

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Pasar

Dalam perspektif teori ekonomi pasar menggambarkan keberadaan pembeli dan penjual yang terlibat dalam suatu transaksi terhadap barang atau jasa yang ditawarkan. Menurut Assauri (2013) pasar merupakan arena pertukaran potensial baik dalam bentuk fisik sebagai tempat berkumpul atau bertemunya para penjual dan pembeli maupun yang tidak berbentuk fisik yang memungkinkan terlaksananya pertukaran karena dipenuhinya persyaratan pertukaran yaitu minat dan citra serta daya beli.

2.2. Pengertian Pemasaran

Menurut Kotler (2000), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Pemasaran dapat diartikan suatu proses yang teratur dan jelas untuk memikirkan dan merencanakan pasar. Proses dimulai dengan riset pasar untuk mengerti dinamikanya dan mengidentifikasi peluang. Proses pemasaran juga mencakup mensegmentasikan pasar dan memilih pasar sasaran yang dapat secara unggul dipuaskan perusahaan. Perusahaan harus memformulasikan suatu strategi dan rencana tindakan untuk mengoptimalkan kinerja jangka panjang. Proses pemasaran juga harus mencakup evaluasi hasil dan selama perusahaan beroperasi harus sebagai suatu organisasi yang belajar terus menerus memperbaiki keahlian pemasarannya.

Menurut Rangkuti (2013), pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial.

Akibat pengaruh dari berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan produk yang memiliki nilai komuditas.

2.3. Pengertian Strategi

Menurut Kotler dan Keller (2009), strategi merupakan suatu rencana dalam permainan untuk dapat sampai ke sana atau tepat sesuai dengan tujuan, sebab itu bisnis harus dirancang agar dapat mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Salusu (2003), istilah strategi berasal dari kata Yunani yaitu “strategos” atau “strategus” dengan kata jamak strategi. Strategos berarti Jenderal tetapi dalam Yunani kuno sering diartikan sebagai Perwira Negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas, dimulai dari abad ke 5 SM sudah dikenal adanya *Board of Ten Strategy* di kota Athena mewakili 10 suku Yunani. Teori strategi modern mengemukakan ada dua atribut yang harus tetap diingat yaitu ketrampilan dan kesempatan yang merupakan kontribusi bagi setiap situasi strategis. Situasi strategis adalah suatu interaksi antara dua orang atau lebih yang masing-masing mendasarkan tindakannya pada harapan tentang tindakan orang lain yang tidak dapat dikontrol. Rumusan komprehensif tentang strategi adalah :

- a. Suatu pola yang konsisten menyatu dan integral.
- b. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang, program bertindak dan prioritas alokasi sumber daya.
- c. Menyeleksi bidang yang akan digeluti organisasi.
- d. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan.
- e. Eksternal organisasi dan kekuatan serta kelemahannya.
- f. Melibatkan semua tingkat hirarki dari organisasi.

Menurut Purwanto (2006), strategi harus bersifat konsisten dengan lingkungannya, setiap strategi tidak hanya membuat satu strategi tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Strategi yang efektif hendaknya bisa memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya dan tidak memisahkan satu dengan yang

lainnya. Strategi adalah suatu garis-garis besar haluan dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan, serta merupakan perhitungan mengenai rangkaian kebijaksanaan dan langkah-langkah pelaksanaan yang keseluruhannya mengandung metode dan teknik. Apabila strategi diartikan sebagai suatu rangkaian dan kebijaksanaan maka penting untuk mengetahui cara atau teknik tentang perumusan kebijaksanaan. Tujuan pokok dalam perumusan tujuan kebijaksanaan strategis dalam pembangunan adalah :

- a. Terciptanya kondisi umum yang mendorong pembangunan.
- b. Disadarinya potensi serta manfaat pembangunan baik oleh kalangan pemerintah, dunia usaha maupun masyarakat umum.
- c. Terlaksananya sejumlah investasi dalam kelompok dasar.
- d. Terlaksananya langkah-langkah kebijaksanaan dalam rangka memberikan kemudahan dan dorongan bagi kegiatan dan investasi swasta.

Secara teknis strategi merupakan siasat dalam usaha memenangkan seluruh pertempuran atau peperangan. Dipandang dari sudut ruang lingkup maka pengambilan keputusan strategis meliputi 3 aspek :

- a. Penentuan tujuan
- b. Macam-macam perumusan kebijaksanaan
- c. Pelaksanaan

Hal tersebut mempunyai perbedaan ruang lingkup, oleh karena itu strategi memang lebih luas daripada penjabarannya.

2.4. Agroindustri

2.4.1. Pengertian agroindustri

Agroindustri adalah kegiatan yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan baku, merancang dan menyediakan peralatan serta jasa untuk kegiatan tersebut (Soekartawi, 2001). Secara eksplisit agroindustri adalah perusahaan yang memproses bahan nabati (yang berasal dari tanaman) atau hewani (yang dihasilkan oleh hewan). Proses yang digunakan mencakup perubahan dan

pengawetan melalui perlakuan fisik atau kimiawi, penyimpanan, pengemasan dan distribusi. Produk agroindustri ini dapat merupakan produk akhir yang siap dikonsumsi ataupun sebagai produk bahan baku industri lainnya. Agroindustri merupakan bagian dari kompleks industri pertanian sejak produksi bahan pertanian primer, industri pengolahan atau transformasi sampai penggunaannya oleh konsumen. Agroindustri merupakan kegiatan yang saling berhubungan (interlasi) produksi, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, pendanaan, pemasaran dan distribusi produk pertanian.

Menurut Soekartawi (2001) dari pandangan para pakar sosial ekonomi, agroindustri (pengolahan hasil pertanian) merupakan bagian dari lima subsistem agribisnis yang disepakati, yaitu subsistem penyediaan sarana produksi dan peralatan usaha tani, pengolahan hasil, pemasaran, sarana dan pembinaan. Dengan demikian agroindustri mencakup industri pengolahan hasil pertanian (IPHP), industri peralatan dan mesin pertanian (IPMP) dan industri jasa sektor pertanian (IJSP).

Kusnandar *et al.* (2010) mengemukakan bahwa agroindustri merupakan suatu industri yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utama. Agroindustri merupakan bagian (subsistem) agribisnis yang memproses dan mentransformasikan bahan-bahan hasil pertanian menjadi barang jadi yang langsung dapat dikonsumsi dan barang setengah jadi yang digunakan sebagai bahan baku industri lain, juga bahan hasil industri yang digunakan untuk proses produksi guna mendukung kegiatan pertanian seperti traktor, pupuk, pestisida, mesin pertanian dan lain-lain.

Pasaribu (2012) juga menambahkan agroindustri sebagai industri berbasis sumber daya berpotensi dapat meningkatkan cadangan devisa serta penyediaan lapangan kerja. Hal ini dinilai strategis mengingat Indonesia merupakan daerah tropis yang memiliki keragaman hayati (*biodiversity*) besar. Pengembangan agroindustri akan strategis apabila dilakukan secara terpadu dan berkelanjutan. Pengertian terpadu adalah keterkaitan usaha sektor hulu dan hilir (*backward and forward linkages*), serta pengintegrasian kedua sektor tersebut secara sinergis dan produktif. Konsep berkelanjutan yaitu pemanfaatan teknologi konservasi

sumberdaya dengan melibatkan kelompok atau lembaga masyarakat, serta pemerintah pada semua aspek.

2.4.2. Pengembangan agroindustri

Pengembangan agroindustri pada hakekatnya merupakan upaya mendayagunakan sumber daya alam dan sumber daya pembangunan lainnya agar lebih produktif, mampu mendatangkan nilai tambah, memperbesar perolehan devisa dan menyerap banyak tenaga kerja dengan memanfaatkan keunggulan koparatif dan kompetitif yang dimilikinya. Artinya pengembangan subsektor ini diarahkan menciptakan keterkaitan yang erat antara sektor pertanian dan sektor industri, sehingga mampu menopang pembangunan ekonomi nasional (Soekartawi, 2001).

2.4.3. Agroindustri kopi

Agroindustri kopi merupakan industri yang mengolah kopi sebagai bahan baku dasar menjadi berbagai produk olahannya (*derived product*). Agroindustri kopi pada umumnya menggunakan bahan baku biji kopi Arabika dan Robusta dengan komposisi perbandingan tertentu. Kopi Arabika digunakan sebagai sumber cita rasa, sedangkan kopi Robusta digunakan sebagai campuran untuk memperkuat daya tahan. Kopi Arabika memiliki cita rasa yang lebih baik, tetapi memiliki daya tahan yang lebih lemah dibandingkan kopi Robusta. Selain biji kopi, agroindustri kopi juga membutuhkan bahan tambahan seperti gula dan bahan penolong seperti bahan kemasan (*packing*), pallet, krat dan lain-lain (Direktorat Jenderal Industri Agro dan Kimia Departemen Perindustrian Jakarta, 2009).

Menurut Wardhana (2016), pengembangan agroindustri kopi memiliki beberapa kendala khususnya dalam masalah pasca panen antara lain rendahnya kualitas kopi yang dihasilkan dikarenakan masih memiliki kadar air yang cukup tinggi, jenis produksi yang belum mengikuti permintaan pasar dunia,

produktivitas yang masih cukup rendah, jangkauan pemasaran yang terbatas pemasaran, manajemen yang masih kurang berjalan dengan baik, dan kualitas tenaga kerja yang masih belum memadai.

Menuru Syakir (2010) pada prinsipnya agroindustri kopi adalah pengolahan kopi bertujuan memisahkan biji kopi dari daging buah, kulit tanduk (*parchment*) dan kulit ari (*silver skin*). Secara garis besar terdapat 2 cara pengolahan kopi yaitu

1. Pengolahan basah (*wet process*)

Pengolahan basah digunakan di Indonesia sejak perkebunan kopi Robusta mulai berkembang. Sebelum itu untuk kopi Arabika hanya menggunakan pengolahan kering. Pengolahan basah memerlukan banyak air, yaitu kira-kira 16-18 liter/kg kopi biji karena pengolahan justru terjadi pada musim kemarau, maka masalah air penting sekali bagi cara pengolahan ini. Pengolahan basah dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu dengan fermentasi dan tanpa fermentasi.

Pengolahan dengan fermentasi menghasilkan kopi lebih bersih dari lendir, sehingga dapat lebih cepat dicuci. Tetapi sebaliknya, fermentasi menyebabkan penyusutan berat kopi. Fermentasi selama 36 jam menyebabkan berat kopi susut dengan 2-4%, tergantung pada temperatur. Semakin tinggi temperatur atau semakin rendah letak pabrik maka akan semakin besar penyusutan. Selama fermentasi, biji kopi masih hidup sehingga terjadi dissmilasi (pemecahan) yang menghasilkan produk-produk yang menguap, yang menyebabkan penyusutan berat. Oleh karena itu, kopi yang diolah tanpa fermentasi mempunyai rendeman lebih tinggi.

Proses pengolahan basah terdiri atas beberapa tingkat pengolahan sebagai berikut:

a. Sortasi kopi gelondong

Setelah tiba di emplasemen, buah kopi yang baru dipetik dipisahkan dengan tangan dari buah-buah yang berwarna hijau. selanjutnya buah kopi merah dimasukkan ke dalam sifon (*conische tank*) untuk memisahkan kopi yang masak dan baik untuk diolah secara basah, dan kopi yang inferior (bubuk, gabug, kering) untuk diolah secara kering. Buah yang baik dan tenggelam disedot masuk ke dalam *pulper* untuk diolah secara basah.

b. *Pulping*

Pulping bertujuan untuk memisahkan kopi dari *pulp* yang terdiri atas daging dan kulit buah. Terdapat dua macam *pulper* yaitu *disk pulper* dan *cylinder pulper*. Sekarang praktis hanya dipakai *cylinder pulper* yaitu *vis-pulper* dan *raung-pulper*. *Raung-pulper* juga berfungsi sebagai pencuci, dan kopi yang keluar dari mesin ini tidak perlu difermentasi dan dicuci lagi, karena sudah bersih dari lendir. Kopi yang baru dipetik harus di-*pulp* pada hari itu juga, agar lebih mudah dan lebih bersih. Lubang saluran ke dalam *pulper* harus disetel dengan seksama, agar kopi tidak terkelupas kulit tanduknya.

c. Fermentasi

Kopi yang sudah di-*pulp* dengan *vis-pulper* masih diselaputi oleh lendir (*mucilage*). Lendir tersebut harus dihilangkan untuk mempercepat pengeringan dan agar tidak menjadi substratum bagi mikroorganisme yang dapat menimbulkan flavors yang tidak dikehendaki. Terdapat beberapa cara yang sering digunakan untuk menghilangkan lendir, yaitu dengan fermentasi basah dan fermentasi kering. Fermentasi basah dilakukan dalam bak-bak semen selama 12-24 jam. Setelah direndam 10 jam, cairan fermentasi harus dikeluarkan melalui saluran di bawah lantai bak, kemudian ditambahkan air secara berangsur-angsur sebanyak 2/3 volume kopi. Apabila menggunakan *raung-pulper*, lapisan lendir tersebut sudah sekaligus hilang tercuci sehingga tidak perlu dilakukan fermentasi.

d. Pencucian

Setelah difermentasi, kopi harus dicuci bersih hingga terasa kesat agar tidak kumal. Kopi yang difermentasi dapat dicuci dengan mesin cuci atau dicuci dengan tangan dalam saluran serpentin. Kopi yang tidak difermentasi tetapi di-*pulp* dalam *vis-pulper* harus dicuci dengan mesin cuci. Kopi yang dicuci dengan *raung-pulper* tidak perlu dicuci karena mesin tersebut sudah sekaligus melakukan *pulping* dan pencucian.

e. Pengeringan

Setelah dicuci, kopi berkulit tanduk (*parchment coffee*) mengandung air 52 - 54% terhadap berat basah. Tujuan pengeringan adalah menurunkan kandungan

air kopi dari $\pm 54\%$ menjadi $\pm 10\%$. Pengeringan dapat dilakukan dengan cara penjemuran, mekanis, serta kombinasi penjemuran dan mekanis. Di perkebunan, kopi Robusta kebanyakan dikeringkan secara mekanis, sedangkan kopi Arabika menggunakan kombinasi penjemuran dan pengeringan mekanis untuk mempercepat. Pengeringan mekanis dilakukan melalui penguapan dengan jalan pemanasan. Terdapat dua stadium penguapan dengan pengaturan temperatur yang berbeda, yaitu stadium lembab (fase pertama) menggunakan temperatur 100-120oC hingga kandungan air mendekati 30%, dan stadium higroskopis (fase kedua) menggunakan temperatur yang diturunkan perlahan-lahan hingga 70-60 oC.

f. *Hulling*

Setelah kering, kopi dikupas dalam *huller* untuk memisahkan kopi dari kulit tanduk dan kulit ari. Untuk menghindari pecahnya biji-biji kopi dan juga agar kadar air kopi menjadi sama rata, hendaknya kopi disimpan dulu 1-2 hari sebelum dikupas. *Huller* hendaknya tidak distel terlalu rapat, agar kopi tidak pecah dan untuk mencegah supaya kopi tidak berwarna belang atau warna marmer yang dapat menurunkan mutu.

g. Sortasi kopi biji

Setelah dikupas, kopi harus disortir untuk memisahkan biji-biji yang baik dari kotoran dan biji-biji inferior. Untuk sortasi ini menggunakan mesin sortir angin yang memisahkan biji dalam beberapa kelas, berdasarkan perbedaan berat jenis. Untuk sortasi menurut ukuran biji menggunakan mesin ayakan yang mempunyai lubang-lubang dengan ukuran berbeda-beda. Akhirnya kopi disortir lebih lanjut dengan tangan, untuk memisahkan biji-biji hitam, terbakar dan bubuk.

2. Pengolahan kering (*dry process*)

Cara pengolahan kering adalah yang lebih sederhana dan terdiri atas beberapa proses yaitu pengeringan, pengupasan dan sortasi. Pengupasan kopi gelondong dilakukan dengan menjemur diatas lantai atau semen. Untuk mempercepat pengeringan, adakalanya kopi gelondong dimemarkan terlebih dahulu sebelum dijemur. Setelah kering kopi dikupas, yaitu dipisahkan dari

daging buah, kulit tanduk dan kulit ari dengan cara menumbuk dalam lesung atau dengan *huller*. Sortasi dilakukan untuk memisahkan dedek serta biji-biji yang pecah, kena bubuk, hitam dan sebagainya.

2.5. Pengertian Strategi Pemasaran

Menurut Kotler (2000), strategi pemasaran terdiri dari prinsip-prinsip dasar yang mendasari manajemen pemasaran untuk mencapai tujuan bisnis dan pemasaran dalam sebuah pasar sasaran, adapun tujuan dan strategi pemasaran itu sendiri adalah untuk memperoleh keuntungan. Strategi pemasaran kompetitif menjadi alasan yang kuat untuk dapat merealisasikan pemasaran produk atau komoditi dengan baik. Pada bukunya yang lain (Kotler 2002) juga menyebutkan tinjauan klasik bahwa strategi pemasaran sangat berkenaan dengan kualitas pelayanan dalam pemasaran (*tangible*), hubungan emosional (*empaty*), kepercayaan (*reliable*), dan jaminan keamanan (*insurance*), menjadi landasan utama suatu pengembangan pemasaran menerapkan strategi pemasaran dalam menghadapi persaingan untuk merebut segmentasi, positioning dan targeting dalam pemasaran.

Longenecker (2004) mengemukakan bahwa kompetensi dalam aktivitas pemasaran tidak selamanya dimenangkan oleh orang yang kuat secara finansial, tetapi seringkali diraih oleh orang yang berfikir untuk mengatur strategi pemasaran. Dengan demikian strategi pemasaran merupakan penentu bagi sukses dan keberhasilan suatu produk untuk dapat diterima dan eksis dalam kompetisi usaha, terlebih lagi menghadapi pasar bebas yang sebagian telah dimulai di tahun 2010. Strategi pemasaran secara substantive berkaitan dengan upaya menyatukan dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran pemasaran perusahaan yang bersangkutan dimana ditekankan pada aspek kesempatan, biaya dan waktu. Strategi pemasaran memberikan arah kepada upaya pemasaran dan strategi alternative yang dipertimbangkan oleh pihak manajemen yaitu arah aktivitas alternative yang dievaluasi oleh manajemen sebelum adanya suatu komitmen terhadap arah tindakan tertentu yang digariskan dalam rencana

pemasaran. Strategi pemasaran mempunyai ruang lingkup yang luas dibidang pemasaran yaitu strategi dalam persaingan, strategi produk, dan *strategi cycle*. Dalam hal persaingan diperlukan suatu kejelasan apakah perusahaan akan menempatkan dirinya sebagai *leader*, *challenger* atau *follower*.

Assauri (2013) memberikan batasan makna terhadap strategi pemasaran sebagai “rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat mencapai tujuan pemasaran suatu perusahaan”. Sedangkan Kotler (2002) dalam hal yang sama mengatakan bahwa strategi pemasaran sebagai “pendekatan pokok yang digunakan oleh unit bisnis dalam mencapai sasaran yang ditetapkan terlebih dahulu mengenai target pasar, penetapan produk, pengelolaan barang pemasaran dan tingkat biaya pemasaran”. Dari apa yang ditegaskan oleh Assauri dan Kotler memberikan sebuah gambaran bahwa strategi pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting untuk keberhasilan usaha perusahaan pada umumnya dan bidang pemasaran secara khusus. Namun demikian strategi pemasaran itu tetap harus memperhatikan karakteristik yang terdapat di dalam lingkungan yang menjadi sasaran atau target pasar dari sebuah produk. Hal tersebut tidak banyak dipertimbangkan akan tetapi dalam banyak persoalan salah satu faktor penyebab kegagalan produk dapat bersaing karena kesalahan mendeteksi kondisi lingkungan yang akan dihadapi sebuah produk. Oleh sebab itu Assauri (2013) dalam pengelolaan strategi pemasaran ada tiga hal yang harus diperhatikan yaitu :

- a. Strategi pemasaran yang tidak membedakan pasar (*undifferentiated marketing*), dimana perusahaan menganggap pasar sebagai suatu yang menyeluruh sehingga perusahaan hanya memperhatikan kebutuhan konsumen secara umum.
- b. Strategi pemasaran yang membedakan (*differentiated marketing*), dimana perusahaan hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok konsumen tertentu dengan jenis produk tertentu.
- c. Strategi pemasaran yang terkonsentrasi (*concentrated marketing*), merupakan strategi yang dikembangkan perusahaan dengan mengkhususkan produknya

dalam beberapa segmen pasar dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya perusahaan.

Ketiga bentuk strategi pemasaran tersebut pada akhirnya sangat ditentukan oleh kemampuan dan ketersediaan sumberdaya perusahaan, keseragaman produk, pasar dan strategi pemasaran lain dalam menghadapi para kompetitornya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan sebelum menentukan strategi pemasaran yaitu:

2.5.1. Segmentasi pasar (*Market segmentation*)

Segmentasi pasar merupakan konsep yang sangat penting dalam manajemen pemasaran. Hal tersebut dikarenakan banyak pemasaran yang langsung melakukan strategi pemasaran sementara yang menjadi segmentasinya belum ditetapkan, sehingga yang terjadi adalah ketidakmaksimalan sebuah produk usaha dalam persaingan antar produk yang terdapat dalam segmen yang sama.

Menurut Kartajaya (2000) yang dimaksud dengan segmentating adalah aktivitas memilih pasar ke dalam segmen-segmen yang berbeda berdasarkan unsur demografis, psikografi dan perilaku. Pembagian pasar berdasarkan demografis adalah untuk memilih pasar atau faktor *Who to buy*, pembagian pasar berdasarkan psikografi adalah untuk memilih pasar atas faktor *why they buy*, sedangkan pembagian pasar berdasarkan perilaku memilih pasar atas faktor *how the buy*. Tujuan utama melakukan segmentasi pasar adalah untuk meningkatkan posisi kompetitif perusahaan dan memberikan pelayanan yang lebih baik dan maksimal bagi konsumen.

Sebagaimana yang diuraikan Kasali (1997) bahwa ada lima keuntungan yang dapat diperoleh dengan melakukan segmentasi pasar yaitu :

- a. Mendesain produk-produk yang lebih responsif terhadap kebutuhan pasar
- b. Menganalisis Pasar
- c. Menemukan Peluang
- d. Menguasai posisi yang superior dan kompetitif
- e. Menentukan strategi komunikasi yang efektif dan efisien.

2.5.2. Pasar sasaran (*Market targeting*)

Pasar sasaran adalah pasar tujuan produk yang dicapai dengan menggunakan konsep pemasaran yang tepat, diawali dengan penerapan tiga langkah strategi utama yaitu *segmenting*, *targeting* dan *positioning*, yang akan menghasilkan bauran pemasaran yang terdiri dari produk, harga, promosi dan distribusi. Penetapan pasar sasaran membentuk inti strategi pemasaran. dengan demikian penetapan sasaran yang bijak akan membantu perusahaan sehingga dapat bertindak lebih efisien dan efektif dengan memfokuskan diri pada segmen yang paling baik untuk dapat dilayani.

2.5.3. Penentuan pasar (*Market positioning*)

Positioning bukanlah strategi produk melainkan strategi komunikasi. *Positioning* berkaitan dengan bagaimana menempatkan suatu produk ke dalam pemikiran konsumen yang telah ditargetkan. Para produsen harus berupaya semaksimal mungkin agar merk mereka diingat, diprioritaskan oleh konsumen, dicintai dan dibeli setiap kali dibutuhkan. *Market positioning* atau penentuan pasar merupakan upaya produk memposisikan dirinya dimata konsumen, misalnya sebagai produk yang lebih baik daripada produk yang lain, produk yang memberikan manfaat lain bagi konsumen dan sebagainya. Posisi ini dirumuskan dengan menetapkan posisi bersaing produk dan menciptakan bauran pemasaran yang rinci.

Oleh sebab itu Kotler (2002) memiliki pandangan bahwa *positioning* adalah tindakan yang dilakukan marketer untuk membuat citra produk dan hal-hal yang ingin ditawarkan kepada pasarnya berhasil memperoleh posisi yang jelas dan mengandung arti dalam benak sasaran konsumennya. Dengan demikian *positioning* berkaitan dengan bagaimana memperoleh posisi yang jelas dan mengandung arti dalam benak konsumen. *Positioning* juga dilakukan karena adanya persaingan, baik dalam kategori produk sejenis maupun produk yang berbeda.

2.5.4. Bauran pemasaran (*Marketing mix*)

Menurut Kotler (2000), bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan dalam pasar sasaran. Alat pemasaran terdiri 4 (empat) unsur, yaitu:

1. Produk (*Product*)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan. Produk meliputi barang fisik, jasa, tempat, organisasi dan gagasan.

2. Harga (*Price*)

Harga adalah salah satu komponen dalam pemasaran yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena harga berpengaruh langsung terhadap besarnya volume penjualan dan laba yang didapat perusahaan. Keputusan harga sangat penting dalam menentukan nilai bagi konsumen dan berperan dalam membungkus image atas produk.

3. Saluran Distribusi (*Place*)

Saluran distribusi adalah saluran yang digunakan untuk menyalurkan barang dari produsen ke konsumen atau pemakai industri. Saluran distribusi diperlukan oleh setiap perusahaan, karena produsen menghasilkan produk yang memberikan kegunaan bentuk bagi konsumen sampai ketangannya, sedangkan lembaga penyalur membentuk atau memberikan kegunaan waktu, tempat dan kepemilikan dari produk. Menurut Stanton (1993), faktor utama dalam strategi saluran distribusi adalah menentukan fungsi-fungsi yang dibutuhkan dan organisasi yang bertanggungjawab untuk masing-masing fungsi. Beberapa strategi saluran distribusi yang berkaitan dengan penentuan jumlah perantara disuatu wilayah adalah sebagai berikut:

- a. *Exclusive distribution*, perusahaan menjual produknya melalui perantara yang terbatas jumlahnya. Hal ini dilakukan karena perusahaan ingin mempertahankan pengendalian yang besar terhadap tingkat jasa dan hasil pelayanan yang ditawarkan oleh penjual.

- b. *Selective distribution*, produsen menggunakan perantara yang jumlahnya lebih banyak daripada exclusive distribution. Strategi ini digunakan oleh perusahaan mapan dan perusahaan baru yang berusaha mendapat distributor.
- c. *Intensive distributor*, produsen menempatkan barang atau jasa dengan sebanyak mungkin persediaan. Strategi ini biasanya dipakai untuk produk yang mudah ditemui.

4. Promosi (*Promotion*)

Fungsi promosi dalam bauran adalah untuk mencapai tujuan komunikasi dengan masing-masing sasaran. Kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam promosi adalah :

- a. Periklanan, yaitu segala bentuk penyajian non personal dan promosi ide, barang atau jasa oleh suatu sponsor tertentu yang memerlukan pembayaran.
- b. Personal selling, yaitu dugaan cara melakukan presentasi langsung dalam suatu percakapan dengan satu atau lebih calon pelanggan.
- c. Promosi penjualan, yaitu terdiri berbagai kegiatan promosi antara lain peragaan penjualan, kontes, pemberian sampel, pemberian insentif dan kupon.
- d. Publisitas, yaitu suatu cara untuk merangsang timbulnya permintaan bersifat impersonal terhadap suatu produk, jasa atau ide dengan cara memasang berita komersial di mass media.
- e. *Public Relation*, yaitu dirancang oleh suatu organisasi untuk mempengaruhi opini beberapa kelompok terhadap perusahaan.

Perusahaan dapat memilih salah satu komponen promosi yang ada atau mengkombinasikannya sesuai dengan keadaan perusahaan.

2.5.5. Analisis lingkungan bisnis

Menurut Kotler (2000), lingkungan pemasaran dibagi menjadi dua yaitu lingkungan eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman (*opportunities and Threats*) dan lingkungan internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan (*strengths and weaknesses*). Lingkungan eksternal dibagi menjadi lingkungan makro (demografi, ekonomi, alam, teknologi, politik dan budaya) dan lingkungan mikro (pelanggan, pesaing, pemasok dan saluran distribusi). Lingkungan internal

mencakup pasar dan pemasaran, keuangan dan akuntansi, kegiatan produksi dan sumber daya manusia. Ada 2 (dua) lingkungan bisnis yang dikenal yaitu:

1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan suatu kekuatan yang berada diluar perusahaan, dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya (*uncontrolable*), sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut. Menurut Kotler (2000), lingkungan pemasaran dibagi atas lingkungan makro dan lingkungan mikro. Kekuatan lingkungan Makro terdiri dari kekuatan masyarakat yang lebih luas yang mempengaruhi seluruh lingkungan, yaitu:

a. Lingkungan demografi

Perkembangan demografi mencermati perubahan usia dan struktur keluarga, pergeseran populasi secara geografik, karakteristik pendidikan dan keanekaragaman populasi.

b. Lingkungan ekonomi

Lingkungan ini terdiri dari faktor-faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola beli konsumen pada tingkat distribusi pendapatan.

c. Lingkungan Alam

Pemasaran membutuhkan kesadaran akan ancaman dan kesempatan yang dihubungkan dengan trend dalam lingkungan alam, yaitu keterangan sumber daya alam, kebutuhan biaya, energi dan populasi yang semakin meningkat serta perubahan peranan pemerintah.

d. Lingkungan Teknologi

Tingkat pertumbuhan ekonomi dipengaruhi oleh teknologi baru yang ditemukan dan setiap teknologi baru yang ditemukan membawa konsekuensi jangka panjang yang tidak selalu dapat diramalkan. Oleh sebab itulah inaka pemasaran harus selalu memperhatikan perubahan teknologi yang ada serta kesempatan inovasi yang tidak terbatas.

e. Lingkungan Politik

Lingkungan ini adalah salah satu yang dapat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Lingkungan politik terdiri dari hukum, kantor pemerintah dan tekanan

kelompok yang mempengaruhi dan membatasi berbagai organisasi dan individual dalam suatu masyarakat. Pengaturan bisnis maksudnya adalah untuk melindungi perusahaan dan perusahaan lain, melindungi konsumen dari praktek bisnis yang tidak adil dan melindungi kepentingan masyarakat terhadap tingkah laku bisnis yang tidak terkendali.

f. Lingkungan Budaya

Lingkungan budaya terdiri dari lembaga dan kekuatan lain yang mempengaruhi nilai-nilai dasar, persepsi, pilihan dan tingkah laku yang dianut oleh masyarakat. Karakteristik yang dapat mempengaruhi dalam pengambilan keputusan dalam lingkungan ini adalah persentasi nilai-nilai budaya dan pergeseran dalam nilai-nilai budaya sekunder. Sedangkan kekuatan lingkungan mikro terdiri dari berbagai kekuatan yang dekat dengan perusahaan yaitu :

h. Pelanggan

Perusahaan harus mempelajari pelanggannya dengan seksama. Ada lima tipe dari pasar pelanggan. yaitu pasar konsumen, pasar bisnir, pasar penjual, pasar pemerintah dan pasar internasional. Setiap pasar tersebut memiliki karakteristik sendiri-sendiri yang membutuhkan penelitian cermat dari pihak perusahaan. Perusahaan harus tahu cara membina dan memelihara hubungan baik dengan para pelanggan (Tjiptono, 2005).

i. Pesaing

Perusahaan harus melakukan lebih dari sekedar menyesuaikan diri dengan kebutuhan dari konsumen sasaran. Mereka juga harus mengumpulkan keunggulan strategik dengan memosisikan tawaran mereka dan secara ulet benar-benar melawan tawaran pesaing. Setiap perusahaan harus memikirkan ukuran dan posisi industrinya dibandingkan para pesaingnya.

j. Pemasok

Pemasok merupakan suatu mata rantai yang sangat penting untuk penyebaran produk kepada pelanggan dari perusahaan. Pemasok menyediakan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa.

k. Saluran distribusi

Lingkungan saluran distribusi akan memberikan pengaruh pada pemasaran. Distribusi meliputi panjang atau pendeknya saluran dan ketepatan waktu untuk sampai kepada konsumen.

2. Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal bersumber pada sumber daya perusahaan yang mencakup faktor sumber daya manusia, sumber daya organisasi dan sumber daya fisik (Wright *et al*, 1996). Lingkungan internal adalah lebih pada analisa intern perusahaan dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari tiap divisi (Wahyudi, 1996). Sementara itu Umar (2005) menjelaskan bahwa lingkungan internal dapat dilihat dari pendekatan fungsional, yaitu sebagai berikut:

a. Pasar dan Pemasaran

Agar posisi produk yang dipasarkan sesuai dengan harapan, maka faktor yang perlu diperhatikan antara lain adalah : pangsa pasar, pelayanan purna jual, kepemilikan informasi tentang pasar, pengendalian distributor, kondisi satuan kerja pemasaran, kegiatan promosi, harga jual produk, komitmen manajemen puncak, loyalitas pelanggan dan kebijakan produk baru.

b. Keuangan dan akuntansi

Dana dibutuhkan dalam operasional perusahaan, faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah kemampuan perusahaan mengumpulkan modal jangka pendek dan jangka panjang beserta beban yang harus dipikul sebagai upaya memperoleh modal tambahan, hubungan baik dengan penanaman modal kerja, harga jual produk, pemantauan penyebab inefisiensi dan sistem akuntansi yang handal.

c. Kegiatan Produksi-operasi

Operasi perusahaan paling tidak dilihat dari keteguhan dalam prinsip efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Oleh karenanya faktor-faktor yang perlu diperhatikan adalah hubungan baik dengan pemasok, sistem logistik yang handal, lokasi-lokasi fasilitas yang tepat, pemanfaatan teknologi yang tepat, organisasi yang memiliki kesatuan sistem yang bulat, pembiayaan, pendekatan, inovatif dan

proaktif, kemungkinan terjadinya terobosan dalam proses produksi dan pengendalian mutu.

d. Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya terpenting bagi perusahaan oleh karena itu manajer perlu berupaya agar terwujud perilaku positif dikalangan karyawan perusahaan. Berbagai faktor yang perlu diperhatikan antara lain langkah-langkah yang jelas mengenai manajemen sumber daya manusia, ketrampilan dalam motivasi kerja, produktivitas dan sistem imbalan.

2.6. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Analisis SWOT merupakan penelusuran terhadap faktor-faktor dari lingkungan eksternal yang berpotensi menciptakan peluang dan ancaman/tantangan serta titik-titik kelemahan terhadap kelangsungan atau pencapaian tujuan perusahaan dan terhadap faktor-faktor internal untuk mengetahui keunggulan strategik perusahaan yang dapat digunakan ataupun menghindari ancaman/tantangan serta titik-titik kelemahan perusahaan yang harus dihindari dalam rangka persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan. Analisis akan menghasilkan diagnosis terhadap lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Analisis SWOT 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 meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan organisasi/lembaga. Dengan demikian, perencanaan strategis (*strategic planning*) harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi/lembaga (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi ini adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2003). Pada analisis SWOT diperhatikan lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan, dan lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman.

2.6.1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau ingin dilayani oleh perusahaan. Kekuatan adalah kompetensi khusus (*distinctive competency*) yang memberikan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar. Kekuatan dapat terkandung dalam sumberdaya keuangan, citra kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dengan pemasok dan faktor-faktor lain.

2.6.2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan adalah keterbatasan dan kekurangan sumberdaya, keterampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Fasilitas, sumberdaya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran dan citra dapat merupakan sumber kelemahan.

2.6.3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan (Pearce dan Robinson, 1997). Kecenderungan-kecenderungan penting merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan.

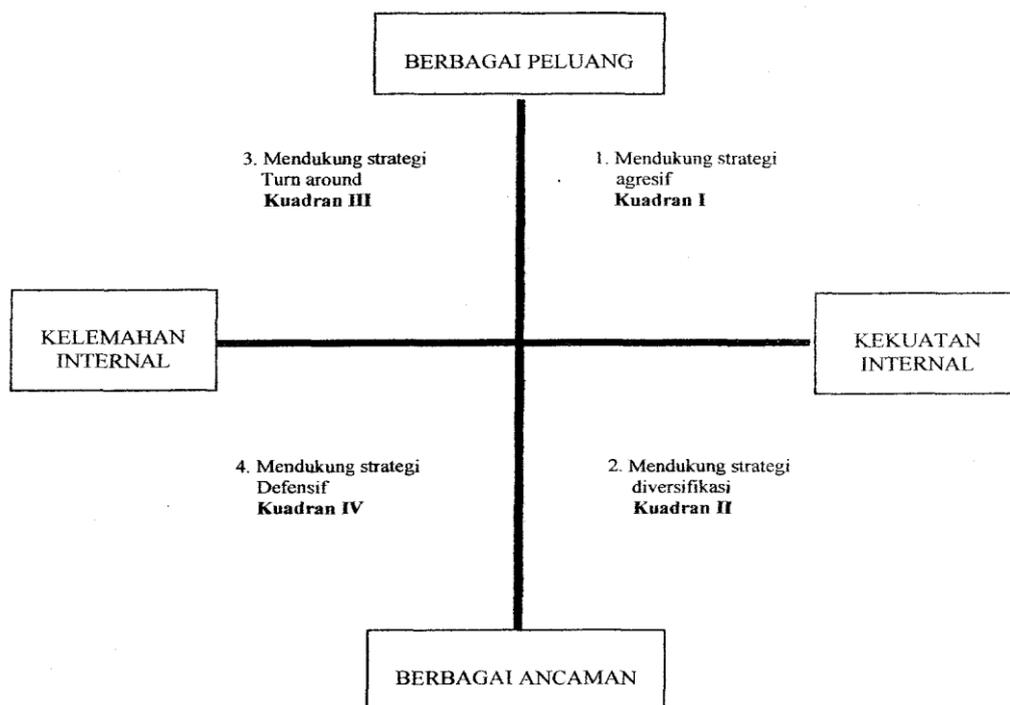
2.6.4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau

pemasok penting. Perubahan teknologi serta peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan. Suatu peluang bagi satu perusahaan dapat saja merupakan ancaman bagi perusahaan lain. Selanjutnya faktor yang sama dapat dipandang sebagai ancaman sekaligus peluang. Memahami peluang dan ancaman utama yang dihadapi perusahaan membantu para manajer untuk mengidentifikasi pilihan-pilihan strategi yang realistis dan sesuai serta menentukan tujuan yang paling efektif bagi perusahaan.

Pada umumnya penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut merupakan hal pokok di dalam analisis SWOT. Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi kondisi perusahaan termasuk kondisi lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang dihadapi oleh perusahaan. Pengukuran tingkat kepentingan (nilai penting) dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat prioritas faktor tersebut bagi organisasi atau perusahaan. Pengukuran tingkat kepentingan diberikan dalam Skala Likert yaitu **sangat penting** diberi skor 5; **penting** diberi skor 4; **cukup penting** diberi skor 3; **tidak penting** diberi skor 2; dan **sangat tidak penting** diberi skor 1. Penentuan nilai penting untuk masing-masing pertanyaan dilakukan kepada pihak-pihak yang dianggap paling mengetahui atau berhubungan dengan strategi pemasaran pimpinan dan manajer perusahaan. Penentuan nilai penting ini dimaksudkan untuk pembobotan pada masing-masing item pertanyaan dalam kuesioner.

Sedangkan besarnya nilai rating diukur berdasarkan hasil observasi melalui daftar pertanyaan yang telah disusun untuk masing-masing faktor lingkungan, baik internal maupun eksternal kepada responden. Hasil perkalian antara bobot dengan nilai rating akan menghasilkan skor pembobotan. Nilai total skor pembobotan menunjukkan bagaimana perusahaan bereaksi terhadap faktor-faktor strategis baik eksternal maupun internalnya. Posisi perusahaan ditinjau dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal dapat dibagi ke dalam 4 (empat) kuadran sebagaimana ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT (Rangkuti, 2008)

Kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*)

Pada kuadran II meskipun menghadapi berbagai ancaman perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi (produk/pasar).

Pada kuadran III perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak ia menghadapi beberapa kendala/ kelemahan internal. Fokus strategi adalah pada langkah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan, sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Sedangkan pada kuadran IV perusahaan berada dalam situasi atau kondisi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan melalui matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahannya. Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1. dibawah ini.

Tabel 1. Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	STRENGTHS (S) Faktor-faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNIES (O) Faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
TREATHS (T) Faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber: Rangkuti, 2008

Faktor-faktor tersebut dijelaskan oleh Rangkuti (2008) dengan pengertian sebagai berikut:

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.7. AHP (*Analitical Hierarchy Process*)

Menurut Thomas L. Saaty (1993), AHP pada dasarnya didesain untuk menangkap secara rasional persepsi orang yang berhubungan sangat erat dengan permasalahan tertentu melalui prosedur yang didesain untuk sampai pada suatu skala preferensi diantara berbagai alternatif. Analisis ini ditujukan untuk membuat suatu model permasalahan yang tidak mempunyai struktur, biasanya ditetapkan untuk memecahkan masalah yang terukur (kuantitatif), masalah yang memerlukan pendapat (*judgement*) maupun pada situasi yang kompleks atau tidak terkerangka, pada situasi dimana data, informasi statistik sangat minim atau tidak ada sama sekali dan hanya bersifat kualitatif yang didasari oleh persepsi, pengalaman ataupun intuisi. AHP juga digunakan pada keputusan yang mempunyai banyak kriteria, perencanaan, alokasi sumber daya dan penentuan prioritas dari strategi-strategi yang dimiliki pemain dalam situasi konflik.

Menurut Bourgeois (2005), AHP umumnya digunakan dengan tujuan untuk menyusun prioritas dari berbagai alternatif/pilihan yang ada dan pilihan tersebut bersifat kompleks atau multi kriteria. Secara umum dengan menggunakan AHP prioritas yang dihasilkan akan bersifat konsisten dengan teori, logis, transparan dan partisipatif. AHP juga sangat cocok digunakan untuk prioritas kebijakan publik yang menuntut transparansi dan partisipasi.

AHP merupakan analisis yang digunakan dalam pengambilan keputusan dengan pendekatan sistem dimana pengambil keputusan berusaha memahami suatu kondisi sistem dan membantu melakukan prediksi dalam mengambil keputusan. Dalam menyelesaikan persoalan dengan AHP ada beberapa prinsip dasar yang harus dipahami (Saaty, 1993) antara lain :

1. *Dekomposition*, setelah mendefinisikan permasalahan/persoalan maka perlu dilakukan dekomposisi yaitu dengan memecah persoalan yang utuh menjadi

unsur-unsurnya sampai yang sekecil-kecilnya. Dekomposisi masalah meliputi penentuan tujuan (*goal*) dari suatu kegiatan, identifikasi pilihan-pilihan (prioritas) dan perumusan kriteria (*criteria*) untuk memilih prioritas.

2. *Comparative Judgement*, prinsip ini berarti membuat penilaian tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkat di atasnya. Penilaian ini merupakan inti dari AHP karena akan berpengaruh terhadap prioritas elemen-elemen. Menurut Bourgois (2005) penilaian ini dimaksudkan untuk melihat seberapa penting suatu pilihan dilihat dari kriteria tertentu. Hasil penilaian ini lebih mudah disajikan dalam bentuk matriks *Pairwise Comparison*.
3. *Synthesis of Priority*, dari setiap matriks *Pairwise Comparison Vector Eigen* cirinya untuk mendapatkan prioritas total karena matriks ini terdapat pada setiap tingkat, maka untuk melakukan global harus dilakukan sintesis diantara prioritas lokal. Prosedur melakukan sintesis berbeda menurut bentuk hirarki. Bourgeois (2005) menyatakan bahwa sintesis ini merupakan penjumlahan dari bobot yang diperoleh setiap pilihan pada masing-masing kriteria setelah diberi bobot dari kriteria tersebut.
4. *Logical Consistency*, konsistensi memiliki 2 (dua) makna. Pertama adalah bahwa obyek-obyek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

Menurut Marimin (2004), AHP menyajikan kerangka komprehensif dan rasional untuk menata (*structuring*) problem keputusan, menyajikan dan mengkuantitatifkan elemen-elemen yang terlibat di dalam problem tersebut, membuat keterhubungan antar elemen-elemen tersebut dengan sasaran (*goal*) umum, dan untuk mengevaluasi solusi alternatif, serta menyusun prioritas atau urutan kepentingan elemen-elemen dimaksud. AHP diimplementasikan dengan berdasarkan kepada sejumlah kriteria yang diberi skor bobot menurut kepentingan keberadaan dan pengaruh kriteria yang ada.

Pendekatan AHP menggunakan skala Saaty mulai dari nilai 1 sampai dengan 9. Nilai bobot 1 menggambarkan “sama penting. Ini berarti bahwa nilai atribut yang sama skalanya, nilai bobotnya 1, sedangkan nilai bobot 9

menggambarkan kasus atribut yang “penting absolut” dibandingkan dengan yang lainnya. Skala Saaty dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Skala Banding Secara Berpasangan

Tingkat Kepentingan	Definisi	Penjelasan
1	Kedua elemen sama penting	Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar terhadap tujuan.
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lain	Pengalaman dan penilaian sedikit mendukung satu elemen dibanding elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen yang lain	Pengalaman dan penilaian sangat kuat mendukung satu elemen dibanding elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih penting daripada elemen yang lainnya	Satu elemen dengan kuat didukung dan dominan terlihat dalam praktek
9	Satu elemen mutlak lebih penting daripada elemen yang lainnya	Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan	Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi diantara dua pilihan.
Kebalikan	Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka bila dibandingkan dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikannya bila dibandingkan dengan i	

Sumber : Saaty, 1993

Penetapan prioritas kebijakan di dalam AHP dilakukan dengan menangkap secara rasional persepsi orang, kemudian mengkonversi faktor-faktor yang *intangible* (yang tidak terukur) ke dalam aturan yang biasa sehingga dapat dibandingkan. Tahapan dalam analisis data adalah sebagai berikut (Saaty, 1993) :

- a. Identifikasi sistem, yaitu untuk mengidentifikasi permasalahan dan menentukan solusi yang diinginkan. Identifikasi sistem dilakukan dengan cara

mempelajari referensi dan berdiskusi dengan para pakar yang memahami permasalahan sehingga diperoleh konsep yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi.

- b. Penyusunan struktur hirarki yang diawali dengan tujuan umum dilanjutkan dengan sub tujuan, kriteria dan kemungkinan alternatif-alternatif pada tingkatan kriteria yang paling bawah.
- c. Perbandingan berpasangan, menggambarkan pengaruh relatif setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau yang setingkat di atasnya. Teknik perbandingan berpasangan yang digunakan dalam AHP berdasarkan “*judgment*” atau pendapat dari para responden yang dianggap sebagai “*key person*”. Mereka dapat terdiri atas : 1) pengambil keputusan, 2) para pakar, 3) orang yang terlibat dan memahami permasalahan yang dihadapi.

Menurut Susilowati (2008), penggunaan AHP memberikan banyak keuntungan, diantaranya sebagai berikut:

1. Memberikan model tunggal yang mudah dipahami dan luwes untuk berbagai permasalahan yang terstruktur.
2. Bersifat kompleksitas dan saling ketergantungan, dimana dalam pemecahan masalah dapat memadukan rancangan deduktif dan rancangan berdasarkan sistem serta menengani saling ketergantungan elemen dalam sistem.
3. Elemen suatu sistem yang berada dalam tingkatan yang berbeda dan kelompok unsur yang serupa dalam setiap tingkatan dapat disusun secara hirarki.
4. Penetapan berbagai prioritas dapat memberikan ukuran skala objek dan konsistensi logis dan pertimbangan yang digunakan serta menuntun pada suatu taksiran menyeluruh kebaikan setiap alternatif.
5. Memungkinkan memilih pilihan terbaik berdasarkan tujuan dan tidak memaksakan konsensus, tetapi mensintesis hasil yang representatif dari berbagai penilaian yang berbeda.
6. Memungkinkan memperluas definisi pada suatu persoalan dan memperbaiki pertimbangan dan pengertian melalui pengulangan

2.8. Penelitian atau Kajian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang mengkaji strategi pemasaran telah dilakukan sebelumnya oleh mahasiswa, ilmuwan, dosen dan kalangan umum. Berikut ini adalah kumpulan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan dan mempunyai keterkaitan dengan penelitian penulis antara lain;

1. Prasetyo dan Mukson (2003), tentang Kajian Pemasaran Produk Pangan Olahan di Beberapa Kabupaten Jawa Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk olahan masih diproduksi pada tingkat *home industry*, sehingga penerapan fungsi-fungsi belum sepenuhnya dilakukan. Lembaga pemasaran yang terlibat : produsen, pedagang pengumpul, pengecer dan konsumen.
2. Fauziah (2011), tentang Analisis Strategi Pemasaran Produk Agribisnis Beras Organik Pada Paguyuban Al Barokah Deas Ketapang, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. Penelitian menunjukkan dari hasil analisis SWOT diperoleh Kuadran I yaitu strategi agresif, hal ini menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan. Trend produksi beras organik padi pertumbuhan luas panen melonjak signifikan.
3. Asadollahi, *et al.* (2012), tentang *The study of Strategic Industrial Planning for Using Model SWOT*. Hasil penelitiannya yaitu *The research findings showed that the key axis that includes consumers, supply chain, control costs, competitive intelligence, man power and operational efficiency. For future research, design an expert system for strategic management with respect to the above points.*
4. Kalpande, *et al.* (2010), *A SWOT analysis of small and medium scale enterprise implementing total quality management*. Hasil penelitiannya adalah *Every unit must be aware of their Strength, Opportunity. Weakness and Threats. To succeed in any field, weakness must be overcome through strength and threats must be transferred into opportunities.*
5. Kastaman (2007), tentang Analisis Sistem dan Strategi Pengembangan Futuristik Pasar Komoditas Manggis Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan produksi dengan perbaikan teknologi budidaya dan

pascapanen, penyediaan benih unggul bermutu produksi dan perbaikan kualitas hasil panen, penerapan teknologi kultur jaringan dan teknologi pembibitan.

6. Farani *et al.*(2011), tentang *Analyzing Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats of Rural ICT Development in Iran's Villages. Results showed the best strategic planning type was WT strategy (removing weakness and decreasing threats) for rural ICT development in Iran for midterm and long term plans. Another strategy include ST strategy (decreasing threats and enforcing the strengths) can be also used in short term.*
7. Maryana, I. K., dkk. (2015) di kecamatan Gianyar kabupaten Gianyar Bali menunjukkan bahwa faktor-faktor lingkungan internal yang mempengaruhi strategi pemasaran UD. Lumbung Mas adalah kualitas kopi bubuk yang baik, harga produk yang lebih murah dibandingkan produk pesaing, posisi usaha yang masih melakukan kegiatan secara mandiri dengan peralatan sederhana, dan juga dikarenakan jumlah modal perusahaan yang terbatas. Faktor-faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi adalah ketersediaan bahan baku yang cukup, kebutuhan masyarakat akan konsumsi minuman berupa kopi, persaingan dengan perusahaan yang sejenis, serta semakin meningkatnya produk substitusi. UD. Lumbung Mas saat ini berada pada posisi pertumbuhan (*growth*) atau strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Strategi pertumbuhan (*growth strategy*) didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, maupun kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan mengembangkan produk baru, meningkatkan kualitas produk, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Hasil analisis SWOT menghasilkan delapan alternatif strategi yang perlu dilakukan oleh UD. Lumbung Mas, yaitu mengembangkan jaringan pemasaran, meningkatkan kualitas layanan kepada para pelanggan, memperkuat kerjasama dengan instansi pemerintahan, meningkatkan kualitas SDM dengan pelatihan, meningkatkan kegiatan promosi dan periklanan, menetapkan harga untuk menghadapi persaingan, meningkatkan penggunaan teknologi, serta menekan segala kemungkinan adanya kebocoran biaya operasional.

8. Utami, R. W (2009) di Ibukota propinsi Nusa Tenggara Barat tentang Segmentasi dan Analisis Perilaku Konsumen Kopi Bubuk menunjukkan bahwa terdapat perbedaan segmentasi penikmat kopi bubuk “555” di ibukota propinsi Nusa Tenggara Barat. Segmentasi tersebut dapat dilihat berdasarkan strata pendapatan. Terdapat 3 segmentasi berdasarkan strata pendapatan penikmat kopi bubuk ”555”, yaitu: (a) Strata pendapatan rendah, dengan pendapatan < 1 juta/bulan, (b) Strata pendapatan sedang, dengan pendapatan antara 1 – 2 juta/bulan dan (c) Strata pendapatan tinggi, dengan pendapatan > 2 juta/bulan. Variabel kebiasaan, pendidikan, harga, pendapatan, promosi dan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian kopi bubuk “555”. Sedangkan variabel kualitas, umur dan suku, tidak berpengaruh secara signifikan. Variabel pendapatan merupakan yang paling berpengaruh terhadap keputusan membeli kopi bubuk “555”, yaitu sebesar 16,1%.
9. Karmiati (2016), tentang Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Tumbu di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian menunjukkan analisis aspek finansial diperoleh nilai R/C ratio sebesar 1,88; B/C ratio sebesar 0,88 dan IRR sebesar 36%. Analisis aspek pemasaran diperoleh nilai *farmer's share* terendah sebesar 75,8% dan nilai efisiensi pemasaran tertinggi sebesar 17,49%. Analisis SWOT diperoleh posisi agroindustri gula tumbu berada pada kuadran I. Analisis AHP diperoleh strategi alternatif pengembangan produk inovasi dan diversifikasi produk.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian diatas, penulis menganggap perlu dilakukannya penelitian yang lebih menekankan pada pengembangan agroindustri kopi pada Gapoktan Gunung Kelir. Sepengetahuan penulis, penelitian tentang strategi pengembangan agroindustri kopi pada Gapoktan Gunung Kelir di Kecamatan Jambu kabupaten Semarang belum pernah dilakukan. Penelitian ini adalah penelitian yang difokuskan pada strategi pengembangan agroindustri kopi dengan menggunakan metode SWOT dan AHP.

2.9. Kerangka Pemikiran

Strategi merupakan suatu rangkaian tindakan yang ditujukan untuk mencapai sasaran jangka panjang. Pengembangan agroindustri pada hakekatnya merupakan upaya mendayagunakan sumber daya alam dan sumber daya pembangunan lainnya agar lebih produktif, mampu mendatangkan nilai tambah, memperbesar perolehan devisa dan menyerap banyak tenaga kerja dengan memanfaatkan keunggulan koparatif dan kompetitif yang dimilikinya. Agroindustri kopi merupakan industri yang mengolah kopi sebagai bahan baku dasar menjadi berbagai produk olahannya (*derived product*).

Keberadaan kopi sudah menjadi salah satu bagian dari kehidupan sehari-hari dan merupakan salah satu produk agroindustri pangan yang digemari oleh masyarakat. Selain itu kopi merupakan salah satu komoditas perkebunan tradisional yang memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Pengembangan agroindustri kopi pada Gapoktan Gunung Kelir di Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang memiliki peluang yang cukup tinggi mengingat potensi produksi kopi di Kecamatan Jambu yang cukup besar dan memiliki ciri khas beraroma moka. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dalam usaha industri dan pemasarannya.

Berdasarkan dukungan landasan teoritik yang diperoleh dari eksplorasi teori yang dijadikan rujukan konseptual variabel penelitian, maka dapat disusun kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran sebagai argumentasi yang menjelaskan hubungan antar pelbagai faktor yang membentuk konstelasi permasalahan untuk memudahkan dalam mencapai tujuan penelitian. Kerangka pemikiran yang digunakan sebagai model manajemen strategi, dengan menggunakan pendekatan SWOT dan AHP, dapat dilihat pada Gambar 2. dibawah ini :



Gambar 2. Kerangka Pemikiran Strategi Pengembangan Agroindustri Kopi Pada Gapoktan Gunung Kelir di Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang