasting kemudian digiling menjadi bubuk halus menggunakan mesin penggiling (*heller*). Kopi bubuk yang sudah melalui tahap penggilingan merupakan produk akhir yang kemudian bisa ditimbang, dikemas, dan didistribusikan.



Gambar 2. Tahap Produksi Kopi di Kopi Excelsa onossalam

d. Aspek finansial

Pengelolaan keuangan merupakan pengelolaan yang perlu diperhatikan juga karena menjadi yang paling krusial apabila usaha dijalankan tanpa adanya modal. Pengelolaan finansial dikelola langsung oleh pemilik usaha perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam. Hal ini karena perputaran keuangan masih dalam jumlah yang belum sangat banyak sehingga bisa dikelola secara mandiri. Modal dari finansial tersebut digunakan untuk biaya tetap seperti biaya listrik, air, dan bangunan serta biaya tenaga kerja. Sementara biaya variabel meliputi biaya operasional dan biaya pengadaan input seperti pupuk pemeliharaan tanaman, plastik kemasan, dan masih banyak lagi. Pengelolaan finansial di Kopi Excelsa ini belum dilakukan secara pembukuan, sehingga sangat sulit untuk melihat evaluasi pencatatan kinerja keuangan usaha.

2. Analisis faktor lingkungan eksternal

Faktor lingkungan eksternal merupakan faktor yang bersumber dari luar jangkauan perusahaan meliputi sosial dan budaya, hukum, ekonomi, teknologi, dan perusahaan sejenis.

a. Aspek sosial dan budaya

Aspek sosial dan budaya Indonesia yang difokuskan di penelitian ini adalah adanya perilaku gaya hidup masyarakat yang semakin modern membuat kopi menjadi kebiasaan yang sudah umum dan kekinian. Usaha kedai kopi yang makin merambah sejalan dengan permintaan kopi yang semakin meningkat. Dengan demikian biji kopi dan kopi bubuk siap seduh sangat sangat dibutuhkan untuk mencukupi kebutuhan permintaan dari konsumen.

b. Aspek lingkungan

Dampak negatif yang ditimbulkan dari adanya usaha perkebunan kopi Excelsa Wonossalam berdasarkan hasil obserasi sangat minim. Kopi yang merupakan komoditas pertanian membuat menyebabkan sampah atau limbah yang dihasilkan dari pengolahan biji kopi bisa dikembalikan ke alam dan sangat sedikit. Perkebunan kopi

yang berupa tanaman kopi juga dapat menghasilkan oksigen dan tanahnya menjadi penyerapan air. Sekeliling lokasi juga menjadi lebih hijau dan menyegarkan. Pengolahan kopi juga menimbulkan aroma yang harum dan tidak membahayakan bagi masyarakat sekitar perkebunan kopi Excelsa Wonossalam.

c. Aspek hukum

Usaha tidak akan terlepas dari intervensi pemerintah sebagai pembuat kebijakan melalui undang – undang dan kebijakan lainnya. Kebijakan ini dilandasi agar produk dapat memiliki standar kualitas yang baik dan bisa aman dikonsumsi oleh manusia. Kebijakan ini juga ditetapkan guna mendisiplinkan pelaku usaha agar tidak bertentangan dengan kepentingan umum. Adapun hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dihasilkan bahwa pada usaha Kopi Excelsa sudah memenuhi standar konsumsi dan sampai saat ini belum adanya keluhan akibat produk yang dihasilkan oleh Kopi Excelsa. Hanya saja Kopi Excelsa belum memiliki izin pendirian usaha secara khusus maupun PIRT untuk penyaluran produk kopi robusta yang diproduksi.

d. Aspek ekonomi

Aspek ekonomi makro di suatu negara sangat berpengaruh signifikan terhadap usaha, terutama usaha kecil menengah. Ketika terjadi fenomena pertumbuhan ekonomi yang tinggi maka permintaan terhadap produk cenderung meningkat akibat adanya daya beli masyarakat yang juga tinggi. Di sisi lain pertumbuhan ekonomi tersebut juga dapat meningkatkan tingkat persaingan di dunia usaha karena banyak perusahaan baru memasuki pasar yang sama. Adapun kebijakan yang sangat berdampak adalah kebijakan inflasi yang biasanya terdampak akibat kurs dollar yang meningkat dan menyebabkan kurs rupiah yang melemah. Hal ini menyebabkan kenaikan harga barang diimbangi dengan penurunan daya beli masyarakat. Berdasarkan wawancara dengan informan kunci, kopi merupakan komoditas yang cukup tahan dalam menghadapi fluktuasi karena permintaan kopi cenderung meningkat atau tetap stabil.

e. Aspek teknologi

Teknologi merupakan salah satu aspek penting yang dibutuhkan guna memperlancar proses produksi kopi. Dalam pengolahan biji kopi mentah menjadi produk akhir memerlukan teknologi yang digunakan untuk *roasting* dan penggilingan. Teknologi juga mempengaruhi hasil kualitas akhir produk. Pengolahan biji kopi yang melewati batas kematangan yang seharusnya akan menjadikan aroma serta rasa kopi menjadi menurun. Kopi Excelsa juga masih menggunakan cara tradisional dalam memanggang produk kopi, hanya saja untuk penggilingan sudah menggunakan mesin penggiling agar hasilnya lebih halus. Kemudian untuk kemasan produk Kopi Excelsa sudah menggunakan alat *sealer* untuk mengemas kopi agar lebih rapi, aman, dan tahan lama.

f. Aspek perusahaan sejenis

Perusahaan sejenis merupakan pesaing yang memasarkan produk yang serupa dengan yang dijual oleh Kopi Excelsa. Perusahaan sejenis ini akan bersaing baik dari segi harga, kualitas, promosi, dan lokasi dengan Kopi Excelsa. Di kecamatan Wonossalam yang menjadi sentra perkebunan kopi robusta ini tentunya akan menjadikan banyaknya usaha sejenis yang saling bersaing memperebutkan pasar. Hanya saja usaha kopi masih sangat terbuka lebar di luar wilayah kecamatan Wonossalam, sehingga Kopi Excelsa juga perlu melakukan ekspansi wilayah pemasaran ke jangkauan yang lebih luas.

Tabel 3. Analisis Matriks IFE Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam

| Faktor Internal Strategis | | | | | |
|---------------------------|--|-------|-----------|------|--|
| No. | Kekuatan | Bobot | Peringkat | Skor | |
| 1 | Perkebunan Kopi Excelsa merupakan usaha keluarga dengan lingkup yang cukup kecil sehingga memudahkan dalam berdiskusi dan mengelola usaha | 0,08 | 3 | 0,25 | |
| 2 | Produk yang ditawarkan memiliki beberapa varian, yaitu biji kopi mentah, biji kopi setelah pemanggangan, dan kopi bubuk, sehingga konsumen bisa leluasa memilih sesuai kebutuhan | 0,09 | 4 | 0,36 | |
| 3 | Transaksi jual beli kopi di Kopi Excelsa menggunakan sistem tradisional, sehingga dapat memungkinkan adanya sistem tawar menawar dari harga yang sudah ditetapkan sebelumnya. | 0,07 | 3 | 0,22 | |
| 4 | Harga produk cukup rendah karena Kopi Excelsa merupakan tangan pertama atau hasil produksi sendiri. | 0,08 | 3 | 0,25 | |

| 5 | Kopi Excelsa Wonossalam menyediakan sistem B2C dan B2B sehingga sangat memungkinkan untuk jangkauan pemasaran yang lebih luas. | 0,09 | 4 | 0,36 |
|---------------|---|--------------|------------------|-------------|
| 6 | Harga kopi yang dihasilkan sendiri oleh perkebunan Kopi Excelsa cukup kuat dan lebih cenderung stabil | 0,07 | 3 | 0,22 |
| Jumlah | | | 0,49 | 1,66 |
| No | Kelemahan | Bobot | Peringkat | Skor |
| 1 | Pengelolaan Kopi Excelsa cenderung mengalami perkembangannya yang kurang karena lingkup yang kecil menjadikan pertukaran ilmu dan pengetahuan terbaru cenderung terhambat | 0.08 | 2 | 0.16 |
| 2 | Upah yang diberikan kepada tenaga kerja di bawah standar minimum Kabupaten Jombang | 0.08 | 1 | 0.08 |
| 3 | Kopi Excelsa tidak memiliki izin usaha dagang maupun PIRT untuk memasarkan produknya | 0.07 | 1 | 0.07 |
| 4 | Kemasan masih diproses secara tradisional tanpa merek, meskipun sudah menggunakan mesin seal agar lebih rapi, aman dan tahanlama. | 0.10 | 2 | 0.20 |
| 5 | Tidak terdapat perbedaan harga untuk konsumen B2C dalam pembelian jumlah yang sedikit. | 0.08 | 2 | 0.16 |
| 6 | Dikelola oleh pemilik tanpa adanya pencatatan atau pembukuan sehingga sulit untuk dievaluasi, meskipun skala pemasukan masih tergolong sedikit atau dalam jumlah kecil. | 0.09 | 1 | 0.09 |
| Jumlah | | | 0,51 | 0,77 |
| Total | | | | 2,43 |

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor permasalahan tersebut maka perlu dibuat matriks IFE dan EFE. Matriks IFE dan EFE diisi oleh seluruh *stakeholder* Kopi Excelsa Wonossalam yang terdiri dari tiga orang meliputi pemilik, tenaga kerja produksi dan pemeliharaan, dan tenaga kerja pengolahan dan pemasaran. Hal ini

menjadi bahan pertimbangan peneliti karena pihak-pihak tersebut secara langsung ikut serta dalam proses produksi, pengolahan, hingga peamsaran produk kopi.

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai matriks EFE sebesar 2,43. Angka tersebut berarti bahwa pengelolaan Kopi Excelsa Wonossalam memiliki posisi internal yang lemah. Total skor hasil perkalian dari bobot dan peringkat di bawah 2,5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal, sementara total nilai diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Kekuatan Kopi Excelsa yang memiliki skor terendah adalah “transaksi jual beli kopi di Kopi Excelsa menggunakan sistem tradisional, sehingga dapat memungkinkan adanya sistem tawar menawar dari harga yang sudah ditetapkan sebelumnya” dan “Harga kopi yang dihasilkan sendiri oleh perkebunan Kopi Excelsa cukup kuat dan lebih cenderung stabil”. Kedua pernyataan tersebut memiliki skor sebesar 0,22 yang merupakan kekuatan dengan skor di bawah rata-rata. Pernyataan pertama memiliki skor yang lemah menandakan bahwa transaksi jual beli secara tradisional yang menjadi salah satu sistem pembayaran tidak menjadi sebuah kekuatan. Sistem pembelian secara online yang saat ini digemari konsumen di luar wilayah Kecamatan Wonossalam beserta keterseadaan metode pembayaran yang sudah banyak bisa menjadi salah satu akibat pernyataan tersebut tergolong lemah. Pernyataan kedua juga skor memiliki di bawah rata-rata yang menandakan bahwa harga kopi yang dihasilkan sendiri cukup kuat dan cenderung stabil, hanya saja pada implementasinya biaya variabel seperti biaya akomodasi, biaya pengadaan input, dan biaya lainnya mengakibatkan penetapan harga tersebut bisa saja meningkat sewaktu-waktu.

Adapun faktor-faktor strategi internal berdasarkan kelemahan usaha Kopi Excelsa paling rendah adalah “Kopi Excelsa tidak memiliki izin usaha dagang maupun PIRT untuk memasarkan produknya” dengan skor 0,07. Hal ini dikarenakan standar usaha menjadi sangat penting, baik untuk keberlangsungan usaha maupun standar kualitas konsumsi karena komoditas kopi merupakan salah satu komoditas makanan dan minuman yang akan masuk ke dalam tubuh manusia. Standar pengolahan tersebut diperlukan juga untuk menjaga kualitas produk agar aroma dan rasa yang dihasilkan memiliki konsistensi yang stabil. Tabel 4. Analisis Matriks EFE Perkebunan Kopi Excelsa Wonossalam

| Faktor Eksternal Strategis | | | | |
|-----------------------------------|--|--------------|------------------|-------------|
| No. | Peluang | Bobot | Peringkat | Skor |
| 1 | Kebutuhan dan permintaan akan produk kopi meningkat seiring dengan perubahan perilaku gaya hidup modern yang berlaku | 0.14 | 4 | 0.55 |
| 2 | Limbah yang dihasilkan dari proses pengolahan sangat minim dan mudah terurai, karena produk kopi dihasilkan dari alam | 0.15 | 3 | 0.45 |
| 3 | Ekspansi pemasaran ke luar wilayah Kecamatan Wonossalam sangat terbuka untuk pasar komoditas kopi | 0.16 | 4 | 0.66 |
| Jumlah | | 0,45 | | 1,66 |
| No. | Ancaman | Bobot | Peringkat | Skor |
| 1 | Kopi Excelsa belum mengurus perizinan usaha seperti PIRT atau surat izin usaha dagang | 0.15 | 4 | 0.60 |
| 2 | Harga kopi dapat berfluktuasi akibat dampak ekonomi makro seperti inflasi. Meskipun cenderung stabil, daya beli masyarakat yang menurun dalam jangka waktu panjang juga akan mempengaruhi penurunan pembelian kopi secara signifikan | 0.12 | 3 | 0.37 |
| Faktor Eksternal Strategis | | | | |
| 3 | Teknologi yang dipakai masih berupa tradisional, sehingga sangat memungkinkan mempengaruhi rasa dan aroma kopi yang berubah-ubah | 0.12 | 3 | 0.37 |
| 4 | Banyak perusahaan sejenis yang berada di kecamatan Wonossalam | 0.15 | 3 | 0.45 |
| Jumlah | | 0,55 | | 1,79 |
| Total | | | | 3,45 |

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai matriks EFE sebesar 3,45. Angka tersebut menunjukkan bahwa respon Kopi Excelsa dalam pengembangan usaha merespon kuat terhadap peluang dan mengantisipasi ancaman yang berpotensi untuk datang. Faktor eksternal yang memiliki skor tertinggi adalah “Ekspansi pemasaran ke luar wilayah Kecamatan Wonossalam sangat terbuka untuk pasar komoditas kopi”. Hal ini dikarenakan wilayah pemasaran di Kecamatan Wonossalam sangat sempit dan terbatas sedangkan wilayah tersebut dijadikan sebagai wilayah agronomi yang berarti bahwa usaha perkebunan kopi tersebut tidak hanya dimiliki oleh Kopi Excelsa melainkan banyak perusahaan sejenis. Dengan demikian perlu adanya ekspansi pemasaran yang menjangkau ke luar wilayah Kecamatan Wonossalam.

B. Analisis SWOT

Tabel 5. Matriks SWOT Kopi Excelsa Wonossalam

| | | |
|------------------|--|---|
| Faktor Internal | Kekuatan / <i>Strength (S)</i> : | Kelemahan / <i>Weakness (W)</i> : |
| | <ol style="list-style-type: none"> Perkebunan Kopi Excelsa merupakan usaha keluarga dengan lingkup yang cukup kecil sehingga memudahkan dalam berdiskusi dan mengelola usaha Produk yang ditawarkan memiliki beberapa varian, yaitu biji kopi mentah, biji kopi setelah pemanggangan, dan kopi bubuk, sehingga konsumen bisa leluasa memilih sesuai kebutuhan Transaksi jual beli kopi di Kopi Excelsa menggunakan sistem tradisional, sehingga dapat memungkinkan adanya sistem tawar menawar dari harga yang sudah ditetapkan sebelumnya. Harga produk cukup rendah karena Kopi Excelsa merupakan tangan pertama atau hasil produksi sendiri. Kopi Excelsa Wonossalam menyediakan sistem B2C dan B2B sehingga sangat memungkinkan untuk jangkauan pemasaran yang lebih luas. Harga kopi yang dihasilkan sendiri oleh perkebunan Kopi Excelsa cukup kuat dan lebih cenderung stabil | <ol style="list-style-type: none"> Pengelolaan Kopi Excelsa cenderung mengalami perkembangan yang kurang karena lingkup yang kecil menjadikan pertukaran ilmu dan pengetahuan terbaru cenderung terhambat Upah yang diberikan kepada tenaga kerja di bawah standar minimum Kabupaten Jombang Kopi Excelsa tidak memiliki izin usaha dagang maupun PIRT untuk memasarkan produknya Kemasan masih diproses secara tradisional tanpa merek, meskipun sudah menggunakan mesin seal agar lebih rapi, aman dan tahan lama. Tidak terdapat perbedaan harga untuk konsumen B2C dalam pembelian jumlah yang sedikit. Dikelola oleh pemilik tanpa adanya pencatatan atau pembukuan sehingga sulit untuk dievaluasi, meskipun skala pemasaran masih tergolong sedikit atau dalam jumlah kecil. |
| Faktor Eksternal | Peluang / <i>Opportunity (O)</i> : <ol style="list-style-type: none"> Kebutuhan dan permintaan akan produk kopi meningkat seiring dengan perubahan perilaku gaya hidup modern yang berlaku Limbah yang dihasilkan dari proses pengolahan sangat minim dan mudah terurai, karena produk kopi dihasilkan dari alam Ekspansi pemasaran ke luar wilayah Kecamatan Wonossalam sangat terbuka untuk pasarkomoditas kopi | <ol style="list-style-type: none"> Mempertahankan variasi produk dan memasarkan secara online dengan sistem pembayaran yang lebih variatif dan tetapaman (S2, S3, S5, O1, O3). Mendaftarkan izin usaha Kopi Excelsa dan mematenkan sebuah merek pada kemasan dengan teknologi yang mumpuni agar lebih terkenal (W3,W4,O1,O3). Menetapkan harga yang berbeda untuk B2B dan B2C agar konsumen yang ingin menjual lagi mendapatkan harga yang lebih murah dari konsumen B2C (W1, O1, O3). |

| | | |
|---|--|---|
| <p>Ancaman / Threats (T):</p> <ol style="list-style-type: none">1. Kopi Excelsa belum mengurus perizinan usaha seperti PIRT atau surat izin usaha dagang2. Harga kopi dapat berfluktuasi akibat dampak ekonomi makro seperti inflasi. Meskipun cenderung stabil, daya beli masyarakat yang menurun dalam jangka waktu panjang juga akan mempengaruhi penurunan pembelian kopi secara signifikan3. Teknologi yang dipakai masih berupa tradisional, sehingga sangat memungkinkan mempengaruhi rasa dan aroma kopi yang berubah-ubah4. Banyak perusahaan sejenis yang berada di kecamatan Wonossalam | <ol style="list-style-type: none">1. Menetapkan harga dengan memerhatikan fluktuasi yang disebabkan oleh faktor ekonomi makro (S3, S4, S5, S6, T2, T4) | <ol style="list-style-type: none">1. Melakukan perbaikan investasi pada teknologi agar lebih modern dan memiliki kualitas produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk makanan dan minuman, terutama komoditas kopi (W4, T2,T3,4). |
|---|--|---|

C. Analisis QSPM

Tahap selanjutnya setelah mendapatkan berbagai alternatif strategi melalui pencocokan menggunakan matriks SWOT adalah dengan analisis strategi matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). QSPM merupakan salah satu alat analisis yang digunakan guna merumuskan strategi dan membantu dalam pengambilan keputusan. Matriks ini berfungsi untuk memberikan prioritas pada berbagai strategi yang telah dipilih serta menetapkan tingkat kepentingan relatif dari masing-masing strategi. Analisis QSPM mampu menentukan strategi mana yang paling sesuai untuk diimplementasikan dalam pengembangan usaha di Kopi Excelsa Wonossalam. Berikut merupakan ringkasan alternatif strategi yang telah didapatkan:

1. Mempertahankan variasi produk dan memasarkannya secara online dengan sistem pembayaran yang lebih variatif dan tetap aman (S2, S3, S5, O1, O3).
2. Mendaftarkan izin usaha Kopi Excelsa dan mematenkan sebuah merek pada kemasan dengan teknologi yang mumpuni agar lebih terkenal (W3, W4, O1, O3).
3. Menetapkan harga yang berbeda untuk B2B dan B2C agar konsumen yang ingin menjual lagi mendapatkan harga yang lebih murah dari konsumen B2C (W1, O1, O3).
4. Menetapkan harga dengan memerhatikan fluktuasi yang disebabkan oleh faktor ekonomi makro (S3, S4, S5, S6, T2, T4).
5. Melakukan perbaikan investasi pada teknologi agar lebih modern dan memiliki kualitas produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk makanan dan minuman, terutama komoditas kopi (W4, T2, T3, T4).

Analisis ini memanfaatkan input dari analisis tahap pemanduan untuk secara objektif menentukan pilihan terbaik di antara alternatif strategi yang diperoleh dari matriks SWOT pada tahap pencocokan. Nilai AS (*Attractive Score*) diperoleh dari *stakeholder* Kopi Excelsa. Nilai TAS (*Total Attractive Score*) dihitung dengan mengalikan nilai AS dengan bobot masing-masing faktor kunci strategis. Selanjutnya STAS (*Sum Total Attractive Score*) diperoleh dengan menjumlahkan seluruh nilai TAS dari faktor internal dan eksternal yang kunci.

Tabel 5. Tabel QSPM Kopi Excelsa Wonossalam

| Faktor Strategis | Strategi 1 | | | Strategi 2 | | | Strategi 3 | | | Strategi 4 | | | Strategi 5 | | |
|------------------|------------|----|-------------|------------|----|-------------|------------|----|-------------|------------|----|-------------|------------|----|------------|
| | Bobot | AS | TAS | Bobot | AS | TAS |
| Internal | 0,27 | 11 | 2,98 | 0,15 | 4 | 0,61 | 0,08 | 2 | 0,16 | 0,34 | 15 | 5,15 | 0,09 | 2 | 0,17 |
| Eksternal | 0,29 | 6 | 1,76 | 0,29 | 6 | 1,51 | 0,29 | 6 | 1,76 | 0,32 | 6 | 1,9 | 0,46 | 9 | 4,11 |
| STAS | | | 4,74 | | | 2,12 | | | 1,92 | | | 7,05 | | | 4,3 |

Berdasarkan Tabel 6 nilai STAS yang diurutkan dari yang terbesar hingga yang terkecil guna menjadi rekomendasi strategi adalah sebagai berikut:

1. Strategi 4 = Menetapkan harga dengan memerhatikan fluktuasi yang disebabkan oleh faktor ekonomi makro (S3, S4, S5, S6, T2, T4) dengan total skor TAS 7,05.
2. Strategi 1 = Mempertahankan variasi produk dan memasarkannya secara online dengan sistem pembayaran yang lebih variatif dan tetap aman (S2, S3, S5, O1, O3) dengan total skor TAS 4,74
3. Strategi 5 = Melakukan perbaikan investasi pada teknologi agar lebih modern dan memiliki kualitas produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk makanan dan minuman, terutama komoditas kopi (W4, T2, T3, T4) dengan total skor TAS 4,30.
4. Strategi 2 = Mendaftarkan izin usaha Kopi Excelsa dan mematenkan sebuah merek pada kemasan dengan teknologi yang mumpuni agar lebih terkenal (W3, W4, O1, O3) dengan total skor TAS 2,12.
5. Strategi 3 = Menetapkan harga yang berbeda untuk B2B dan B2C agar konsumen yang ingin menjual lagi mendapatkan harga yang lebih murah dari konsumen B2C (W1, O1, O3) dengan total skor TAS 1,92.

IV. Kesimpulan

1. Nilai skor IFAS pada faktor internal strategi sebesar 1,66 dan nilai skor EFAS pada faktor eksternal strategi sebesar 2,43. Angka ini menandakan bahwa usaha Kopi Excelsa cenderung lemah namun peluang pengembangan usaha Kopi Excelsa terbuka secara lebar.

2. Analisis SWOT menghasilkan alternatif strategi berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal strategis sebagai berikut: 1) mempertahankan variasi produk dan memasarkan secara online dengan sistem pembayaran yang lebih variatif dan tetap aman, 2) mendaftarkan izin usaha Kopi Excelsa dan mematenkan sebuah merek pada kemasan dengan teknologi yang mumpuni agar lebih terkenal, 3) menetapkan harga yang berbeda untuk B2B dan B2C agar konsumen yang ingin menjual lagi mendapatkan harga yang lebih murah dari konsumen B2C, 4) menetapkan harga dengan memerhatikan fluktuasi yang disebabkan oleh faktor ekonomi makro, dan 5) melakukan perbaikan investasi pada teknologi agar lebih modern dan memiliki kualitas produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk makanan dan minuman, terutama komoditas kopi.
3. Urutan rekomendasi prioritas strategi berdasarkan hasil analisis matriks QSPM dimulai dari yang paling penting adalah sebagai berikut:
 - a. Mempertahankan variasi produk dan memasarkan secara online dengan sistem pembayaran yang lebih variatif dan tetap aman.
 - b. Mendaftarkan izin usaha Kopi Excelsa dan mematenkan sebuah merek pada kemasan dengan teknologi yang mumpuni agar lebih terkenal.
 - c. Menetapkan harga yang berbeda untuk B2B dan B2C agar konsumen yang ingin menjual lagi mendapatkan harga yang lebih murah dari konsumen B2C.
 - d. Menetapkan harga dengan memerhatikan fluktuasi yang disebabkan oleh faktor ekonomi makro.
 - e. Melakukan perbaikan investasi pada teknologi agar lebih modern dan memiliki kualitas produk yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk makanan dan minuman, terutama komoditas kopi.

V. Daftar Pustaka

- Afifi, A. M. (2022). Perkembangan Coffee Shop di Kota Padang dan Perubahan Gaya Hidup Masyarakat (2011-2021). *Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang*.
- Agastya, A. A., & Ariyani, A. H. (2023). Strategi Pengembangan Kawasan Agropolitan Komoditas Kopi di Kecamatan Wonossalam Kabupaten Jombang. *Agriscience, Volume 3, Nomor 3, Maret 2023*, <https://journal.trunojoyo.ac.id/agriscience>, 732-751.
- Annur, C. M. (2020, 11 24). *Konsumsi Kopi Domestik di Indonesia Terus Meningkat selama 5 Tahun Terakhir*.Retrieved from Databoks.id: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/11/24/konsumsi-kopi-domestik-di-indonesia-terus-meningkat-selama-5-tahun-terakhir>
- Badan Pusat Statistik. (2021). Kecamatan Wonosalam Dalam Angka 2021.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Kopi Indonesia (Indonesian Coffee Statistics) 2022, Volume 7, 2023*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Iqbal, M. (2021). Strategi Pengembangan Usahatani Kopi Arabika (Studi Kasus: Desa Sukamakmur, Kec. Kutalimbaru, Kab. Deli Serdang). *Skripsi Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 11-16.
- Muhamad, N. (2024, 04 23). *10 Provinsi dengan Perkebunan Kopi Terluas Nasional (2023*)*.Retrieved from Databoks.id: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/04/23/sumatera-selatan-jadi-provinsi-dengan-perkebunan-kopi-terluas-nasional-2023>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alphabet. Supriadi,
- Wiswasta, I. G. Agung, I. G., & Tamba, I. M. (2018). *Analisis SWOT (Kajian Perencanaan Model, Strategi, dan Pengembangan)*

angan Usaha). Denpasar: Universitas Mahasaswati Press.