



# Journal of Integrated Agribusiness

Website Jurnal: <http://journal.ubb.ac.id/index.php/jia>

P-ISSN: [2656-3835](#)

E-ISSN: [2686-2956](#)

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

Ayu Candra Wulan<sup>a</sup>, Aminah Happy Moninthofa Ariyani<sup>b</sup>, Andrie Kisroh  
Sunyigono<sup>c</sup>, Slamet Subari<sup>d</sup>

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Trunojoyo Madura

Email Korespondensi: [happy@trunojoyo.ac.id](mailto:happy@trunojoyo.ac.id)

### ABSTRAK

*UKM Rubath Coffee merupakan salah satu UKM di Jawa Timur yang menjual kopi olahan sebagai produk minuman dan berdiri sejak tahun 2017. Banyaknya UKM dengan produk serupa menjadikan sebuah persaingan ketat antar pengusaha. Dalam hal itu UKM dituntut untuk mengembangkan usahanya. Tujuan penelitian ini menganalisis faktor internal dan eksternal serta merumuskan strategi alternatif dalam mengembangkan UKM Rubath Coffee. Penelitian dilakukan menggunakan metode analisis SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats). Faktor yang menjadi pengaruh pengembangan usaha berada pada kuadran III (Turn Around) yang merupakan posisi mengubah strategi. Posisi ini memiliki kombinasi antara kelemahan (W) dan peluang (O). Diharapkan menumbuhkembangkan usaha berdasarkan kuadran posisi UKM berada, agar UKM segera bangkit mengatasi kelemahan sekaligus memperbaiki kinerja organisasi dengan memanfaatkan peluang dengan tepat. Strategi yang disarankan yaitu Memperbaiki Manajemen Usaha, Menambah Saluran Distribusi di Daerah Potensial serta Pelatihan dan Pengembangan SDM.*

*Kata kunci: SWOT, Persaingan, Pengembangan Usaha, Kuadran, Turn Around*

## ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF SME RUBATH COFFEE JOMBANG EAST JAVA

### ABSTRACT

*UKM Rubath Coffee is one of the SMEs in East Java that sells processed coffee as a beverage product and was established in 2017. The large number of SMEs with similar products makes it a fierce competition between entrepreneurs. In that case, SMEs are required to develop their businesses. The purpose of this study is to analyze internal and external factors and formulate alternative strategies in developing Rubath Coffee SMEs. The study was conducted using the SWOT analysis method (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). The factor that influences business development is in quadrant III (Turn Around) which is a position to change strategy. This position has a combination of weakness (W) and opportunity (O). It is expected to develop a business based on the quadrant of the position of SMEs to be located, so that SMEs immediately rise to overcome*



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

*weaknesses while improving organizational performance by taking appropriate use of opportunities. The recommended strategies are Improving Business Management, Adding Distribution Channels in Potential Areas and Training and Developing Human Resources.*

*Keywords: SWOT, Competition, Business Development, Quadrant, Turn Around*

### PENDAHULUAN

Dunia bisnis yang berkembang pesat saat ini membuat banyak hal dapat dijadikan bisnis, secara tidak langsung pengusaha terdorong untuk berbisnis dan mengembangkan bisnisnya bagi yang telah memiliki bisnis. Tidak hanya di daerah perkotaan namun wilayah pedesaan juga mulai melakukan kegiatan berbisnis. Sumberdaya alam yang melimpah membuat warga desa terpacu untuk membuka usaha. Usaha di perkotaan dan di desa memiliki beberapa perbedaan yang menonjol. Perbedaan yang terlihat jelas dapat dilihat dari jenis usaha yang dijalankan. Usaha di perkotaan akan lebih variasi ketimbang di desa. Di desa akan cenderung memiliki kesamaan jenis usaha yang dijalankan. Di daerah Jombang khususnya di Kecamatan Wonosalam sebagian besar memiliki usaha sebagai penjual kopi, hal ini terjadi karena kopi merupakan jenis tanaman yang tumbuh dengan subur (Badan Pusat Statistik, 2021a). Hal tersebut dibuktikan dengan luas area dan produksi perkebunan kopi Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Jombang dapat dilihat pada Tabel 1:

**Tabel 1**  
**Luas Area, Produksi dan Produktivitas Perkebunan Kopi Kecamatan Wonosalam (2016-2020)**

Tahun	Luas Area (Ha)	Produksi (Ton)	Produktivitas (Ton/Ha)
2016	717	557	0,78
2017	751	583	0,77
2018	961	583	0,61
2019	961	582	0,61
2020	1.377	681	0,49

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2017-2021

Dari Tabel 1 menjelaskan bahwasanya produksi kopi dari tahun 2016 sampai 2020 mengalami peningkatan rata-rata sebesar 21 ton. Salah satu bentuk usaha yang banyak ditemui adalah produk pangan. Berbagai macam produk olahan dari hasil perkebunan menjadikan keuntungan besar bagi pengusaha. Kecamatan Wonosalam merupakan wilayah terbesar di Jombang yang memiliki perkebunan kopi. Pertumbuhan dan perkembangan ekonomi masyarakat di Kecamatan Wonosalam ditandai dengan munculnya kegiatan usaha ekonomi yang produktif. Sebagian masyarakat memiliki usaha sebagai penjual kopi. Di Desa Wonosalam ada 15 UKM yang mengelolah kopi sebagai produk. Tak hanya sebagai minuman kopi namun ada juga yang menjual kopi sebagai produk sirup dan makanan.



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH *COFFEE* JOMBANG JAWA TIMUR

Wilayah Desa Wonosalam secara umum merupakan wilayah yang berada di kawasan pegunungan Anjasmoro. Sebagian besar masyarakat berkerja sebagai petani dan buruh kebun yang dapat dilihat dari keadaan demografi lebih berpotensi pada kegiatan hasil lahan. Kekayaan sumberdaya alam yang melimpah belum sepenuhnya di manfaatkan secara maksimal bagi masyarakat desa. Namun masih ada sebagian lahan kosong yang dibiarkan ditumbuhi oleh tanaman liar (Rohim & Kurniawan, 2017).

UKM Rubath *Coffee* merupakan salah satu UKM di Jawa Timur yang menjual kopi olahan sebagai produk minuman. UKM ini berdiri sejak tahun 2017 dan baru memproduksi kopi selama 2 tahun. Berawal dari kegiatan kelompok belajar yang memiliki semangat belajar tinggi dan sekaligus berkeinginan untuk mengimplementasikan hasil belajar dengan membuka bisnis kopi. Sebagian besar kanggotaan di UKM adalah anak muda yang masih sekolah dengan bimbingan para staff yang sudah berpengalaman di bidangnya. Tempat produksi berada di Desa Wonosalam, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Produk kopi yang dijual adalah kopi jenis Spesial, Robusta, Arabika dan Excelsa dengan merek Rubath *Coffee*. Dari proses pembudidayaan, pengelolaan hingga pemasaran tidak dilakukan sendiri namun tergabung dalam Asosiasi Kopi Wonosalam.

Banyaknya UKM dengan produk serupa menjadikan sebuah persaingan ketat antar pengusaha dan dapat mempengaruhi permintaan produk yang dihasilkan (Sjaroni, 2019). Banyaknya penawaran antar produk sejenis dalam satu wilayah menjadikan penurunan terhadap omset produk (Hikmah & Priatna, 2020). Hal tersebut menjadikan pengusaha juga dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif dalam persaingan yang ketat antar usaha (Muhammad et al., 2021). Usaha dapat dikatakan memiliki keunggulan kompetitif apabila memiliki keunggulan yang tidak dimiliki oleh usaha lain (Lestari, 2019).

Salah satu UKM yang berdiri di Desa Wonosalam adalah UKM Rubath *Coffee*. Terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh UKM terlebih lagi Rubath *Coffee* baru menjalankan usahanya dua tahun dengan minimnya jaringan pemasaran dan hal-hal lain yang perlu dianalisis kembali. Penelitian tentang permasalahan yang dihadapi oleh usaha kecil dapat diselesaikan dengan adanya perbaikan yang seimbang antara faktor internal dan faktor eksternal (Juansah et al., 2020).

Berdasarkan uraian diatas, tujuan dari penelitian ini: (1) Menganalisis faktor internal dan eksternal UKM Rubath *Coffee*, (2) Merumuskan strategi alternatif dalam mengembangkan UKM Rubath *Coffee*. Penelitian ini dilakukan dengan metode analisis SWOT. Melalui perumusan strategi menggunakan analisis SWOT diperoleh strategi-strategi utama yang dapat membantu pengembangan usaha sejalan dengan penelitian lain ditemukan strategi utama seperti pembangunan sistem agribisnis yang lebih diarahkan dalam peningkatan produk olahannya (Hariance et al., 2016).

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

Menurut Sedjati (2012) mengatakan manajemen strategis adalah usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Sedjati, 2012). Strategi adalah langkah-langkah yang dijalankan usaha dengan berbagai pertimbangan dalam mencapai tujuannya guna mencapai tujuan usaha diperlukan strategi tertentu dimana langkah-langkah yang dipilih harus tepat sasaran. Persaingan terjadi akibat dari banyaknya usaha yang menjual produk sejenis dan berada dalam lingkung yang berdekatan. Ukuran keberhasilan suatu usaha dalam menerapkan suatu strategi, dimana strategi-strategi yang dirumuskan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan (Kasmir, 2013).

Pengembangan usaha yaitu mengembangkan kegiatan, mengembangkan produk, penjualan, mengembangkan kepuasan konsumen, meningkatkan laba serta mengembangkan nilai, manfaat dan distribusi produk. Pada saat strategi yang dijalankan sudah memberikan nilai keberhasilan, strategi tidak berhenti, perlu pembaharuan inovasi pada setiap tahunnya untuk mampu bersaing dengan usaha lain. Jadi pengembangan produk adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan usahanya dengan tujuan profit atau mutu produk (Karyoto, 2021).

Usaha Kecil Menengah (UKM) termasuk kegiatan usaha rakyat berskala kecil untuk memenuhi kebutuhan. UKM juga merupakan bentuk usaha kecil yang berkontribusi secara signifikan dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia. Adanya UKM ini dapat sebagai tempat pembuka lapangan pekerjaan. Tahapan dalam pertumbuhan UKM berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya. Tahapan pertumbuhan UKM dimulai dari (1) Beroperasi (*existence*), (2) Bertahan (*survival*), (3) Menunjukkan keberhasilan usaha (*success*), (4) Pengembangan usaha (*take off*), dan (5) Tercukupi sumberdaya usaha (*resource maturity*) (Suryana, 2019).

Fungsi SWOT atau singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), dimana SWOT adalah suatu model untuk menganalisis suatu organisasi *profit* maupun *non profit*, dengan tujuan utama sebagai alat analisis keadaan organisasi lebih komprehensif. Hal tersebut menjadikan analisis SWOT berperan besar dalam usaha mendukung sebuah manajemen mengambil keputusan. SWOT memberikan keadaan kondisi usaha berdasarkan fakta. Dengan demikian ada beberapa keunggulan menggunakan analisis SWOT, yaitu: (1) Dapat memberikan gambaran suatu organisasi dari empat sudut yang berbeda, yaitu *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), (2) Dapat dijadikan sebuah rujukan rencana keputusan dalam jangka panjang, (3) dapat memberikan penjelasan lebih rinci bagi *stakeholders*, (4) Mampu memberikan penilaian secara rutin dalam memantau perkembangan dari keputusan-keputusan yang diambil (Fahmi, 2014). Berikut adalah Tabel 2 keputusan strategi dengan pendekatan matriks SWOT:

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

**Tabel 2**  
**Keputusan Strategi dengan Pendekatan Matriks SWOT**

Faktor Eksternal \ Faktor Internal	<b>STRENGTHS (S)</b> Daftar semua kekuatan yang dimiliki	<b>WEAKNESSES (W)</b> Daftar semua kelemahan yang dimiliki
	<b>Strategi (SO)</b> Strategi berdasarkan kombinasi memanfaatkan kekuatan dalam peluang	<b>Strategi (WO)</b> Strategi memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan menjadi keuntungan
<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Daftar semua peluang yang dimiliki		
<b>THREATS (T)</b> Daftar semua ancaman yang dimiliki	<b>Strategi (ST)</b> Strategi mengatasi ancaman dengan mengoptimalkan manfaat kekuatan	<b>Strategi (WT)</b> Strategi yang dikembangkan harus meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Fahmi, 2014

Analisis yang sudah diperoleh dengan memetakan ke dalam faktor *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) dan dilanjutkan pada penyusunan tabel Identifikasi Faktor Internal (IFAS) & Identifikasi Faktor Eksternal (EFAS). Fungsi SWOT dalam mencapai tujuan organisasi ialah dapat mengimplementasikannya dengan memperhatikan penggunaan rencana yang strategis dan efektif serta berguna untuk membantu dalam wawasan terkait solusi dari permasalahan yang ada (Wardhani & Dini, 2020). Langkah-langkah untuk menganalisis dengan SWOT menurut Fahmi (2014) sebagai berikut:

1. Menganalisis faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari UKM Rubath Coffee
2. Menentukan keputusan strategi sebagai alternatif dari setiap keputusan strategis
3. Memberikan nilai bobot kepentingan di setiap faktor sesuai dengan tingkat kepentingan, nilai pembobotan nilai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting). Bobot menunjukkan seberapa penting strategi pada UKM
4. Menghitung *rating score* pada setiap faktor dimana nilai skala dimulai dari 4 (sangat penting) sampai 1 (tidak penting). Rating menunjukkan seberapa berpengaruh strategi pada UKM
5. Menghitung jumlah total skor dari perkalian bobot dan *rating score* pada setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Kopi adalah tanaman perkebunan yang telah lama dibudidayakan oleh rakyat Indonesia. Selain sebagai sumber pendapatan rakyat, kopi menjadi salah



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

satu komoditas unggulan bagi negara. Meskipun harga kopi sering mengalami fluktuasi karena ketidakseimbangan antara permintaan dan penawaran komoditas kopi di pasar dunia. Sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa kelebihan penawaran kopi dunia menunjukkan perebutan persaingan kopi semakin meningkat (Jamil, 2019). Seiring perkembangan zaman, bermunculan ide dan gagasan tentang penemuan buah kopi yang dimanfaatkan sebagai minuman (Raharjo, 2012). Sebagian besar masyarakat meminum kopi untuk menghilangkan rasa kantuk dan mengandung protein, asam amino, karbohidrat, mineral, lipid, antioksidan dan zat lain yang bermanfaat bagi tubuh meningkatkan daya tanggap dari pancaindra, mempercepat daya berpikir, mengurangi rasa lelah dan bosan. Konsumsi kopi dalam jumlah normal akan baik bagi tubuh tergantung pada tingkat sensitivitasnya masing-masing (Triharyono, 2020).

Penelitian menggunakan analisis SWOT pada beberapa jurnal memberikan hasil strategi alternatif yang berbeda-beda sesuai dengan keadaan pada usaha. Strategi yang dapat dilakukan untuk mengembangkan industri pertanian kopi lengkuas adalah penetrasi pasar, fokus pada kontinuitas produksi, perluasan distribusi produk dan peningkatan kualitas produk (Pramasari & Hariyati, 2018). Selain itu kesesuaian lahan dan potensi lahan juga mempengaruhi optimal atau tidaknya hasil produksi (Pariamanda et al., 2016). Selanjutnya penelitian tentang usaha tani kopi arabika di Desa Suntenjaya dalam posisi stabil. Ditemukan juga ada tiga strategi utama dalam mengembangkan usaha. Tiga strategi utama yakni tentang pengelolaan usahatani, keterampilan teknis dan pemberdayaan kelompok tani (Zakaria et al., 2017).

Penelitian Syahputra (2020) menjelaskan peningkatan keterampilan teknis dalam peningkatan mutu produk termasuk dalam strategi yang disarankan oleh analisis SWOT (Hariance et al., 2016). Pengembangan UMKM di Malang menggunakan industri ekonomi kreatif. Pada usaha kopi dapat dikembangkan melalui industri kreatif (Ananda & Susilowati, 2019). UKM diharap dapat memanfaatkan peluang dalam industri kreatif (Marit, 2019). Diharap industri kreatif dapat juga digunakan dalam usaha kopi. Kemudian mengoptimalkan lahan, mempertahankan cita rasa kopi, memaksimalkan kerja sama dengan dinas pertanian dan perkebunan dalam pelatihan pengelolaan kopi dan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki yakni SDM, SDA dan mesin (Alam & Cawer, 2019). Penelitian Farida juga menjelaskan pemberian bonus kepada pembeli dengan jumlah besar (Farida & Fauziah, 2020).

Penelitian Nugraha bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis *Bebys Coffee* dengan menggunakan analisis SWOT dan metode *Neutrosophic Analytic Hierarchy Process* (NAHP). Hasil penelitian menjelaskan strategi pengembangan bisnis kopi dengan memperluas nama *brand*, menerapkan strategi investasi, diferensiasi produk, pengendalian manajemen risiko, strategi pengaturan finansial (Nugraha & Kartika, 2021). Penggunaan analisis SWOT dapat memberikan gambaran dari suatu usaha dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

### METODE PENELITIAN

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Desa Wonosalam, Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Pemilihan lokasi dipilih dengan sengaja (*purposive*) yang dilakukan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Pemilihan lokasi dilakukan dengan pertimbangan bahwa lokasi tersebut merupakan UKM penghasil kopi terbesar di Jombang (Badan Pusat Statistik, 2021b). Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret-Juli 2022.

#### Teknik Penelitian dan Pengumpulan Data

Teknik penelitian dilakukan melalui metode survei dan wawancara. Sumber data berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diambil secara langsung melalui wawancara dan kuesioner. Data sekunder berasal dari jurnal, buku, literatur dinas pertanian dan perkebunan serta instansi terkait.

#### Teknik Penentuan Responden

Penentuan populasi dan sampel dilakukan untuk mengetahui masukan serta pendapat dari responden. Pengambilan sampel menggunakan *teknik purposive sampling* dengan memilih responden sesuai dengan kriteria. Kriteria dari sampel adalah orang yang memiliki pandangan lebih paham dan responden termasuk orang yang pernah mengonsumsi Rubath Coffee (Sugiyono, 2013). Responden internal diperoleh dari pada Pemilik UKM dan Pegawai. Responden eksternal diperoleh dari pada Kepala Asosiasi Kopi Wonosalam dan Kepala Poktan.

#### Teknik Analisis

Perumusan strategi pengembangan UKM Rubath Coffee dilakukan dengan analisis SWOT. Dalam menganalisis pengambilan data dilakukan pemetaan analisis lingkungan internal dan eksternal UKM. Pemetaan dilakukan untuk mempermudah perolehan data.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil identifikasi lingkungan internal usaha lebih mengarah pada kelemahan yang dihadapi dengan diperoleh lima faktor kelemahan. Hasil IFAS menunjukkan bahwa faktor tertinggi pada faktor kekuatan adalah kualitas produk terjamin. Dimana dalam mempertahankan kualitas produk, usaha melakukan pemilihan biji yang bagus. Produk yang dijual memiliki kualitas yang bagus dengan menggunakan 100 persen biji kopi asli tanpa tambahan campuran dari bahan lainnya. Jenis produk memiliki ciri rasa yang kuat namun berbeda-beda pada setiap variannya karena rasa sangat mempengaruhi keputusan konsumen dalam pembelian produk maka dari itu usaha menyediakan jasa pemesanan sesuai dengan level *roasting* dari konsumen (Dilasari et al., 2022). Biji kopi juga dapat mempengaruhi cita rasa bagi kopi. Pemilihan biji kopi sebagai bahan baku utama dilakukan dengan pemilihan yang ketat antara biji yang bagus dan biji yang rusak. Pemilihan dapat diketahui



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

langsung dengan mengidentifikasi aroma, fisik dan warna biji. Biji yang bagus memiliki aroma yang kuat dan sedikit manis baik itu dalam jenis kopi robusta, arabika maupun ekselsa. Fisik daripada biji memiliki ciri khas yang khusus, yakni tidak memiliki lubang maupun pecah. Selanjutnya pada biji yang bagus akan memiliki warna yang seragam.

Kepuasan konsumen adalah faktor yang cukup berperan penting dalam sebuah bisnis (Anggraeni & Soliha, 2020). Penilaian konsumen terhadap kualitas dari produk UKM Rubath Coffee tidak terukur secara mekanik, namun terlihat dari kandungan nutrisi, tingkat bahan baku, rasa dan penampilan produk. Hal-hal yang mempengaruhi keputusan konsumen dalam pembelian dipengaruhi dari beberapa faktor yang pertama, tingkat pendidikan konsumen. Semakin tinggi tingkat pendidikan konsumen semakin tinggi juga keputusan konsumen dalam membeli kopi. Konsumen yang bijak akan lebih selektif dalam pemilihan produk kopi. Mereka akan lebih memilih kopi yang terbuat dari 100 persen bahan asli daripada kopi dengan campuran lain seperti jagung dan lain-lain. Kedua yakni *brand*, seseorang akan lebih memilih produk yang sudah terkenal daripada produk baru maka dari itu perlu untuk meningkatkan *brand equity*. Terakhir yakni harga, harga yang cenderung murah tentu konsumen akan cenderung lebih curiga terhadap kualitas produk kemudian jika harga yang ditawarkan cenderung tinggi atau mahal maka konsumen tingkat menengah ke bawah akan berpikir kembali untuk mengeluarkan uang hanya untuk membeli kopi. Dari hal tersebut UKM Rubath menawarkan level *roasting* yang dapat menyesuaikan harga dan selera dari konsumen.

Harga yang ditawarkan oleh UKM terjangkau bagi semua kalangan konsumen karena target konsumen yang diambil adalah seluruh kalangan masyarakat atas, menengah dan kebawah. *Pricing strategy* yang kompetitif membuat konsumen selalu puas dengan harga yang ditawarkan. Kualitas dan harga menjadikan usaha memiliki konsumen tetap, serta dapat mengurangi biaya kegagalan dan memungkinkan berkembangnya pemasaran dari mulut ke mulut konsumen. UKM memiliki faktor kelemahan yang paling besar adalah pengiriman produk yang terbilang cukup lama (lebih dari 1 minggu) membuat konsumen terlalu lama menerima produk. Hal ini terjadi karena akses distribusi barang berada di wilayah pedalaman desa. Sistem pengiriman barang biasanya menunggu kapasitas pengiriman terpenuhi terlebih dahulu dan jika kapasitas tersebut telah dipenuhi maka barang akan dikirim. Namun jika barang yang akan dikirim belum memenuhi kapasitas pengiriman maka biasanya barang akan disimpan di gudang. Kelemahan lain yang berhubungan erat dengan kecepatan pengiriman barang yakni kemasan. Kualitas kemasan yang mudah rusak dan harus segera dikirim, melihat proses pengiriman yang lama membuat kemasan dipastikan rusak saat di tangan konsumen.

Faktor kelemahan lain yang mempengaruhi UKM yakni minimnya peralatan yang belum mumpuni saat pemenuhan jumlah produksi. Jumlah mampu diproduksi sebesar 100kg/bulan. Jika dianalisis kembali UKM mampu menjualkan produknya lebih dari target namun keterbatasan dari peralatan produksi, tempat



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

masih sewa dan cukup kecil hanya bisa menampung biji kopi tidak lebih dari sekali produksi sedangkan biji kopi yang harus disimpan di tempat penyimpanan terkadang melebihi kapasitas. Pengemasan juga masih menggunakan plastik *clip foam* yang masih sederhana. Kelemahan yang dimiliki plastik kemas ini tidak tahan banting dan tidak tahan lama. Selain kemasan, kemampuan SDM belum menguasai sistem pemasaran online secara mendalam. Menurut Sudaryono penjualan online memberikan peningkatan pada keuntungan secara signifikan (Sudaryono et al., 2020). Terutama pada perkembangan zaman di era digital ini yang selalu berkaitan dengan teknologi.

Berdasarkan penelitian yang dijalankan diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi UKM. Ada 4 faktor yang telah dianalisis (kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman). Dari keseluruhan faktor yang mempengaruhi UKM kemudian dilanjutkan dengan perhitungan bobot dan peringkat untuk mengetahui posisi keadaan UKM. Nilai pembobotan yang didapat berasal dari kuesioner yang diberikan kepada responden. Berikut adalah analisis faktor dengan menggunakan tabel IFAS dapat dilihat pada Tabel 4:

**Tabel 4**  
**Matriks Faktor Strategi IFAS UKM Rubath Coffee**

Perhitungan Skor Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan (S)</b>			
1. Kualitas produk terjamin	0,11	4	0,44
2. Memiliki banyak varian (excelsa, robusta, arabika dan spesial)	0,09	3,5	0,32
3. Konsumen dapat memesan sesuai selera (level roasting)	0,12	4	0,48
4. Harga terjangkau untuk semua kalangan	0,09	3	0,27
5. Memiliki konsumen tetap	0,08	3	0,24
<b>SUB TOTAL</b>			<b>1,75</b>
<b>Kelemahan (W)</b>			
1. Kemasan mudah rusak	0,11	3,5	0,39
2. Pengiriman produk cukup lama (Lebih dari 1 minggu)	0,12	4	0,48
3. Minimnya peralatan yang menunjang produksi	0,11	4	0,44
4. SDM belum menguasai pemasaran produk via online	0,10	4	0,40
5. Tempat masih sewa	0,08	3	0,24
<b>SUB TOTAL</b>			<b>1,95</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>-0,20</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Tahap selanjutnya yaitu analisis faktor eksternal. Hasil identifikasi lingkungan eksternal pada UKM Rubath Coffee diperoleh empat faktor peluang dan dua faktor ancaman. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa memiliki peluang yang besar. Adanya pangsa pasar yang potensial menjadikan faktor yang memiliki pengaruh besar pada peluang usaha. Pemerintah juga berperan penting sebagai

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

lembaga penunjang bagi UKM. Peran pemerintah dalam memperkuat UKM terus dilakukan dalam berbagai bentuk bantuan. Berbagai macam bantuan yang diberikan kepada UKM diharapkan dapat mensejahterakan masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh Udayana (2017) menjelaskan pentingnya peran pemerintah dalam pengembangan dapat diperoleh dari dukungan berupa fasilitas penyediaan pameran kopi (Udayana, 2017). Rubath Coffee mendapat dukungan dari pemerintah seperti bantuan pengelolaan dari Asosiasi Kopi Wonosalam, pembinaan pemasaran dan pembudidayaan kopi dari Dinas Perdagangan dan pembinaan pemasaran dari Bank Indonesia (BI). Dorongan yang diberikan BI pada UKM dilakukan untuk mendukung digitalisasi bagi usaha, baik dalam pengelolaan, pemasaran hingga kemudahan dalam pembayaran.

Konsumsi kopi bagi masyarakat sudah menjadi kebutuhan sehari-hari. Dalam pemilihan jenis kopi, konsumen juga menyesuaikan selera masing-masing sesuai dengan kegemaran. Terkait hal tersebut kopi memiliki pangsa pasar yang potensial. Adanya peluang ini dapat mendukung UKM untuk memperluas usahanya (Jamil, 2019). Sejalan dengan teknologi informasi yang tumbuh pesat dapat mendukung pertumbuhan UKM dengan menjalankan mengikuti *trend* yang sedang berjalan (Maulida & Yunani, 2017).

Faktor-faktor ancaman bagi UKM sangat perlu diperhatikan terutama pada UKM Rubath ini sejak adanya COVID-19 banyak merugikan sebagian besar pedagang dan memberikan dampak bagi UKM yang hanya mengandalkan pembelian dengan sistem *offline*. Sistem pembayaran *online* melalui *marketplace* belum dikuasai secara mendalam. Akibatnya saat kebijakan pemerintah untuk melakukan *social distancing* usaha langsung terkena dampaknya. Kebijakan tersebut membuat penurunan permintaan akan konsumsi kopi, usaha juga kehilangan sejumlah keuntungan dan bisa saja usaha tersebut gulung tikar. UKM dituntut untuk responsif dan menyesuaikan diri dengan keadaan yang sedang dialami (Hardilawati, 2020). Hal ini disebabkan proses penjualan hanya terfokus dengan sistem penjualan *offline*. Dengan adanya permasalahan tersebut disarankan untuk melakukan penjualan secara online karena pelanggan tak perlu lagi datang ke toko untuk membeli kopi dan dapat memesan dari rumah. Terlebih lagi banyaknya pesaing yang menjual produk sejenis dalam satu wilayah yang sama (Sjaroni, 2019). Ancaman dapat dihindarkan apabila UKM lebih responsif memanfaatkan peluang dan kekuatan dengan menyesuaikan diri dengan luar. Meskipun peran UKM lebih kecil ketimbang perusahaan besar namun dengan memperhatikan posisi strategis dan keunggulan yang dimilikinya, UKM layak bersaing dengan usaha lain karena kemajuan teknologi informasi dapat diakses oleh semua golongan. Berikut adalah analisis faktor dengan menggunakan tabel EFAS dapat dilihat pada Tabel 5:

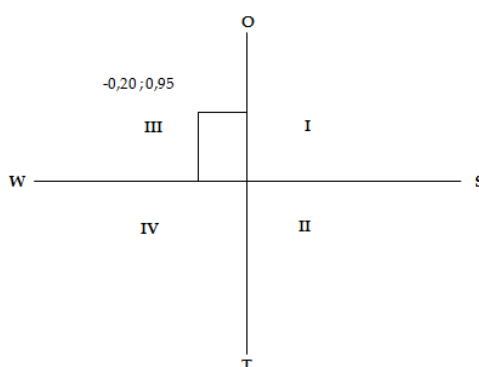
## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH *COFFEE* JOMBANG JAWA TIMUR

**Tabel 5**  
**Matriks Faktor Strategi EFAS UKM Rubath Coffee**

Perhitungan Skor Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang (O)</b>			
1. Adanya pangsa pasar yang potensial	0,19	4	0,76
2. Berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi	0,14	3,5	0,49
3. Adanya dukungan dari pemerintah	0,17	4	0,68
4. Bahan baku dapat dicari dengan mudah	0,12	3,5	0,42
<b>SUB TOTAL</b>			<b>2,35</b>
<b>Ancaman (T)</b>			
1. Penurunan permintaan akibat pandemi	0,19	3,5	0,67
2. Banyaknya pesaing dengan penjualan produk yang sama	0,18	4	0,72
<b>SUB TOTAL</b>			<b>1,40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>0,95</b>

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Dari tabel IFAS & EFAS dapat dilihat bahwa nilai total masing-masing dari faktor internal dan faktor eksternal sebesar -0,20 dan 0,95 menunjukkan UKM berada pada posisi kuadran III (Turn Around) yang merupakan posisi mengubah strategi. Posisi ini memiliki kombinasi antara kelemahan (W) dan peluang (O) disimpulkan bahwa UKM dapat menggunakan strategi stability. Strategi alternatif yang disarankan dalam posisi ini merupakan strategi yang menghubungkan peluang dan kelemahan, dimana UKM dituntut untuk berinovasi dalam merumuskan strategi dengan memanfaatkan peluang untuk memperbaiki kelemahan sekaligus kinerja organisasi. Diagram analisis SWOT dapat dilihat pada Gambar 1:



Sumber: Data Primer Diolah, 2022

**Gambar 1**  
**Diagram Analisis SWOT**

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

Dengan mengetahui posisi berdasarkan analisis SWOT maka UKM dapat mengambil keputusan yang tepat dalam menjalankan usaha kopi. Dari faktor internal dan eksternal dapat dirumuskan strategi alternatif dalam menumbuhkembangkan usaha. Berikut perumusan strategi alternatif dapat dilihat pada Tabel 6:

**Tabel 6**  
**Matriks SWOT UKM Rubath Coffee**

<b>IFAS EFAS</b>	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
	Kualitas produk terjamin (S1)	Kemasan mudah rusak (W1)
	Memiliki banyak varian (excelsa, robusta, arabika dan spesial) (S2)	Pengiriman produk cukup lama (lebih dari 1 minggu) (W2)
	Konsumen dapat memesan sesuai selera (level roasting) (S3)	Minimnya peralatan yang menunjang produksi (W3)
	Harga terjangkau untuk semua kalangan (S4)	SDM belum menguasai pemasaran produk secara <i>online</i> (W4)
	Memiliki konsumen tetap (S5)	Tempat masih sewa (W5)
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi W-O</b>
Adanya pangsa pasar yang potensial (O1)	Penetrasi pasar (S1, S2, S3, S4, S5, O1, O2, O3, O4)	Memperbaiki manajemen usaha (W1, W2, W3, W4, W5, O2, O4)
Berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi (O2)	Memanfaatkan dukungan dari pemerintah (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3)	Menambah saluran distribusi di daerah potensial (W2, O1, O2, O3, O4)
Adanya dukungan dari pemerintah (O3)		Pelatihan dan pengembangan SDM (W4, O2, O3)
Bahan baku dapat dicari dengan mudah (O4)		
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi S-T</b>	<b>Strategi W-T</b>
Penurunan permintaan akibat pandemi (T1)	Melakukan penjualan secara <i>online</i> (S1, S2, S4, S5, T1, T2)	Meningkatkan sistem pelayanan yang baik (W1, W2, W4, T1, T2)
Banyaknya pesaing dengan penjualan produk yang sama (T2)		

Sumber: Data Primer Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 6 dapat dihasilkan strategi alternatif yang akan dijalankan pada posisi kudran III adalah strategi WO (Weaknesses-Opportunities) yang difokuskan dalam 3 strategi.

Perbaikan dalam manajemen usaha perlu secara berkelanjutan dan fokus terhadap hasil kerja SDM. Melakukan perbaikan harusnya dilakukan menyeluruh pada setiap bidang yang ada di UKM. Perbaikan yang pertama dilakukan yakni pada pembukuan dilakukan perhitungan kembali aliran uang sebagai dana

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

perbaikan kemasan agar meningkatkan kualitas bahan kemasan agar tidak mudah rusak. Melakukan kegiatan yang memanfaatkan dukungan pemerintah dalam pendampingan sekaligus melakukan *monitoring* untuk meningkatkan usahanya. Selanjutnya pada sistem pengantaran kurir agar dapat lebih cepat dengan melakukan sistem PO (*Pre-Order*). Sistem ini mengarah pada proses pemesanan yang dilakukan dengan produksi yang lebih besar dari biasanya untuk memenuhi kapasitas pengiriman agar produk yang dipesan dikirim dengan cepat. Memanfaatkan dukungan dari pemerintah dalam kegiatan pengelolaan yang benar demi menunjang perbaikan sistem pengelolaan. Kemudian memperbaiki manajemen usaha memberikan sebagian besar manfaat diantaranya meningkatkan pemahaman, kemampuan, penyerapan pasar, komunikasi yang baik bagi mitra (Harto et al., 2019).

Dalam menjalankan usahanya UKM berada di pelosok Desa Wonosalam. Keadaan tersebut mengakibatkan pengiriman yang tergolong cukup lambat. Setiap pengiriman membutuhkan waktu hampir 1 minggu untuk dapat dikirim ke alamat tujuan hal ini dikarenakan barang yang dikirim masih dirasa sedikit dan pihak distribusi memilih untuk mengumpulkan terlebih dahulu hingga dirasa mencukupi kapasitas pengiriman. Akibat dari pengiriman yang cukup lama, produk sampai di tangan konsumen dalam keadaan rusak. Mengatasi keterlambatan distribusi dengan menambah saluran distribusi di daerah potensial (daerah lain) dan tidak terfokus pada saluran semula. Dijelaskan pada penelitian lain bahwa strategi peningkatan penjualan kopi arabika juga dipengaruhi oleh saluran distribusi (Ramadhan et al., 2021). Pemilihan saluran distribusi bisa dilakukan dengan menjalin kerja sama yang baik kepada mitra kerja yang lain.

Strategi yang lain guna memaksimalkan usaha perlu lebih bijak dalam memanfaatkan dukungan dari pemerintah yang memberikan fasilitas pelatihan pada setiap UKM di Wonosalam untuk mengembangkan kualitas SDM. Diadakannya pelatihan dan pengembangan untuk memperbaiki kinerja karyawan, mendalami keahlian karyawan agar kinerja dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Metode yang digunakan dapat disesuaikan oleh keadaan usaha. Manager berhak menentukan penggunaan metode sebelum program-program pelatihan dan pengembangan dijalankan harus sesuai dengan jenis kegiatan dan kebutuhan karyawan. Untuk karyawan lama dapat diperoleh pengembangan *skill* yang telah dikuasai dan bagi karyawan baru yakni pelatihan segala bidang yang nantinya akan mengarah pada keahlian per individu karyawan (Cahya et al., 2021). Diberikan training terhadap setiap SDM agar dapat melayani konsumen dengan baik. Pelanggan akan merasa nyaman membeli sebuah produk apabila ditunjang dengan sistem pelayanan yang baik. Pada penelitian Yuli (2020) menjelaskan bahwa pelayanan yang baik berpengaruh terhadap keputusan pembelian sebuah produk kopi (Hutagalung & Waluyo, 2020).

## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

### SIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan dihasilkan faktor yang mempengaruhi perkembangan UKM yakni faktor internal: kualitas produk terjamin, memiliki banyak varian (excelsa, robusta, arabika dan spesial), konsumen dapat memesan sesuai selera (level roasting), harga terjangkau untuk semua kalangan, memiliki konsumen tetap, tingginya permintaan produk dan transparansi program kerja, mudah rusak, pengiriman produk cukup lama, minimnya peralatan yang menunjang produksi, SDM belum menguasai pemasaran produk via online dan tempat masih sewa. Faktor eksternal: adanya pangsa pasar yang potensial, berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi, adanya dukungan dari pemerintah dan bahan baku dapat dicari dengan mudah, penurunan permintaan akibat pandemic, banyaknya pesaing dengan penjualan produk yang sama. Dari hasil analisis strategi alternatif diperoleh UKM Rubath Coffee berada pada kuadran III yang mana perlu menjalankan strategi WO (Weaknesses-Opportunities) yaitu Memperbaiki manajemen usaha, Menambah saluran distribusi di daerah potensial serta Pelatihan dan pengembangan SDM.

Adapun saran peneliti yang diberikan kepada UKM Rubath Coffee adalah menumbuhkembangkan usaha berdasarkan kuadran posisi UKM berada, agar UKM segera bangkit mengatasi kelemahan sekaligus memperbaiki kinerja organisasi dengan memanfaatkan peluang.

### DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A. S., & Cawer, dan M. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika ( Studi Kasus Di Desa Gunungsari , Kecamatan. *Jurnal Agrivita*, 1(1), 23–32.
- Ananda, A. D., & Susilowati, D. (2019). Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Berbasis Industri Kreatif di Kota Malang. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 10(10), 120–142.
- Anggraeni, A. R., & Soliha, E. . (2020). Kualitas Produk, Citra Merek dan Persepsi Harga Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada Konsumen Kopi Lain Hati Lamper Kota Semarang). *Al Tijarah*, 6(3), 96–107.
- Badan Pusat Statistik. (2017). Kabupaten Jombang Dalam Angka 2017. *Majalah Geografi Indonesia*.
- Badan Pusat Statistik. (2018). Kabupaten Jombang Dalam Angka 2018. *Majalah Geografi Indonesia*.
- Badan Pusat Statistik. (2019). Kabupaten Jombang Dalam Angka 2019. *Majalah Geografi Indonesia*.
- Badan Pusat Statistik. (2021a). Kabupaten Jombang Dalam Angka 2021. *Majalah Geografi Indonesia*.
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2), 230–242.
- Dilasari, E. M., Yosita, G., & Sanjaya, V. F. (2022). Pengaruh Cita Rasa Dan Promosi Melalui Media Sosial Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen





## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

- Kopi Janji Jiwa Bandar Lampung. *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 25–42.
- Farida, & Fauziyah, E. (2020). Strategi Pengembangan UKM Jamu Tradisional Madura Ayu. *Agriscience*, 1(1), 88–102.
- Hardilawati, W. Iaura. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 10(1), 89–98.
- Hariance, R., Febriamansyah, R., & Tanjung, F. (2016). Strategi Pengembangan Agribisnis Kopi Robusta Di Kabupaten Solok. *Jurnal AGRISEP*, 15(1), 111–126.
- Harto, D., Pratiwi, S. R., Utomo, M. N., & Rahmawati, M. (2019). Penerapan Internet Marketing Dalam Meningkatkan Pendapatan Pada UMKM. *JPPM (Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat)*, 3(1), 39–45.
- Hikmah, P. N., & Priatna, W. B. (2020). Strategi Pemasaran Kopi Spectrum Di Kota Bogor. *Forum Agribisnis*, 10(2), 79–85.
- Hutagalung, Y. M., & Waluyo, H. D. (2020). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Kasus Pada Kopi Benteng 2 Banyumanik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, IX(lii), 209–215.
- Jamil, A. S. (2019). Daya Saing Perdagangan Kopi Indonesia di Pasar Global. *Agriekonomika*, 8(1), 26.
- Juansah, E., Rahmah, D., & Ardiansah, I. (2020). Identifikasi Proses Bisnis dan Strategi Pengembangan Usaha di UKM Nugini Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 4(2), 250–257.
- Karyoto. (2021). *Proses Pengembangan Usaha*. Yogyakarta: Karyoto.
- Kasmir. (2013). *Kewirausahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lestari, E. R. (2019). *Manajemen Inovasi: Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Malang: UB
- Marit, E. L. (2019). Kopi Papua: Strategi Pemberdayaan Orang Asli Papua Dalam Industri Kreatif Di Era Otsus Papua. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 121–130.
- Maulida, S., & Yunani, A. (2017). Peluang dan Tantangan Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Dari Berbagai Aspek Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 181–197
- Muhammad, S. A., Winarno, A., Hermawan, A., & Malang, U. N. (2021). Strategi Branding Dalam Meningkatkan Minat Beli Bagi Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah. *Jurnal Graha Pengabdian*, 3(4), 369–376.
- Nugraha, L. A., & Kartika, N. (2021). Perumusan Strategi Pengembangan Bisnis Bebys Coffee Menggunakan Analisis Swot dengan Neutrosophic Analytic Hierarchy Process. *Jurnal Pendidikan Dan Kewirausahaan Indonesia*, 4(2), 123–138.
- Pariamanda, S., Sukmono, A., & Haniah, H. (2016). Analisis Kesesuaian Lahan Untuk Perkebunan Kopi Di Kabupaten Semarang. *Jurnal Geodesi Undip*, 5(1), 116–124.
- Pramasari, I. F., & Hariyati, Y. (2018). Value Added and Strategy Development Of Galangal-Coffee Agroindustry. *International Journal of Education and*



## ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN UKM RUBATH COFFEE JOMBANG JAWA TIMUR

- Research*, 6(5), 45–56.
- Ramadhan, P. S., Susanti, N. I., & ... (2021). Strategi Peningkatan Penjualan Kopi Arabica Jenawi Desa Anggrasmanis, Kecamatan Jenawi, Kabupaten Karanganyar, Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Indonesian Science Economic Research*, 3(1), 9–16.
- Rohim, A., & Kurniawan, I. (2017). Manajemen Usaha Dan Produksi Pada Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Desa Carang Wulung Wonosalam. *Comvice : Journal of Community Service*, 1(1), 23–28.
- Sedjati, R. S. (2012). *Manajemen Strategis*. CV. Budi Utama.
- Siadari, U., Jamhari, J., & Masyhuri, M. (2020). Strategi Pengembangan Agribisnis Kopi Arabika di Kabupaten Simalungun. *Jurnal Kawistara*, 10(1), 32.
- Sjaroni, B. E. D. dan N. (2019). *Ekonomi Mikro*. Yogyakarta: Deep Publisher.
- Sudaryono, Rahwanto, E., & Komala, R. (2020). E-commerce Dorong Perekonomian Indonesia, Selama Pandemi Covid 19 Sebagai Entrepreneur Modern dan Pengaruhnya Terhadap Bisnis Offline. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (Jumanis) Prodi Kewirausahaan*, 2(3), 200–213.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana, A. (2019). *Pengembangan Kewirausahaan Untuk Pemberdayaan UKM Daerah*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Triharyono, B. (2020). Cara Sehat Minum Kopi. Jakarta: Kreatifa Prima.
- Utsalina, D. S., & Primandari, L. A. (2020). Analisis SWOT Dalam Penentuan Bobot Kriteria Pada Pemilihan Strategi Pemasaran Menggunakan Analytical Network Process. *Antivirus: Jurnal Ilmiah Teknik Informatika*, 14(1), 41–50.
- Udayana, I. G. B. (2017). Marketing Strategies Arabica Coffee with Information Technology in Kintamani District Bangli. *International Research Journal of Engineering, IT and Scientific Research*, 3(3), 93–102.
- Wardhani, F. K., & Dini, A. (2020). Strategy Formulation Using SWOT Analysis , SPACE Matrix And QSPM: A Conceptual Framework. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(5), 1520–1527.
- Zakaria, A., Aditiawati, P., & Rosmiati, M. (2017). Strategi Pengembangan Usaha Tani Kopi Arabika (Kasus Pada Petani Kopi Di Desa Suntenjaya Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat, Provinsi Jawa Barat) A Development Strategy of Arabica Coffee (A Case Study on Coffee farmers in Suntenjaya Village, Lembang. *Jurnal Sosioteknologi*, 16(3), 325–338.