

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Agroforestri merupakan suatu sistem penggunaan lahan yang mengintegrasikan tanaman kehutanan dengan tanaman pertanian dalam satu kesatuan ruang dan waktu, dengan tujuan meningkatkan produktivitas lahan sekaligus menjaga fungsi ekologis lingkungan, seperti konservasi tanah, air, dan keanekaragaman hayati (Rijal et al., 2018). Sistem ini banyak diterapkan pada kawasan hutan maupun lahan masyarakat karena mampu memberikan manfaat ekonomi dan ekologi secara berkelanjutan. Salah satu komoditas yang umum dibudidayakan dalam sistem agroforestri adalah tanaman kopi. Tanaman kopi umumnya ditanam bersama pohon penayang atau dalam sistem kebun campuran yang menyerupai struktur hutan, sehingga berperan dalam menjaga keseimbangan ekosistem (Haggar et al., 2021). Oleh karena itu, kopi tidak hanya berperan sebagai komoditas ekonomi tetapi juga sebagai bagian dari sistem agroforestri yang mendukung fungsi ekologis hutan serta berkontribusi dalam keberlanjutan pengelolaan sumber daya hutan, khususnya dalam skema perhutanan sosial (Sari et al., 2025).

Kopi menjadi salah satu komoditas andalan dalam subsektor perkebunan yang berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia karena berperan sebagai penghasil devisa, membuka lapangan pekerjaan, serta menjadi sumber penghasilan bagi petani kopi dan pelaku usaha lain yang terlibat dalam kegiatan budidaya hingga pengolahan kopi (Aulia et al., 2025). Pengembangan kopi di Indonesia sendiri sudah dimulai sejak abad ke-16, di mana pada tahun 1696 India mengirimkan bibit kopi jenis yaman atau arabika kepada gubernur Belanda dan pada masa penjajahan jenis kopi yang paling banyak dibudidayakan adalah Arabika dan Robusta (Febriant et al., 2023). Berdasarkan data *World Trade Organization*, pada tahun 2022 pasokan kopi di pasar global masih didominasi oleh Brazil dengan volume sekitar 2.135.446 ton, disusul Kolombia 642.674 ton, Jerman 568.705 ton, Indonesia 437.982 ton, serta Uganda yang menyumbang 371.205 ton (Adetya, 2025). Jenis tanaman kopi yang diberdayakan di pertanian Indonesia antara lain yaitu jenis kopi yang paling digemari oleh seluruh peserta kopi di mana tentunya hal ini menjadi faktor utama bagi Indonesia bahwasanya Indonesia adalah negara kaya yang tidak hanya menghasilkan minyak bumi namun juga menghasilkan sumber daya alam yang berkualitas (Sari 2025).

Salah satu provinsi di Indonesia yang sebagian besar merupakan sentra perkebunan kopi adalah provinsi Sulawesi Selatan, tepatnya di kota Toraja Utara. Toraja merupakan kota yang terkenal sebagai salah daerah destinasi wisata di Indonesia. Selain menawarkan wisata alam dan budaya, daerah ini juga menawarkan wisata kulinernya. Salah satu yang paling digemari dan terkenal dari Toraja adalah kopi. Toraja merupakan dataran tinggi yang ada di Provinsi Sulawesi Selatan. Kopi yang diproduksi di daerah ini dikenal dengan nama Kopi Toraja, yang juga menjadi salah satu kopi terbaik di Indonesia. Nama lain kopi toraja adalah Celebes Kalossi. Kopi ini terkenal dengan aromanya yang khas dan harum. Selain itu, Kopi Toraja cukup disukai lantaran tingkat keasamannya yang rendah (Anonim, 2018).

Strategi pemasaran memegang peranan penting dalam kesuksesan bisnis, termasuk dalam industri usaha kopi. Pemasaran yang efektif tidak hanya tentang promosi produk tetapi juga bagaimana sebuah bisnis dapat menarik dan mempertahankan konsumen di tengah persaingan yang ketat. Banyak pelaku usaha saat ini berupaya menciptakan strategi pemasaran inovatif yang sesuai dengan perkembangan pasar dan permintaan konsumen. Strategi ini mencakup perencanaan yang menyeluruh, alokasi sumber daya yang tepat, serta respons terhadap perubahan lingkungan bisnis dan persaingan (Puteri, 2024).

Kabupaten Toraja Utara merupakan salah satu daerah penghasil kopi utama Propinsi Sulawesi Selatan yang menghasilkan dua jenis kopi yaitu kopi Arabika dan Robusta. Produksi kopi di Kabupaten Toraja Utara sebagian besar dihasilkan oleh petani rakyat yang kemudian diolah oleh industri kopi bubuk dimana perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam industri ini masih tergolong usaha kecil dan menengah. Industri kopi bubuk merupakan salah satu industri yang cukup berkembang di Kabupaten Toraja Utara. Hal ini dapat dilihat dari jumlah perusahaan kopi bubuk di kabupaten ini yang meningkat setiap tahunnya. Industri Rumah Tangga Kopinta merupakan salah satu usaha kecil dan menengah yang bergerak di bidang pengolahan biji kopi menjadi kopi bubuk. Namun demikian Industri Rumah Tangga Kopinta masih menghadapi permasalahan pada aspek pemasaran, khususnya dalam upaya memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan volume penjualan.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh Industri Rumah Tangga Kopinta dan meningkatkan faktor eksternal dan menentukan prioritas strategi pemasaran yang paling efektif dengan menggunakan metode *threats, opportunities, weaknesses*, dan *strengths* (TOWS) dan *analytical hierarch process* (AHP).

1.2 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi strategi pemasaran industri rumah tangga Kopinta.
2. Merumuskan alternatif strategi pemasaran berdasarkan hasil matriks TOWS yang sesuai dengan kondisi dan potensi industri rumah tangga Kopinta.
3. Menentukan prioritas strategi pemasaran yang paling efektif dan layak diimplementasikan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penting dalam merancang strategi pemasaran yang efektif bagi Industri Rumah Tangga Kopinta, sehingga mampu bersaing di pasar yang kompetitif. Selain itu, hasil penelitian akan memberikan panduan bagi pelaku usaha dalam memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan yang ada secara lebih optimal. Penelitian ini juga berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan pemasaran yang didasarkan pada analisis yang komprehensif, sehingga dapat meningkatkan penjualan, memperluas pangsa pasar, dan mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal yang bergantung pada usaha kopi tersebut. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan ekonomi di wilayah Toraja Utara.

1.3 Landasan Teori

Masyarakat cenderung memahami pemasaran hanya sebagai kegiatan penjualan, pembelian, transaksi, atau perdagangan, padahal definisi pemasaran jauh lebih luas dari sekadar menjual, bertransaksi, atau berdagang. Kesalahpahaman ini disebabkan karena masih banyak orang yang belum memahami dengan benar apa yang dimaksud dengan pemasaran. Menurut American Marketing Association tahun 1960, pemasaran adalah hasil dari upaya kerja yang berkaitan dengan alur barang dan jasa dari produsen ke konsumen (Putra, 2024).

Strategi pemasaran merupakan sebuah rencana rinci dalam bidang pemasaran. Untuk mencapai hasil yang optimal, strategi ini meliputi berbagai aspek penting seperti cara menghadapi persaingan, penentuan harga, pengembangan produk, pelayanan pelanggan, dan lain-lain. Tujuan dari strategi pemasaran adalah menemukan posisi yang menguntungkan dalam industri, mengingat persaingan yang ketat. Strategi pemasaran juga merupakan pola pikir dalam pemasaran yang memungkinkan bisnis menciptakan nilai dan meraih keuntungan melalui hubungan dengan konsumen. Program pemasaran mencakup berbagai tindakan yang dapat memengaruhi permintaan produk, seperti penyesuaian harga, perubahan kampanye iklan, pembuatan promosi khusus, pemilihan saluran distribusi, dan lain sebagainya (Tampi et al., 2023).

Strategi pemasaran adalah cara berpikir dalam pemasaran yang membantu bisnis menciptakan nilai dan mendapatkan keuntungan dari hubungannya dengan pelanggan. Strategi pemasaran digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran, yang mencakup rencana rinci mengenai pasar yang dituju, menempatkan produk di benak konsumen, menggabungkan berbagai elemen pemasaran, serta menentukan anggaran yang digunakan untuk kegiatan pemasaran (Citra, 2022). Strategi pemasaran merupakan proses pengambilan keputusan tentang pengeluaran untuk pemasaran dari anggaran yang tersedia, dengan memperhatikan kondisi lingkungan serta persaingan yang diperkirakan. Secara umum, keberhasilan pertumbuhan sebuah perusahaan bergantung pada bagaimana perusahaan memilih strategi pemasaran yang diterapkan, tetapi juga bergantung pada analisis dan pengamatan yang tepat terhadap berbagai faktor yang dapat memengaruhi strategi pemasaran tersebut ((Rambe and Aslami 2022).

Analisis TOWS adalah pendekatan yang berbeda dari analisis SWOT, di mana SWOT dimulai dengan memeriksa faktor-faktor internal terlebih dahulu sebelum melihat faktor-faktor eksternal, sementara TOWS justru dimulai dengan menganalisis faktor-faktor eksternal terlebih dahulu sebelum melihat faktor-faktor internal (Bamatraf et al., 2024). Kedua analisis ini menggunakan metode yang sama, namun SWOT lebih fokus pada faktor internal perusahaan, sedangkan TOWS lebih menekankan pada faktor eksternal. TOWS digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan serta kesempatan dan ancaman yang ada di luar organisasi. Tujuan dari analisis TOWS adalah mengumpulkan informasi dari situasi yang sedang di analisis, lalu memisahkan faktor internal dan eksternal (Adinda et al., 2023).

1. Strategi SO (Kekuatan - Peluang), yaitu strategi yang digunakan untuk memanfaatkan kekuatan perusahaan agar bisa memperoleh dan memaksimalkan peluang yang ada.
2. Seperti halnya SWOT, Matriks TOWS juga memiliki beberapa strategi, yaitu: Strategi ST (Kekuatan - Ancaman), strategi yang memanfaatkan kekuatan

perusahaan untuk menghadapi dan mengatasi ancaman yang muncul.

3. Strategi WO (Kelemahan - Peluang), strategi yang bertujuan untuk mengurangi dampak kelemahan dengan memanfaatkan adanya peluang.
4. Strategi WT (Kelemahan - Ancaman), strategi yang bersifat defensif dan bertujuan untuk mengurangi kelemahan perusahaan untuk menghindari ancaman yang ada.

Analytic Hierarchy Process (AHP) adalah model pendukung keputusan yang membantu dalam mengatasi masalah yang melibatkan banyak faktor atau kriteria. Model ini memecah masalah yang kompleks menjadi struktur hierarki. Menurut Saaty (1993), hierarki adalah cara untuk menyajikan permasalahan yang rumit dalam bentuk tahapan berjenjang. Tahap pertama adalah tujuan, diikuti oleh faktor, kriteria, subkriteria, dan seterusnya hingga mencapai tingkat terakhir yang berisi alternatif-alternatif yang bisa dipertimbangkan (Balafif & Hussein, 2024). Keunggulan metode AHP terdapat pada kemampuannya menggabungkan penilaian subjektif dengan tujuan objektif melalui sistem matriks perbandingan berpasangan. Dalam proses evaluasi AHP, digunakan skala perbandingan 1 sampai 9 yang diciptakan oleh Saaty. Skala ini berfungsi untuk menyatakan tingkat kepentingan antara dua elemen, di mana angka 1 menunjukkan bahwa kedua elemen memiliki tingkat kepentingan yang sama, sementara angka 9 menunjukkan bahwa satu elemen memiliki kepentingan yang sangat dominan dibandingkan elemen lainnya. Dengan menggunakan skala ini, para pengambil keputusan dapat menyampaikan preferensi mereka secara kuantitatif dan konsisten (Prayitno et al., 2025).

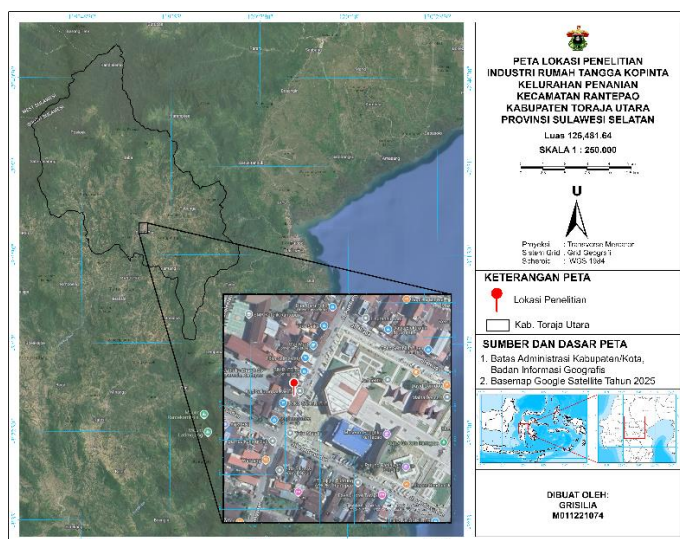
Berikut adalah langkah-langkah dalam proses AHP:

1. Menentukan masalah yang dihadapi dan mengetahui solusi yang diinginkan.
2. Membuat struktur hierarki yang dimulai dari tujuan utama, kemudian dilanjutkan dengan kriteria-kriteria yang relevan dan alternatif-alternatif yang tersedia.
3. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang menunjukkan pengaruh atau tingkat kontribusi masing-masing elemen terhadap tujuan atau kriteria yang berada di tingkat di atasnya. Perbandingan dilakukan berdasarkan pertimbangan atau keputusan dari orang yang membuat keputusan, dengan menilai seberapa penting satu elemen dibandingkan elemen lainnya.
4. Menormalkan data dilakukan dengan membagi nilai setiap elemen dalam matriks yang berpasangan dengan total nilai setiap kolom.
5. Menghitung nilai vektor eigen dan menguji tingkat konsistensinya. Jika tidak konsisten, maka pengambilan data (preferensi) perlu diulang. Nilai eigenvektor yang dimaksud adalah nilai vektor eigen maksimum yang diperoleh.
6. Mengulangi langkah 3, 4, dan 5 untuk seluruh tingkat hierarki.
7. Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan. Nilai vektor eigen merupakan bobot setiap elemen.
8. Menguji konsistensi hirarki. Jika tidak memenuhi dengan $CR < 0,100$ maka penilaian harus diulangi kembali (Gana, 2018).

BAB II METODE PENELITIAN

2.1 Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni 2025 yang berlokasi di Industri Rumah Tangga Kopinta, Jl. Pembangunan No. 36, Kelurahan Penanian, Kecamatan Rantepao, Kabupaten Toraja Utara. Kelurahan Penanian merupakan daerah pegunungan atau lereng yang terletak pada sekitar 3°10' Lintang Selatan dan 119°55' Bujur Timur. Lokasi penelitian merupakan kawasan permukiman sekaligus pusat aktivitas masyarakat di wilayah Rantepao. Letaknya yang dekat dengan jalan utama kota menjadikan industri ini mudah diakses oleh kendaraan serta memudahkan proses distribusi produk. Di sekitar lokasi terdapat berbagai fasilitas umum seperti pasar, sekolah, tempat ibadah, serta pusat perdagangan yang menjadi pusat kegiatan ekonomi masyarakat. Selain itu, wilayah ini berada di daerah dataran tinggi dengan kondisi udara yang sejuk dan lingkungan yang masih alami, sehingga sangat mendukung usaha pengolahan kopi sebagai produk khas Toraja. Kedekatan dengan pusat kota Rantepao juga memberikan peluang pasar yang lebih luas bagi Industri Rumah Tangga Kopinta, baik untuk konsumen lokal maupun pengunjung dari luar daerah. Peta lokasi penelitian dapat dilihat pada (Gambar 1).



Gambar 1. Peta lokasi penelitian

2.2 Alat dan Bahan

Adapun alat dan bahan yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

1. Kamera, digunakan sebagai alat dokumentasi kegiatan
2. Kuisisioner, digunakan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan
3. Laptop, digunakan sebagai alat untuk mengolah data
4. ATK, digunakan sebagai alat untuk mencatat hasil wawancara yang diperoleh dari responden

2.3 Prosedur Kerja

2.3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh industri rumah tangga kopi yang berada di Kelurahan Penanian, Kecamatan Rantepao, Kabupaten Toraja Utara yang berjumlah tiga (3) industri. Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling. Seperti yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2019), metode ini merupakan teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu, dimana responden dipilih karena dianggap paling memahami permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini dipilih satu industri rumah tangga kopi sebagai lokasi penelitian karena industri tersebut dianggap paling representatif, memiliki aktivitas produksi yang aktif, variasi produk yang lebih beragam, serta ketersediaan data yang lebih lengkap dan mudah diakses. Jumlah responden dalam penelitian ini terdiri dari tiga orang, yaitu pemilik usaha, sekretaris, dan kepala operasional Industri Rumah Tangga Kopinta. Ketiga responden tersebut dipilih karena memiliki peran penting dalam pengelolaan usaha serta memahami secara langsung kondisi internal dan eksternal, strategi pemasaran serta kendala yang dihadapi dalam pengembangan usaha Kopinta.

2.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan dengan cara memberikan kuesioner, wawancara, observasi dan dokumentasi. Data sekunder diperoleh melalui sumber data tertulis yang berasal dari jurnal, artikel dan literatur yang relevan. Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan beberapa metode yaitu sebagai berikut:

1. Observasi lapangan, yaitu pengumpulan data melalui survei secara langsung, untuk melihat langsung proses produksi kopi, aktivitas pemasaran, kondisi usaha, dan lingkungan sekitar Industri Rumah Tangga Kopinta.
2. Wawancara mendalam, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung kepada responden menggunakan kuesioner sebagai panduan pertanyaan, yang bersifat fleksibel dan terbuka untuk menggali informasi secara mendalam terkait profil usaha, strategi pemasaran, kendala, dan peluang pengembangan usaha..
3. Studi literatur, dilakukan dengan mengumpulkan data-data sekunder yang mendukung penelitian serta dilakukan melalui pengutipan dan pencatatan data dari desa atau sumber-sumber tulisan yang telah dibuat sebelumnya.
4. Dokumentasi, ialah pengumpulan data melalui pengambilan gambar atau data dari objek penelitian, yang berupa pengambilan gambar dan bukti visual untuk mendukung data lapangan.

2.4 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan variabel yang terdiri dari faktor internal dan eksternal untuk mendapatkan indikator kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman, yang menggunakan matriks IFE (*internal factor evaluation*) dan matriks EFE (*external factor evaluation*). Variabel -variabel tersebut akan dikembangkan dengan metode *threats*

(ancaman), *opportunities* (peluang), *weaknesses* (kelemahan), dan *strengths* (kekuatan) (TOWS) dan *analytical hierarch process* (AHP) dalam industri rumah tangga Kopinta di Kabupaten Toraja Utara. Kedua metode ini digunakan untuk menjelaskan proses penelitian yang bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi strategi pemasaran, merumuskan alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi dan potensi usaha, serta menentukan prioritas strategi pemasaran yang paling efektif dan layak diterapkan.

2.4.1 Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks IFE adalah alat yang digunakan dalam penyusunan strategi, yang berfungsi untuk merangkum dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan utama di berbagai aspek bisnis. Selain itu, matriks ini juga membantu dalam mengenali serta mengevaluasi hubungan antara berbagai aspek tersebut. Matriks IFE menampilkan kondisi internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan yang dihitung berdasarkan skor dan bobot yang diberikan (Latif et al., 2021).

Tabel 1. Matriks IFE

Faktor-faktor internal	Bobot (Xi)	Rating (Yi)	Skor (Xi Yi)
Kekuatan			
1			
2			
Dst			
Kelemahan			
1			
2			
Dst			
Total	$\Sigma Xi = 1.0$		$\Sigma (Xi.Yi)$

Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima tahap penyusunan yaitu :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan
2. Beri bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai 0,0 (tidak penting).
3. Berikan rating 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut memiliki kelemahan yang besar.
4. Kalikan masing-masing bobot dengan rating nya untuk mendapatkan skor
5. Jumlahkan total skor masing-masing variabel.

Matriks EFE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang berkaitan dengan peluang dan ancaman yang penting bagi perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis berbagai aspek seperti masalah ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, serta persaingan. Matriks EFE menampilkan kondisi eksternal perusahaan yang mencakup peluang dan ancaman, dihitung berdasarkan penilaian dan bobot yang diberikan (Latif et al., 2021).

Tabel 2. Matriks EFE

Faktor-faktor eksternal	Bobot (Xi)	Rating (Yi)	Skor (Xi Yi)
Peluang			
1			
2			
Dst			
Ancaman			
1			
2			
Dst			
Total	$\Sigma xi = 1.0$		$\Sigma (Xi.Yi)$

Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima tahap penyusunan yaitu :

1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman
2. Berikan bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai 1 sampai 4, dimana (4 respon sangat bagus), 3 (respon diatas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon dibawah rata-rata). Rating ini berdasarkan pada efektifitas strategi perusahaan, dengan demikian nilainya berdasarkan kondisi perusahaan.
4. Kalikan masing-masing bobot dengan ratingnya untuk mendapatkan skor.
5. Jumlahkan semuanya skor untuk mendapatkan total skor perusahaan.

2.4.2 Matriks TOWS

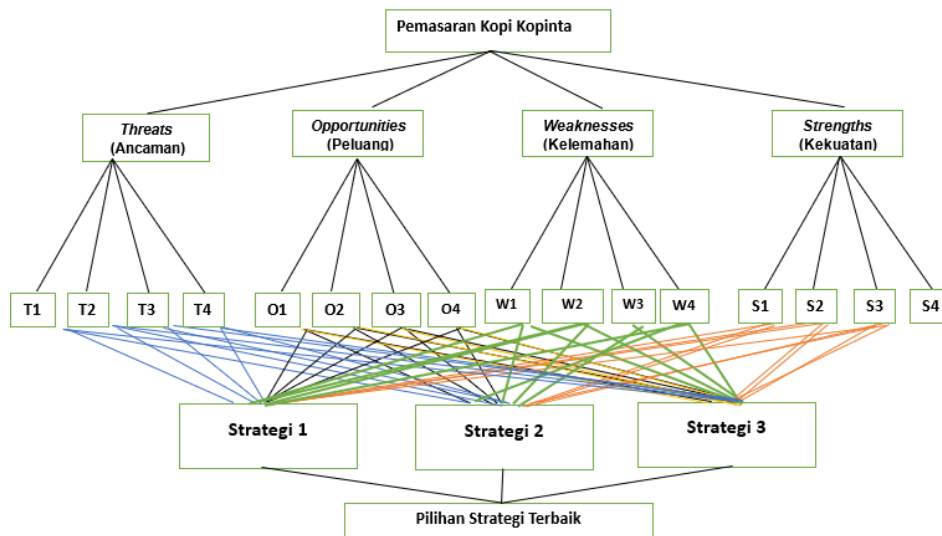
Matriks TOWS memberikan pendekatan sistematis untuk menyusun rencana strategis berdasarkan kombinasi rasional antara faktor eksternal (peluang dan ancaman) dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan). Matriks TOWS dibangun dengan empat kategori strategi: strategi *Strength Opportunity* (SO), *Weakness-Opportunity* (WO), *Strength-Threat* (ST), dan *Weakness Threat* (WT) (. Masing-masing jenis strategi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Peluang Eksternal (O)	Kekuatan Internak (S)	Kelemahan Internal (W)
	SO - Strategi Maxi-Mini	WO - Strategi Maxi-Mini
	Memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang	meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman Eksternal (T)	Kekuatan Internak (S)	Kelemahan Internal (W)
	ST - Strategi Maxi-Mini	WT - Strategi Maxi-Mini
	Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Matriks TOWS memberikan kerangka strategis yang memadukan faktor-faktor internal dengan kondisi eksternal. Strategi SO (Maxi–Maxi) fokus pada penggunaan kekuatan perusahaan, seperti pengalaman dalam proyek dan keahlian teknis, untuk memanfaatkan peluang besar, seperti proyek infrastruktur nasional. Strategi WO (Mini–Maxi) bertujuan mengurangi kelemahan internal, terutama rendahnya kesadaran merek, dengan memanfaatkan tren digital dan pertumbuhan sektor swasta. Strategi ST (Maxi–Mini) memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal seperti meningkatnya persaingan dan tantangan dari regulasi. Sementara itu, Strategi WT (Mini–Mini) bersifat defensif, yaitu dengan meminimalkan kelemahan dan risiko dari luar, seperti ketergantungan pada proyek pemerintah serta beban mengikuti aturan yang berlaku (Elena et al., 2025).

2.4.3 Perumusan Strategi Menggunakan Metode AHP

Menurut Wayan (2021), Analisis menggunakan metode AHP untuk menentukan prioritas strategi dimulai dengan menentukan kriteria dan subkriteria yang digunakan dalam membandingkan setiap alternatif. Proses penyusunan hirarki dimulai dengan menetapkan tujuan atau hasil yang ingin dicapai, sehingga tujuan ditempatkan di bagian paling atas dalam struktur hirarki. Setelah tujuan, disusun berdasarkan kriteria yang relevan, dan di bagian bawah adalah berbagai alternatif. Dalam pembuatan struktur hirarki, terdapat tiga tingkat yang harus dipenuhi. Struktur hirarki dapat dilihat pada (Gambar 2).



Gambar 2. Struktur Hirarki

Setelah itu menyusun struktur, identifikasi kekuatan-kekuatan yang paling penting dalam upaya pencapaian tujuan melalui matriks perbandingan berpasangan. Penilaian tersebut diberikan kepada ahli pakar (*expert*) yaitu pelaku usaha kopi, akademis, dan konsumen. Selengkapnya tersaji dalam uraian berikut (Saaty, 1977):

1. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang penilaiannya dilakukan berdasarkan pilihan atau *judgement* dari pakar dengan menilai tingkat kepentingan satu elemen dibandingkan elemen lainnya. Yang biasa kita kenal dengan istilah skala penilaian AHP, namun dimodifikasi menjadi 5 (lima) penilaian yang mencerminkan ekspresi penilaian seorang pakar terhadap tingkat kepentingan sesuai Tabel 3.

Tabel 3. Penilaian intensitas kepentingan

Intensitas Kepentingan	Definisi
1	Kedua faktor sama penting
2	Faktor yang satu kurang penting daripada yang
3	lain Faktor yang satu cukup penting daripada faktor yang lainnya
4	Faktor yang satu penting dari faktor yang
5	lainnya Satu faktor sangat penting dari pada faktor lainnya

2. Menormalisasi matriks perbandingan berpasangan dilakukan menggunakan metode geometric mean, yaitu dengan menghitung rata-rata geometrik dari setiap baris matriks. Selanjutnya, nilai geometric mean tersebut dinormalisasi dengan cara membagi masing-masing nilai Geometric Mean dengan total keseluruhan nilai geometric mean sehingga diperoleh bobot (*eigenvector*) masing-masing kriteria.
3. Mengulang langkah 1, 2 dan 3 untuk seluruh tingkat hierarki

4. Menghitung *eigenvector* dari setiap matriks perbandingan berpasangan. Nilai *eigenvector* merupakan bobot setiap elemen. Langkah ini untuk mensistensikan pilihan dalam penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan.
5. Menguji konsistensi hierarki dengan ketentuan sebagai berikut:
 - CR < 0,1 maka dianggap konsisten
 - CR = 0 maka dianggap sangat konsisten
 - CR > 0,1 maka dianggap tidak konsisten

Jika tidak memenuhi persyaratan tersebut maka penilaian harus diulang kembali Dalam metode AHP, nilai konsistensi dalam perhitungan dibagi menjadi dua yaitu bagian *Consistency Indeks* (CI) dan *Consistency Ratio* (CR). Penilaian nilai CI adalah lamda maksimum dikurangi banyak kriteria dibagi dengan hasil pengurangan banyak kriteria dan dikurangi. Berikut rumus perhitungan CI (Saaty, 2003).

$$CI = (\lambda_{maks} - n) / n - 1$$

Consistency Ratio (CR) merupakan batas ketidakkonsistenan (Inconsistency) yang di tetapkan oleh pakar Saaty. CR dirumuskan sebagai perbandingan *Consistency Indeks* (CI) dengan nilai *Random Indeks* (RI) sebagaimana pada tabel 2 nilai tersebut tergantung pada ordo matriks n. Dengan demikian CR dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$CR = CI / RI$$

Keterangan :

CR : *Consistency Ratio*

CI : *Consistency Indeks*

RI : Random Index

Tabel 4. Nilai Ramdom Index (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49