

Strategi Pemasaran Kopi pada Perusahaan Kopi Banyuatis

NI LUH ADE DESI SINTIYA DEWI, IGA. OKA SURYAWARDANI,
I DEWA GEDE RAKA SARJANA

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Udayana
Jalan PB Sudirman Denpasar 80232
e-mail :desydewiq@gmail.com
gungdani@gmail.com

Abstract

Marketing Strategy of Banyuatis Coffee Company

This research identify internal environment (strengths and weaknesses) and external environment (opportunities and threats), business position and marketing strategy that should be implemented by Banyuatis Coffee Company method of analysis was used based on the company environment that consists of Internal Factor Evaluation, External Factor Evaluation and Boston Consulting Group and swot analysis. The result show that the total score of Internal Factor Evaluation matrix is 2.76. The result show the total score of the External Factor Evaluation matrix is 2.75. Result from Boston Consulting Group matrix analysis swot that the growth rate of Banyuatis Coffe Campany is 23,9% and the value of relative market share in 2013 was 0.70 and in 2014 at 0.67. Position Banyuatis Coffee Company is in cell question mark which shows that the position of relatively low market share but to compete in an industry that is rapidly growing market. Based on the position of the company, can be produced alternative company strategies that should be applied to companies that market penetration strategies, market development and product development.

Keywords: marketing strategy, coffee, internal environment, external environment.

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Kopi merupakan komoditi perkebunan yang masuk dalam kategori komoditi strategis di Indonesia. Indonesia merupakan pengekspor kopi terbesar keempat dunia dengan pangsa pasar sekitar 11% di dunia (Raharjo dan Bismo Try, 2013). Produksi kopi Indonesia telah mencapai 600.000 ton pertahun dan lebih dari 80% berasal dari perkebunan rakyat. Devisa yang diperoleh dari ekspor kopi dapat mencapai ± US \$ 824,02 juta (2009), dengan melibatkan ± 1,97 juta KK yang menghidupi 5 juta jiwa keluarga petani (Dirjen Perkebunan, 2011).

Kopi sebagai komoditas komersial juga banyak diusahakan di Bali, salah satunya di Kabupaten Buleleng. Data produksi kopi per kabupaten di Provinsi Bali, Kabupaten Buleleng memproduksi kopi sebanyak 875,35 ton pada tahun 2012 (Dinas Perkebunan Provinsi Bali 2013).

Perusahaan kopi di Bali yang terletak di Kabupaten Buleleng bernama Kopi Banyuatis. Perusahaan ini berdiri sejak tanggal 25 maret 1976 pendiri pertama Perusahaan Kopi Banyuatis adalah I Ketut Englan (Alm). Selain di Buleleng perusahaan ini memiliki cabang di Denpasar yang berlokasi di Jalan Hayam Wuruk, No 146 Denpasar, dalam aktifitas bisnisnya perusahaan cabang Denpasar ini berfungsi sebagai unit pemasaran. Selain Perusahaan Kopi Banyuatis terdapat pula beberapa perusahaan kopi lain yang menjadi pesaing Perusahaan Kopi Banyuatis didalam usaha penjualan kopi, diantaranya Perusahaan Kopi Cap Kupu-kupu Bola Dunia, Bali Kintamani Coffee, Kopi Luwak, Kopi Java, Perusahaan Kopi Setia Bali dan masih banyak lagi produk kopi tanpa memiliki merek yang beredar di pasaran.

Mengingat perusahaan ini berada di pusat kota di Bali yang berdekatan dengan Perusahaan Kopi Kupu-Kupu Bola Dunia, maka dalam memasarkan kopi, perusahaan Kopi Banyuatis menghadapi persaingan ketat yang akan berdampak pada kinerja perusahaan dan penguasaan pasar yang saling bersaing hal ini yang menjadi latar belakang untuk melakukan penelitian mengenai strategi pemasaran yang tepat untuk kemajuan pemasaran Kopi Banyuatis.

Strategi yang tepat bagi perusahaan dapat dipertimbangkan dengan melihat kondisi internal dengan menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan matriks *External Factor Evaluation (EFE)* 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 Ningrum (2010), lingkungan internal maupun eksternal dapat digunakan sebagai identifikasi kondisi lingkungan industri yang menunjukkan strategi pemasaran yang dapat dipokuskan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut sangat menarik untuk meneliti mengenai kondisi internal dan eksternal maupun kondisi pasar yang terdapat di perusahaan Kopi Banyuatis dalam usaha meningkatkan pemasaran penjualan perusahaan dan dapat memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen.

1.2 Tujuan

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dimiliki oleh perusahaan Kopi Banyuatis
2. Mengetahui posisi bisnis pada perusahaan Kopi Banyuatis
3. Merumuskan alternatif strategi pemasaran yang relevan digunakan oleh perusahaan Kopi Banyuatis

2. Metode Penelitian

2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor cabang Denpasar yang berlokasi di Jalan Hayam Wuruk, No. 146 Denpasar karena sebagian besar pemasaran dilakukan di kantor cabang Denpasar. Penelitian ini dilakukan dari Januari 2015 s.d Juli 2015. Penentuan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) berdasarkan berbagai pertimbangan tertentu yaitu belum pernah ada yang mengulas tentang strategi pemasaran kopi di perusahaan Kopi Banyuatis.

2.2 Pengumpulan Data dan Responden Penelitian

Data strategi pemasaran kopi pada perusahaan Kopi Banyuatis dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara langsung dengan responden menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Responden penelitian ini merupakan informan kunci yang dipilih menggunakan metode *purposive*, yaitu dengan sengaja memilih orang-orang tertentu yang dianggap mengetahui permasalahan yang diteliti berdasarkan tugas dan tanggung jawabnya. Responden terdiri dari lima orang yang terbagi atas kepala cabang, *accounting*, *marketing support*, *sales coordinator*, *surveyor*, dan karyawan bagian pemasaran Kopi Banyuatis.

2.3 Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang dianalisis di dalam penelitian ini adalah (1) Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) yang memiliki indikator lingkungan internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, (2) Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) yang memiliki indikator lingkungan eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang dan ancaman, dan (3) Matriks BCG (*Boston Consulting Group*) yang memiliki indikator pertumbuhan pasar dan pangsa pasar.

2.4 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis data yang meliputi, analisis lingkungan perusahaan yang terdiri atas matriks IFE dan matriks EFE, untuk mengetahui posisi bisnis perusahaan menggunakan analisis matriks BCG dan yang terakhir menggunakan analisis SWOT.

2.4.1 Matriks IFE dan Matriks EFE

Matriks IFE merupakan sebuah daftar yang membuat serangkaian faktor strategis Internal yang terdiri atas kekuatan dan kelemahan sedangkan matriks EFE merupakan sebuah daftar yang membuat serangkaian faktor strategis eksternal yang terdiri atas peluang dan ancaman (Kolter, P. 1997). Langkah-langkah dalam penyusunan matriks IFE dan EFE adalah sebagai berikut.

- a. Membuat daftar *critical success factors* (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan usaha) untuk aspek internal

yang mencakup perihal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Aspek eksternal yang mencakup perihal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bagi perusahaan.

- b. Menentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Menentukan *rating* setiap *critical success factor* antara 1 sampai 4, dimana.

Rating	IFE	EFE
1	Sangat lemah	Di bawah rata-rata
2	Tidak begitu lemah	Rata-rata
3	Cukup kuat	Diatas rata-rata
4	Sangat kuat	Sangat bagus

- d. Mengalikan bobot nilai dengan nilai *rating* untuk mendapatkan skor semua *critical success factors*.
- e. Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi perusahaan yang dinilai. Nilai rata-rata adalah 2,50, jika nilai di bawah 2,50 menandakan bahwa secara internal atau eksternal perusahaan lemah, sedangkan jika nilai berada di atas 2,50 menandakan posisi internal ataupun eksternal perusahaan tersebut kuat.

2.4.2 Matriks BCG (Boston Consulting Group)

Matrik BCG banyak memberikan bantuan kepada manajemen dalam landasan yang cukup kuat dalam pengambilan keputusan manajerial yang berkaitan dengan pemilihan strategi bisnis (Suwarsono, 2002). Matriks BCG memiliki dua sumbu dan terdiri dari empat sel yaitu *Question Mark*, *Star*, *Cash Cow*, dan *Dog* (Rangkuti, 2006). Kedua sumbu tersebut adalah sumbu vertikal yang menggambarkan tingkat pertumbuhan pasar, sedangkan sumbu horizontal menggambarkan besarnya pangsa pasar relatif (Philip Kotler dan Gary Armstrong, 2008). Berikut ini adalah rumus mencari tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

$$TPP = \frac{(V \text{ Penjualan Tahun ke-}n) - (V \text{ Penjualan Tahun ke-} (n-1))}{V \text{ Penjualan Tahun ke-} (n-1)} \times 100\% \quad (1)$$

$$PPR = \frac{V \text{ Penjualan Perusahaan Tahun ke-} n}{V \text{ Penjualan Pesaing Utama Tahun ke-} n} \times 100 \quad (2)$$

dimana:

V = Volume

TPP = Tingkat pertumbuhan pasar

n = Tahun

PPR = Pangsa pasar relatif

2.4.3 Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunity, dan Threats*) merupakan identifikasi sebagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Sofjan, 1999). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunity*) dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*), dan ancaman (*threats*) (David, Fred R, 2002).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Identifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dimiliki oleh perusahaan Kopi Banyuatis

Berdasarkan analisis faktor internal dan faktor eksternal, dapat diidentifikasi kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman. Faktor Internal (kekuatan dan kelemahan) yang dimiliki oleh Perusahaan Kopi Banyuatis dapat diidentifikasi sebagai berikut. Kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan sebagai berikut. (1) Citra perusahaan, (2) Letak yang strategis, (3) Kualitas produk yang ditawarkan, (4) Sarana & prasarana yang memadai dan (5) Memiliki konsumen tetap. Kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan adalah (1) Kegiatan promosi masih kurang, (2) Jaringan pemasaran, (3) Biaya operasional dan (4) Tenaga pemasaran yang terbatas. Faktor Eksternal (peluang dan ancaman) yang dimiliki oleh perusahaan Kopi Banyuatis dapat diidentifikasi sebagai berikut. Peluang yang dimiliki oleh perusahaan meliputi yaitu (1) Tingkat pertumbuhan penduduk Bali, (2) Tren penjualan yang meningkat, (3) Pertumbuhan ekonomi Bali dan (4) Jumlah wisatawan yang berkunjung. Ancaman yang dihadapi oleh perusahaan meliputi (1) Inflasi, (2) Kenaikan harga BBM dan (3) Perusahaan pesaing.

3.1.1 Evaluasi faktor internal dan faktor eksternal

Kekuatan dan kelemahan yang teridentifikasi tersebut, selanjutnya disusun ke dalam Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), sedangkan peluang dan ancaman yang teridentifikasi disusun ke dalam Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE).

a) Analisis Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Tabel 1.
Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Perusahaan Kopi Banyuwatis.

Faktor Internal	Bobot	Ranting	Skor
Kekuatan			
Citra perusahaan yang baik	0,10	3,4	0,33
Letak yang strategis	0,15	2,6	0,39
Kualitas produk yang ditawarkan	0,10	3,6	0,35
Sarana & prasarana yang memadai	0,12	2,8	0,35
Memiliki konsumen tetap	0,12	2,6	0,32
Kelemahan			
Kegiatan promosi masih kurang	0,11	1,6	0,17
Jaringan pemasaran	0,12	2,4	0,28
Biaya operasional yang tinggi	0,10	2,8	0,29
Tenaga pemasaran yang terbatas	0,09	3,2	0,28
TOTAL	1,00		2,76

Berdasarkan analisis faktor internal diidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Berdasarkan Tabel 1, diperoleh gambaran bahwa faktor internal yang berupa kekuatan yang dimiliki oleh Perusahaan Kopi Banyuwatis adalah letak strategis dengan skor tertinggi 0,39 sedangkan yang berupa kelemahan yang dimiliki adalah biaya operasional yang tinggi dengan skor 0,29. Berdasarkan total skor faktor strategi lingkungan internal diperoleh nilai 2,76. Nilai ini termasuk dalam kategori "kuat" karena berada di atas rata-rata 2,50 (David, 2002).

b) Analisis Matriks Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Berdasarkan analisis faktor eksternal diidentifikasi peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan. Berdasarkan Tabel 2, diperoleh gambaran bahwa faktor eksternal berupa peluang yang dimiliki Perusahaan Kopi Banyuwatis adalah tingkat pertumbuhan penduduk Bali dengan skor tertinggi 0,74, sedangkan yang berupa ancaman yang dimiliki adalah inflasi memiliki skor 0,28. Skor matriks EFE yang dimiliki oleh Perusahaan Kopi Banyuwatis sebesar 2,75. Nilai ini termasuk dalam kategori "kuat" karena berada di atas rata-rata 2,50 (David, 2002).

Tabel 2.
Analisis Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE) Perusahaan Kopi Banyuatis

Faktor Eksternal	Bobot	Ranting	Skor
Peluang			
Tingkat pertumbuhan penduduk Bali	0,22	3,4	0,74
Tren penjualan yang meningkat	0,16	2,8	0,45
Pertumbuhan ekonomi Bali	0,14	2,6	0,36
Jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali	0,15	3	0,44
Ancaman			
Inflasi	0,11	2,6	0,28
Kenaikan harga BBM	0,13	2	0,27
Perusahaan pesaing	0,10	2	0,21
TOTAL	1,00		2,75

3.2 Posisi Bisnis pada Perusahaan Kopi Banyuatis

Analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG) bertujuan untuk menentukan posisi relatif dari perusahaan yang diteliti dengan pesaing utamanya, atas dasar tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dalam pengadaan kopi. Tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dapat diketahui melalui volume penjualan perusahaan. Berikut ini adalah data volume penjualan Perusahaan Kopi banyuatis dan pesaing utamanya yaitu Perusahaan Kopi Kupu-Kupu Bola Dunia.

Tabel 3.
Volume Penjualan Perusahaan Kopi Banyuatis dan Perusahaan Kopi Kupu-Kupu Bola Dunia

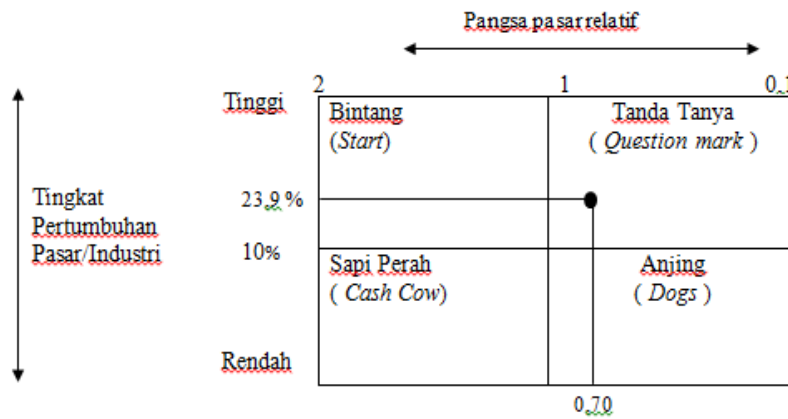
Tahun	Kopi Banyuatis (kg)	Kopi Kupu-kupu Bola Dunia (kg)
2013	4.213.590,289	6.006.894,567
2014	5.222.481,711	7.897.473,246

Tabel 4.
Perhitungan Tingkat Pertumbuhan Pasar dan Pangsa Pasar Relatif Kopi Banyuatis

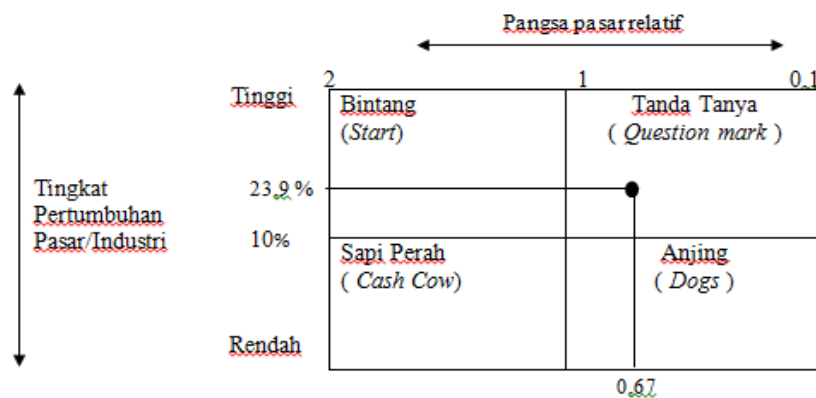
	Kopi Banyuatis tahun 2013	Kopi Banyuatis tahun 2014
TPP	23,9 %	-
Pangsa Pasar Relatif	0,70	0,67

Dapat dilihat pada Tabel 3, bahwa tingkat pertumbuhan pasar yang dimiliki Perusahaan Kopi Banyuatis sebesar 23,9 %. Berdasarkan perhitungan dari pangsa pasar relatif tahun 2013 dan 2014 Perusahaan Kopi Banyuatis berada pada

kuadran tanda tanya (*question mark*) yang menunjukkan bahwa posisi pangsa pasar relatif yang rendah akan tetapi bersaing dalam industri pertumbuhan pasar yang pesat.



Gambar 1. Matriks BCG posisi perusahaan Kopi Banyuatis, Tahun 2013



Gambar 2. Matriks BCG posisi Perusahaan Kopi Banyuatis, Tahun 2014

3.3 Alternatif Strategi Pemasaran yang Relevan Digunakan oleh Perusahaan Kopi Banyuatis

Dari hasil matriks SWOT didapatkan alternatif strategi sebagai berikut.

1. Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada (*SO*), ada dua alternatif strategi, yaitu :
 - a. Melakukan lebih banyak kegiatan promosi, didukung oleh kualitas produk yang baik dan sarana, prasarana yang memadai.
 - b. Memperluas jaringan pemasaran Kopi Banyuatis, didukung oleh pertumbuhan ekonomi Bali, jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali dan penjualan meningkat.

2. Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman (*WO*) memiliki dua alternatif strategi, yaitu :
 - a. Meningkatkan jumlah tenaga pemasaran agar mampu memanfaatkan peluang pertumbuhan ekonomi Bali, tingkat pertumbuhan penduduk Bali, penjualan yang meningkat.
 - b. Meminimalkan biaya operasional dengan meningkatkan penjualan dan memanfaatkan peluang wisatawan yang berkunjung ke Bali.
3. Strategi yang memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada (*ST*), ada dua alternatif strategi yaitu :
 - a. Mempertahankan citra perusahaan untuk memperkuat posisi pasar.
 - b. Memberikan produk yang berkualitas kepada konsumen agar tidak berpaling ke perusahaan lain.
4. Strategi untuk meminimalisasi kelemahan dan mengantisipasi ancaman (*WT*), ada satu alternatif strategi yaitu : Optimalisasi Kopi Banyuatis untuk mendapatkan keuntungan yang optimal.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Dari pembahasan analisis yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut.

- 1 Faktor internal dari Perusahaan Kopi Banyuatis di Denpasar yang dapat diidentifikasi merupakan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor eksternal dari Perusahaan Kopi Banyuatis di Denpasar yang dapat diidentifikasi merupakan peluang dan ancaman dari lingkungan luar perusahaan.
- 2 Posisi bisnis Perusahaan Kopi Banyuatis berada pada sel tanda tanya (*question mark*). Dilihat dari titik perpotongan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif pada matriks BCG, yang berarti bahwa perusahaan berada pada pasar relatif yang rendah akan tetapi bersaing dalam industri pertumbuhan pasar yang pesat.
- 3 Hasil analisis strategi pemasaran perusahaan Kopi Banyuatis setelah menggunakan metode SWOT Strategi .

Strategi alternatif yang dihasilkan dari diagram SWOT adalah mendukung strategi agresif dan strategi alternatif yang dihasilkan dari analisis matriks SWOT sesuai dengan perolehan skor adalah : (1) Melakukan lebih banyak kegiatan promosi, didukung oleh kualitas produk yang baik dan sarana, prasarana yang memadai. (2) Memperluas jaringan pemasaran kopi Banyuatis, didukung oleh pertumbuhan ekonomi Bali, jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali dan tren penjualan meningkat. (3) Meningkatkan jumlah tenaga pemasaran agar mampu memanfaatkan peluang pertumbuhan ekonomi Bali, tingkat pertumbuhan penduduk Bali, penjualan yang meningkat.

4.2 *Saran*

Beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan Kopi Banyuwatis yang pertama mengembangkan produk baru, yaitu jika selama ini perusahaan hanya memproduksi kopi dalam dua jenis, maka sebaiknya dikembangkan lagi jenis kopi yang dijual. Salah satu contohnya adalah memproduksi produk kopi baru dengan berbagai variasi rasa dan campuran. Strategi lainnya adalah meningkatkan kualitas produk, seperti meningkatkan manajemen pengawasan terutama dalam pengemasan produk untuk meningkatkan daya tahan kopi bubuk dalam kemasan. Strategi yang ada dalam strategi pertumbuhan lainnya yaitu meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

5. **Ucapan Terima Kasih**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah mendukung terlaksananya penelitian ini, yaitu kepada Perusahaan Kopi Banyuwatis, dosen pembimbing, orang tua, dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Daftar Pustaka

- Assuari, Sofjan. 1999. *Manajemen Pemasaran, Dasar, Konsep dan Strategi*, Cetakan Keenam. Raja Grafindo Persada: Jakarta,
- David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategi*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Direktorat Jendral Perkebunan. 2011. Perkembangan Luas Areal dan Produksi perkebunan Kopi. Diunduh pada <http://pertanian.go.id/>, pada tanggal 25 Agustus 2015
- Direktorat Jendral Perkebunan. 2013. Perkembangan Produksi perkebunan Kopi. Diunduh pada <http://pertanian.go.id/>, pada tanggal 25 Agustus 2015
- Kolter, P. 1997. *Manajemen Pemasaran Marketing Manajemen 9e Analisis Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Prenhalliando: Jakarta
- Ningrum, 2010. *Lingkungan Internal maupun Eksternal*. Diunduh pada <http://ejournal.undip.ac.id> , pada tanggal 1 Januari 2015
- Kotler, P dan Gary Armstrong, 2008, *Prinsip-prinsip Pemasaran, edisi 12, jilid 1*. Erlangga: Jakarta.
- Raharjo, Bismo Try. 2013. *Analisis Penentu Ekspor Kopi Indonesia*. Jurnal Ilmiah. Universitas Brawijaya: Malang. Diunduh pada <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/44053/2/Reference.pdf>. Pada tanggal 20 Agustus 2015
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Suwarsono, Muhammad. 2002. *Manajemen Strategi : Konsep dan Kasus, Edisi Ketiga*. UPP AMP YKPN: Jogjakarta.