

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Sihaloho (2009) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Agribisnis Kopi di Kabupaten Humbang Hasundutan, Sumatera Utara”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dan kuantitatif yaitu matriks SWOT. Hasil dari penelitian ini yaitu penggabungan faktor internal dan eksternal serta analisis internal dan eksternal dalam matriks *Strength, Weakness, Opportunities, Threats* (SWOT) dalam pengembangan agribisnis kopi humbang hasundutan, menghasilkan beberapa alternatif strategi yaitu: meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan memperluas usahatani kopi yang berkualitas dan jaringan pemasaran, membentuk dan membina lembaga untuk *Research & Development* serta mendukung *asosisasi* kopi dalam pengembangan kopi organik, menguatkan modal untuk usaha agribisnis dan memperluas jaringan pemasaran, melakukan pembinaan, pengembangan pemberdayaan kelembagaan dan manajemen usahatani, memperbaiki rantai pemasaran kopi melalui lembaga yang terkait khususnya dalam penetapan harga dasar kopi serta menciptakan kerjasama yang baik dengan pihak investor.

Fauzia *et al.* (2014) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Produksi Kopi Arabika (*Coffea arabica* L.) (Studi Kasus: Desa Lumban Silintong, Kecamatan Pagaran Kabupaten Tapanuli Utara)”. Penelitian

ini bertujuan untuk mengetahui perbandingan perkembangan produksi kopi arabika dengan kopi arabika selama lima tahun terakhir, untuk menganalisis pengaruh penggunaa faktor produksi terhadap produksi kopi arabika di Kabupaten Tapanuli Utara. Metode analisis data menggunakan analisis regresi dan analisis SWOT. Hasil penelitian menggunakan analisis deskriptif yakni perkembangan luas tanaman kopi arabika lebih rendah dibandingkan berkembang luas tanaman kopi robusta. Perkembangan produktivitas kopi arabika mengalami peningkatan sementara kopi robusta mengalami penurunan. Hasil analisis regresi yaitu luas lahan, pupuk, herbisida, dan tenaga kerja secara serempak berpengaruh nyata terhadap produksi. Secara parsial variabel bebas yang berpengaruh nyata terhadap produksi hanya tenaga kerja. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang tepat digunakan dalam peningkatan produksi kopi arabika adalah strategi *Turn Around* yang fokus pada strategi WO (*Weakness-Opportinities*) yaitu memanfaatkan peluang untuk meminimalkan kelemahan. Strategi tersebut yaitu meningkatkan ketersediaan lahan untuk menyeimbangkan permintaan.

Dimas Bastara Zahrosa (2014) melakukan penelitian mengenai “Prospek Pengembangan dan Strategi Pemasaran Komoditas Kopi Robusta Rakyat di Kabupaten Jember”. Daerah penelitian ini ditentukan dengan sengaja (*purposive methode*) metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan analitik dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Hasil dari penelitian ini yaitu Analisis SWOT menunjukkan bahwa usahatani Kopi arabika rakyat di Kabupaten Jember berada pada posisi kuat berpeluang (*White Area*), strategi pemasaran kopi arabika di Kabupaten Jember menggunakan bauran pemasaran yaitu: Produk yang dihasilkan memiliki keunggulan biji besar dan seragam dengan ukuran 7,5 mm

untuk Desa Sumberbulus dan sudah melakukan produk kopi bubuk olah basah untuk Desa Sidomulyo, kerjasama antara petani dan kelompok agar petani memiliki posisi tawar yang tinggi dalam penentuan harga kopi dan kerjasama antara petani dan kelompok membuat koperasi yang nantinya bisa memperluas jaringan pasar arabika yang dihasilkan dan dapat bersaing di pasaran.

Alam dan Marthen (2020) melakukan penelitian mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika Studi Kasus: Desa Gunungsari, Kecamatan Sukanagara, Kabupaten Cianjur”. Pemilihan daerah penelitian ini dilakukan dengan sengaja (*purposive*) dengan beberapa pertimbangan. Pertimbangan pertama Desa Gunungsari adalah salah satu desa penghasil kopi di Sukanagara Kabupaten Cianjur. Pertimbangan kedua Desa Gunungsari mempunyai potensi sumberdaya alam khususnya lahan pertanian yang subur, sumberdaya manusia yang memiliki semangat, kerja keras dan budaya bertani yang turun temurun. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data dan informasi yang dibutuhkan berupa data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer diperoleh dari survei lapangan dan wawancara. Survei lapangan dengan penyebaran kuesioner. Penentuan sampel dilakukan dengan cara *purposive sampling/non probability sampling*, besar sampel yang digunakan 8 orang responden, 5 orang internal dan 3 orang eksternal. Analisis data yang digunakan dalam kajian ini adalah: 1. Analisis Deskriptif kualitatif. 2. Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*). 4 Analisis Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Oppurtunities, and Threats*). 5 Analisis Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

Sutarmin *et al.* (2019) melakukan penelitian dengan judul “Potensi dan Pengembangan Agribisnis Kopi untuk Peningkatan Pendapatan Petani Kopi Kabupaten Brebes Dari Sektor Perkebunan”. Metode pengambilan data dalam penelitian ini terdiri dari: a). Wawancara, data yang diambil dengan wawancara adalah data tentang tanggapan petani kopi tentang aspek pasar dan aspek teknis, serta tanggapan petani kopi terhadap potensi dan pengembangan agribisnis. b). Observasi, yaitu data diambil dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan. Data yang diambil dengan observasi adalah potensi agribisnis kopi. c). Studi pustaka dan penggalian informasi tertulis dari sumber resmi yang relevan. d). *Focus Group Discussion* (FGD), yaitu data diambil dari sekelompok orang dengan dipimpin oleh moderator yang mendorong pesertadiskusi.

Hariance *et al.* (2016) melakukan penelitian mengenai “Strategi Pengembangan Agribisnis Kopi Robusta Di Kabupaten Solok”. Sumber data dan teknik pengumpulan data. Data yang dikumpulkan dibagi menjadi dua bagian yaitu faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan kopi robusta di Kabupaten Solok. Data diperoleh melalui wawancara yang mendalam dengan informan kunci berupa kekuatan, kelemahan, tantangan dan ancaman yang dimiliki. Informan kunci disini adalah pelaku Sistem Agribisnis Kopi Robusta sebagai pihak internal yaitu terdiri dari pedagang saprodi pada subsistem hulu, petani kopi robusta pada subsistemusahatani, pedagang pengumpul pada subsistem pemasaran, industri pengolahan kopi pada subsistem pengolahan, Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Solok, Bappeda Kabupaten Solok, Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah dan Perindustrian Perdagangan Kabupaten Solok, dan Perbankan di Lingkungan Kabupaten Solok pada subsistem penunjang

dari agribisnis kopi robusta di Kabupaten Solok. Kemudian faktor selain faktor tersebut diatas termasuk kedalam faktor ksternal yaitu Kebijakan Pemerintah Pusat dan Daerah Sumatera Barat terkait dengan otonomi daerah, dan perdagangan kopi robusta nasional dan internasional.

Hakim (2011) melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Peningkatan Produktivitas Kopi Arabika Desa Sitinjo Induk Kecamatan Sitinjo Kabupaten Dairi”. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan tingkat produktivitas kopi Arabika di desa Sitinjo Induk, untuk menganalisis tingkat efisiensi penggunaan faktor produksi pada usahatani kopi Arabika di desa Sitinjo Induk, menentukan strategi peningkatan produktivitas kopi Arabika di desa Sitinjo Induk. Metode analisis data menggunakan analisis efisiensi dan analisis SWOT. Hasil penelitian menggunakan analisis efisiensi menyatakan bahwa penggunaan faktor produksi luas lahan, bibit, pupuk urea, dan herbisida tergolong belum efisien sedangkan faktor lain seperti tenaga kerja, pupuk kompos, dan pupuk NPK tergolong efisien. Hasil analisis SWOT menunjukkan usahatani kopi Arabika berada pada kuadran III pada matriks posisi SWOT. Oleh karena itu maka strategi yang cocok untuk digunakan adalah strategi WO (*weaknesses-Opportunities*). Strateginya adalah menanam bibit unggul, mengaktifkan kembali gapoktan, dan memanfaatkan peluang harga kopi Arabika yang tinggi dengan memaksimalkan potensi alam dan lahan yang ada.

B. Tinjauan Pustaka

1. Karakteristik Kopi Arabika

Kopi merupakan tanaman yang berasal dari benua Afrika yang tumbuh di kawasan hutan dengan jenis yang beragam. Jenis kopi yang banyak diusahakan di Indonesia adalah kopi Arabika dan kopi Robusta. Kopi Arabika (*Coffea arabica* L.) termasuk ke dalam genus *Coffea* dengan famili *Rubiaceae* (suku kopi-kopian). Tanaman kopi Arabika merupakan jenis tanaman berkeping dua (dikotil) dan memiliki akar tunggang. Pada akar tunggang, ada beberapa akar kecil yang tumbuh ke samping (melebar) yang sering disebut akar lateral. Pada akar lateral ini terdapat akar rambut, bulu-bulu akar, dan tudung akar (Panggabean, 2011).

Kopi arabika (*Coffea arabica* L.) merupakan spesies tanaman berbentuk pohon yang termasuk dalam family *Rubiaceae*. Tanaman ini tumbuh tegak dan bercabang. Tanaman kopi arabika memiliki akar tunggang berwarna kuning muda. Namun, akar tunggang tersebut hanya dimiliki oleh tanaman kopi yang berasal dari bibit semai atau bibit sambung (okulasi) yang batang bawahnya berasal dari bibit semai. Sementara tanaman kopi yang berasal dari bibit stek, cangkok, atau okulasi yang batang bawahnya berasal dari bibit stek tidak memiliki akar tunggang sehingga relatif mudah roboh (Latunra, 2011).

Kopi Arabika merupakan tanaman berbentuk semak tegak atau pohon kecil yang memiliki tinggi 5 m sampai 6 m dan memiliki diameter 7 cm saat tingginya setinggi dada orang dewasa. Kopi Arabika dikenal oleh dua jenis cabang, yaitu *orthogeotropic* yang tumbuh secara vertikal dan *plagiogeotropic* cabang yang memiliki sudut orientasi yang berbeda dalam kaitannya dengan batang utama.

Selain itu, kopi Arabika memiliki warna kulit abu-abu, tipis, dan menjadi pecah - pecah dan kasar ketika tua (Hiwot,2011).

Daun kopi Arabika berwarna hijau gelap dan dengan lapisan lilin mengkilap. Daun ini memiliki panjang empat hingga enam inci dan juga berbentuk oval atau lonjong. Menurut Hiwot (2011) daun kopi Arabika juga merupakan daun sederhana dengan tangkai yang pendek dengan masa pakai daun kopi Arabika adalah kurang dari satu tahun. Pohon kopi Arabika memiliki susunan daun bilateral, yang berarti bahwa dua daun tumbuh dari batang berlawanan satu sama lain (Roche dan Robert, 2007).

Bunga kopi Arabika memiliki mahkota yang berukuran kecil, kelopak bunga berwarna hijau, dan pangkalnya menutupi bakal buah yang mengandung dua bakal biji. Benang sari pada bunga ini terdiri dari 5-7 tangkai yang berukuran pendek. Kopi Arabika umumnya akan mulai berbunga setelah berumur ± 2 tahun. Mula-mula bunga ini keluar dari ketiak daun yang terletak pada batang utama atau cabang reproduksi. Bunga yang jumlahnya banyak akan keluar dari ketiak daun yang terletak pada cabang primer. Bunga ini berasal dari kuncup-kuncup sekunder dan reproduktif yang berubah fungsinya menjadi kuncup bunga. Kuncup bunga kemudian berkembang menjadi bunga secara serempak dan bergerombol (Budiman, 2012).

Buah tanaman kopi terdiri atas daging buah dan biji. Daging buah terdiri atas tiga lapisan, yaitu kulit luar (*eksokarp*), lapisan daging (*mesokarp*) dan lapisan kulit tanduk (*endokarp*) yang tipis tapi keras. Buah kopi umumnya mengandung dua butir biji, tetapi kadang-kadang hanya mengandung satu butir atau bahkan tidak berbiji (hampa) sama sekali (Budiman,2012).

Tanaman kopi arabika secara intensif sudah bisa berbuah pada umur 2,5 - 3 tahun. Hasil panen pertama secara umum tidak terlalu banyak, produktivitas tanaman kopi akan mencapai puncaknya pada umur 7-9 tahun. Panen tanaman kopi dilakukan secara bertahap, panen raya bisa terjadi dalam 4-5 bulan dengan interval waktu pemetikan setiap 10-14 hari. Sistem pengolahan pascapanen kopi arabika dapat dilakukan dengan cara basah dan cara kering. Pengolahan pascapanen sangat mempengaruhi mutu dan hasil akhir.

2. Konsep Strategi

Rangkuti (2009) mengemukakan strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitanyadengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Strategi merupakan respon terhadap kondisi yang ada faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi organisasi. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menyusun strategi tersebut adalah dengan menggunakan analisis SWOT.

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Menurut David (2008), strategi merepresentasikan tindakan yang akan diambil untuk

mencapai tujuan jangka panjang. Terdapat elemen strategi yang harus dipenuhi untuk menjamin keberhasilan kegiatan. Pertama, tujuan yang diformulasikan secara sederhana, konsisten dan berjangka panjang. Kedua, pengertian mendalam terhadap lingkungan persaingan. Ketiga, penilaian objektif terhadap sumber daya dan implementasi yang efektif. Menurut David (2008) terdapat beberapa alternatif strategi utama yang dapat diterapkan oleh suatu perusahaan, yaitu:

a. Strategi integrasi

Integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal secara kolektif kadang disebut sebagai strategi-strategi integrasi vertical. Strategi-strategi integrasi vertical memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh kendali atas distributor, pemasok, dan pesaing.

Strategi integrasi ke depannya itu berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor. Cara yang efektif untuk menerapkan integrasi ke depan adalah pewarlabaan (*franchising*) bisnis memanfaatkan pewarlabaan untuk mendistribusikan produk atau jasa. Bisnis dapat melakukan ekspansi cepat melalui pewarlabaan karena biaya dan peluang yang muncul disebar di kalangan banyak individu. Berikut beberapa integrasi ke depan dapat menjadi strategi efektif:

- 1) Ketika organisasi berkompetisi di industri yang tengah tumbuh dan diharapkan akan terus berkembang pesat.
- 2) Ketika organisasi memiliki baik modal maupun sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola bisnis baru pendistribusian produk.

- 3) Ketika ketersediaan distributor yang berkualitas begitu terbatas untuk menawarkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan yang melakukan integrasi ke depan.
- 4) Ketika distributor organisasi saat ini menjadi sangat mahal, atau tidak dapat dikendalikan, tidak mampu memenuhi kebutuhan distribusi perusahaan.

Integrasi ke belakang adalah suatu strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan. Strategi tersebut sangat tepat ketika pemasok perusahaan saat ini tidak bisa dikendalikan, terlampau mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan. Berikut beberapa integrasi ke belakang dapat menjadi strategi efektif:

- 1) Ketika pemasok organisasi saat ini menjadi mahal, atau tidak dapat dikendalikan.
- 2) Ketika jumlah pemasok sedikit dan jumlah pesaing banyak.
- 3) Ketika keuntungan dari harga yang stabil sangat penting.
- 4) Ketika pemasok saat ini memiliki margin laba yang tinggi.
- 5) Ketika organisasi perlu mengakuisisi atau memperoleh sumber daya yang dibutuhkan secara cepat.

Integrasi Horizontal yaitu strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan. Paling signifikan dalam manajemen strategi ini adalah meningkatnya pemakaian integrasi horizontal sebagai strategi pertumbuhan. Marger, akuisisi, dan pengambilalihan (*take over*) di antara pesaing memungkinkan peningkatan skala ekonomi serta

mendorong transfer sumberdaya dan kompetisi. Berikut beberapa integrasi horizontal dapat menjadi strategi efektif:

- 1) Ketika organisasi bersaing di sebuah industri yang sedang berkembang
- 2) Ketika meningkatnya skala ekonomi memberikan keunggulan kompetitif yang besar.
- 3) Ketika pesaing melemah karna kurangnya keterampilan manajerial atau kebutuhan akan sumber daya tertentu yang dimiliki sebuah organisasi.
- 4) Ketika organisasi memiliki baik modal maupun sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola dengan baik organisasi yang berekspansi.

b. Strategi intensif

Strategi ini memerlukan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada. Tipe strategi intensif terdiri dari :

- 1) Strategi Penetrasi Pasar adalah mencari pangsa pasar yang besar dari produk atau jasa yang sudah ada sekarang, yang akan dilakukan melalui usaha pemasaran yang lebih gencar.
- 2) Strategi Pengembangan Pasar yaitu untuk memperkenalkan produk atau jasa yang sudah ada di wilayah geografi baru.
- 3) Strategi Pengembangan Produk merupakan untuk melakukan peningkatan penjualan dengan memperbaiki produk atau jasa yang sudah ada mengembangkan yang baru.

3. Konsep Pengembangan

Strategi pengembangan adalah sebuah perencanaan untuk mencapai suatu tujuan, dalam pengembangannya konsep mengenai strategi harus terus memiliki perkembangan dan setiap orang mempunyai pendapat atau definisi yang berbeda mengenai strategi. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Tujuan pengembangan sendiri adalah meningkatkan tingkat dan kualitas hidup penduduk, penciptaan atau perluasan pendapatan daerah setempat dan peluang kerja, tanpa merusak sumber daya lingkungan.

Strategi pengembangan yang berwawasan agribisnis pada dasarnya menunjukkan arah bahwa pengembangan agribisnis merupakan suatu upaya yang sangat penting untuk beberapa tujuan yaitu: menarik dan mendorong munculnya industri baru di sektor pertanian, menciptakan struktur pertanian yang tangguh, efisien dan fleksibel, menciptakan nilai tambah, meningkatkan penerimaan devisa, menciptakan lapangan pekerjaan, dan memperbaiki pembagian pendapatan (Soekartawi, 2001).

4. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis situasi dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis terhadap kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), dan kelemahan (*weaknesses*), serta ancaman (*threats*). Analisis SWOT dibagi menjadi 3 yaitu : (a) Analisis lingkungan internal yang meliputi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), (b) Analisis lingkungan eksternal yang meliputi peluang (*opportunity*) dan

ancaman (*threat*), dan (c) Data kualitatif dianalisis secara deskriptif untuk memberikan gambaran tentang suatu faktor yang diidentifikasi (Ilham, 2018).

Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat mengurangi kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi tersebut. Dengan demikian, perencanaan strategis harus memperhatikan faktor-faktor strategi organisasi yang dalam kondisi saat ini disebut dengan analisis situasi (Ismail, 2015).

Fungsi analisis SWOT adalah untuk menganalisis mengenai kekuatan, kelemahan serta keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan atau usaha yang dilakukan melalui analisa terhadap kondisi internal, serta analisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui analisa terhadap kondisi eksternal perusahaan ataupun usaha (Nisak, 2013).

Penyusunan matriks SWOT didasarkan pada faktor-faktor strategi internal dan eksternal yang ditentukan berdasarkan kondisi di lapangan saat penelitian dan data-data yang telah dikumpulkan baik itu data primer maupun data sekunder. Matriks SWOT mengkombinasikan peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan dalam sebuah matriks. Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. matriks SWOT dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Matriks SWOT

	<i>Strengths (S)</i> Kekuatan	<i>Weakness (W)</i> Kelemahan
<i>Opportunities (O)</i> Peluang	<i>Strategi S-O</i>	<i>Strategi W-O</i>
<i>Treaths (T)</i> Ancaman	<i>Strategi S-T</i>	<i>Strategi W-T</i>

Sumber: Rangkuti, F. 2009

Keseluruhan faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi dikelompokkan dalam matriks SWOT yang kemudian secara kualitatif dikombinasikan untuk menghasilkan klasifikasi strategi yang meliputi empat alternatif strategi yaitu:

- a. Strategi S-O, kategori ini mengandung berbagai alternatif strategi yang bersifat memanfaatkan peluang dengan mendayagunakan kekuatan yang dimiliki.
- b. Strategi W-O, kategori ini bersifat memanfaatkan peluang eksternal dan mengatasi kelemahan.
- c. Strategi S-T, kategori ini bersifat memanfaatkan atau mendayagunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
- d. Strategi W-T, kategori ini bersifat sebagai solusi dari penilaian atas kelemahan dan ancaman yang dihadapi, atau usaha menghindari ancaman untuk mengatasi kelemahan.

5. Analisis QSPM

Matriks QSPM atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* merupakan sebuah matriks yang digunakan untuk menganalisis berbagai alternatif strategi yang tersedia untuk mendapatkan strategi prioritas. Alternatif strategi yang

dianalisis pada tahap ini adalah strategi yang sudah dihasilkan dalam perumusan melalui analisis sebelumnya dengan memadukan faktor internal dan eksternal. Dengan matriks QSPM, manajemen dapat mengurutkan berbagai strategi yang ada untuk membentuk skala prioritas dalam penerapan strategi.

Perhitungan matriks QSPM adalah dengan memadukan faktor-faktor internal dan eksternal terhadap alternatif strategi yang sudah dirumuskan. Dalam proses ini kembali dilakukan pembobotan, penentuan nilai daya tarik atau *Attractiveness Scores (AS)*, dan *Total Attractiveness Scores (TAS)*. Bobot pada faktor internal dan eksternal disesuaikan dengan bobot yang sudah ada pada matriks IFAS dan EFAS sebelumnya. Nilai AS didefinisikan sebagai angka yang mengindikasikan daya tarik relatif dari masing-masing strategi dari satu set alternatif. Ketentuan penilaian AS berlaku sebagai berikut Setyorini (2016):

- a. Nilai 1 = tidak menarik
- b. Nilai 2 = agak menarik
- c. Nilai 3 = cukup menarik
- d. Nilai 4 = sangat menarik

Nilai TAS diperoleh dengan mengkalikan bobot dengan nilai AS. Nilai total TAS kemudian diakumulasi untuk mendapatkan tingkat skor dari berbagai alternatif strategi. Skor tertinggi menentukan strategi yang terbaik untuk diterapkan dalam suatu perusahaan. Namun yang harus diperhatikan dalam analisis ini adalah bahwa QSPM hanya digunakan untuk mengurutkan prioritas strategi dalam satu set alternatif.

C. Kerangka Teori Pendekatan Masalah

Desa Dawuhan, Kecamatan Sirampog memiliki topografi wilayah berupa dataran tinggi dengan ketinggian 1.500 mdpl menjadikan daerah tersebut memiliki potensi untuk pengembangan berbagai komoditi hortikultura dan perkebunan kopi. Pengembangan komoditi perkebunan khususnya kopi yang memiliki nilai ekonomis tinggi diharapkan dapat memberikan pendapatan yang lebih maksimal bagi petani di Desa Dawuhan Kecamatan Sirampog.

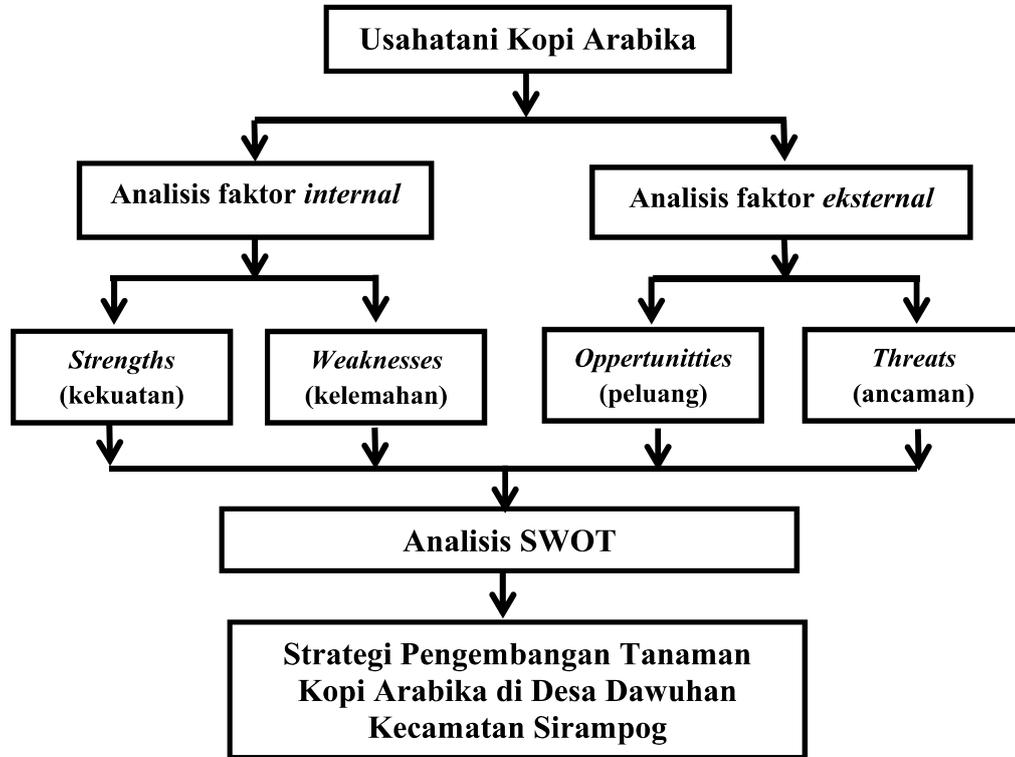
Berdasarkan fakta di lapangan, terdapat permasalahan yang dihadapi oleh petani dalam membudidayakan kopi arabika di Desa Dawuhan, diproduksi masih dalam bentuk kopi beras kering, pemasarannya atau produksi yang masih dilakukan secara tradisional, lahan yang masih tumpangsari dengan tanaman lainnya, alat untuk *roasting* kopi juga belum maksimal, fluktuasi harga kopi arabika dan adanya saingan dengan kopi yang lain, dan petani kopi jual yang masih ceri ke tengkulak harga yang diterima petani berkisar antara Rp 5.000 sampai Rp 8.000/Kg Petani mengatakan harga tersebut bisa berubah sewaktu-waktu kopi tersebut yang akan dijual lagi ke beberapa daerah diantaranya Ajibarang, Temanggung, Wonosobo, Banyumas, Tegal, Cirebon, dan Jakarta.

Upaya pengembangan kopi arabika di Desa Dawuhan dapat diperlukan dengan melakukan strategi pengembangan yang dihasilkan dari analisis SWOT dan analisis QSPM. Analisis SWOT (*Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats*), faktor yang diteliti mencakup dua hal, yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal. Lingkungan internal dan eksternal diidentifikasi dengan tujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman

yang dimiliki oleh kopi arabika di Desa Dawuhan. Analisis tersebut dilakukan agar petani atau lembaga lainnya dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan baik serta dapat menghadapi ancaman, sehingga petani dapat meningkatkan produksi kopi arabika dan memperoleh keuntungan yang maksimal.

Penelitian mengenai strategi pengembangan kopi dilakukan dengan analisis SWOT dan analisis QSPM, yang mempengaruhi usahatani kopi di Desa Dawuhan, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes. Data ini dilakukan dengan metode deskriptif dengan alat bantu kuesioner (Lampiran 1). Kedua, alternatif strategi yang dapat digunakan untuk pengembangan usahatani kopi di Desa Dawuhan, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes. Ketiga, prioritas alternatif strategi yang dapat digunakan untuk pengembangan usahatani kopi di Desa Dawuhan, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat digambarkan skema kerangka teoritis sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Teori Strategi Pengembangan Tanaman kopi arabika di Desa Dawuhan.