



## Optimalisasi strategi penjualan komoditi komersial di perum bulog kancab lebak menggunakan Metode AHP dan Analisis SWOT

Florida Butarbutar<sup>1</sup>✉, Muhamad Dirgari Azizi <sup>1</sup>, Syarif Hadiwijaya <sup>1</sup>, Muhammad Nurhasan Assidiq<sup>1</sup>  
Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Krisnadipayana, Jakarta<sup>(1)</sup>  
DOI: 10.31004/jutin.v8i1.38221

✉ Corresponding author:  
[floridabutarbutar@unkris.ac.id](mailto:floridabutarbutar@unkris.ac.id)

### Article Info

### Abstrak

*Kata kunci:*  
Target penjualan;  
Strategi bisnis;  
Peramalan;  
SWOT;  
Analytical Hierarchy  
Process (AHP)

Perum Bulog Kantor Cabang Lebak mengalami penurunan penjualan komoditi komersial selama tiga tahun terakhir, yang disebabkan oleh posisi perusahaan dalam kuadran II matriks SWOT, dimana terdapat kekuatan internal namun dihadapkan pada ancaman eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk menghitung kebutuhan stok beras komersial untuk mencapai target penjualan 2023, menganalisis posisi perusahaan dalam matriks SWOT, dan menentukan strategi baru untuk meningkatkan penjualan. Metode yang digunakan meliputi forecasting dengan Exponential Smoothing With Trend, yang memperkirakan kebutuhan stok sebesar 1.121,5 ton dan target penjualan 168 miliar rupiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi dengan perusahaan besar sebagai supplier adalah strategi yang efektif, yang berhasil meningkatkan penjualan dari 26 miliar perbulan menjadi 43 miliar perbulan, meningkat 40%. Rekomendasi utama adalah melanjutkan kolaborasi ini untuk meningkatkan kinerja penjualan lebih lanjut.

### Abstract

*Keywords:*  
Sales targets;  
Business strategy;  
Forecasting;  
SWOT;  
Analytical Hierarchy Process  
(AHP)

Perum Bulog Lebak Branch Office has experienced a decline in commercial commodity sales over the past three years, due to the company's position in quadrant II of the SWOT matrix, where there are internal strengths but faced with external threats. The study aims to calculate the need for commercial rice stocks to achieve the 2023 sales target, analyze the company's position in the SWOT matrix, and determine new strategies to increase sales. The methods used include forecasting with Exponential Smoothing With Trend, which estimates stock needs of 1,121.5 tons and a sales target of 168 billion rupiah. The results of the study show that collaboration with large companies as suppliers is an effective strategy, which has succeeded in increasing sales from 26 billion per month to 43 billion

per month, an increase of 40%. The main recommendation is to continue this collaboration to further improve sales performance.

## 1. INTRODUCTION

Perum Bulog, sebagai perusahaan milik negara, juga memiliki peran penting dalam pengelolaan komoditas pangan di Indonesia seperti beras, gula, minyak goreng, dan tepung terigu. Tujuan Bulog mencakup stabilitas harga dan ketersediaan makanan pokok tertentu yang merupakan tujuan pemerintah dalam memastikan ketahanan pangan nasional. Dalam hal ini, Bulog tidak hanya bertanggung jawab untuk pengadaan dan distribusi beras tetapi juga untuk produk lain yang penting untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Kristyaningrum et al., 2018; Rusono, 2019). Dari analisis Diagram Pareto, komoditas yang paling banyak terjual ternyata adalah beras. Oleh karena itu, studi ini akan fokus pada komoditas ini.

Bulog, sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas logistik pangan, sebagai kebijakan diharuskan untuk menjalankan ketahanan pangan dan kebutuhan gizi serta stabilisasi harga yang ditemukan pada pelanggan dan produsen (Mamoriska et al., 2020). Di sisi lain, banyak faktor seperti persaingan yang ketat dan strategi pemasaran agresif sudah mulai merugikan penjualan (Arafah & Sofyan, 2022). Penelitian menunjukkan bahwa Bulog harus melakukan upaya besar, waktu, dan koordinasi yang erat dalam mengendalikan rantai nilai pangan yang juga menjadi hambatan dalam melaksanakan tugas-tugas ini.

Permasalahan yang dihadapi Perum Bulog Kancab Lebak pada periode 2021-2023 tidak pernah mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Target penjualan pada tahun 2021 sebesar Rp107.030.824.493 namun realisasinya hanya Rp11.646.639.350 atau sekitar 10.88%. Tahun 2022 sebesar Rp79.905.397.465 dan realisasinya sebesar Rp17.282.415.943 atau sekitar 19.33%. Sementara pada Januari-Mei Tahun 2023 target penjualan sebesar Rp42.094.685.815 dan realisasi penjualan hanya Rp7.567.009.700 atau 17.98%. Oleh karena itu diperlukan analisis mendalam guna mendapatkan strategi bisnis yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu, isu penting yang disajikan adalah perlunya strategi bisnis yang bersifat adaptif dan kolaboratif untuk bersaing di industri logistik pangan (Saragih, 2016). Namun, upaya yang telah dilakukan selama ini berupa canvassing dan produk yang dikenalkan, belum dapat memberikan hasil yang optimal untuk pencapaian target penjualan yang diharapkan (Perdanaputra & Prasodjo, 2018). Salah satu kesenjangan utama yang paling sering disoroti adalah kurangnya strategi kolaboratif yang efektif dengan perusahaan besar sebagai supplier (Elizabeth, 2019).

Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dapat digunakan untuk menentukan strategi kolaborasi yang paling efektif dalam konteks ini. AHP telah terbukti efektif dalam membantu pengambilan keputusan yang kompleks dan dapat digunakan untuk mengevaluasi berbagai alternatif strategi (Devi et al., 2020). Meskipun ada berbagai strategi yang dapat diterapkan, belum ada penelitian yang mendalam mengenai efektivitas kolaborasi dengan perusahaan besar dalam konteks peningkatan penjualan beras komersial di Perum Bulog Kantor Cabang Lebak (Dakhi & Wau, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dan memberikan panduan praktis bagi manajemen Bulog dalam merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang lebih efektif (Teturan et al., 2022). Implementasi strategi kolaborasi ini diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan secara signifikan. Berdasarkan hasil analisis AHP, kolaborasi dengan perusahaan besar sebagai supplier beras premium komersial dipilih sebagai strategi utama (Prabayanti et al., 2022). Hipotesis penelitian ini menyatakan bahwa strategi ini akan meningkatkan volume penjualan sebesar 40% setelah implementasi. Data awal menunjukkan bahwa penerapan strategi ini pada Desember 2023 berhasil meningkatkan penjualan dari 2,6 miliar rupiah per bulan menjadi 4,3 miliar rupiah per bulan, yang mengindikasikan efektivitas strategi kolaborasi yang diterapkan.

Penelitian ini berkontribusi pada pemahaman tentang optimalisasi penjualan melalui metode analisis yang komprehensif. Dengan menggunakan teori dan data yang valid, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini memiliki dasar ilmiah yang kuat, sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam bidang strategi bisnis di industri logistik pangan (Nurkamil et al., 2020). Penelitian ini juga memberikan panduan praktis bagi manajemen Bulog dalam merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang lebih efektif untuk meningkatkan penjualan dan daya saing perusahaan (Praza & Shamadiyah, 2020). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berusaha menjawab pertanyaan tentang faktor-faktor yang menyebabkan penurunan penjualan di Perum Bulog Lebak, tetapi juga menawarkan solusi yang konkret dan dapat diterapkan untuk mengatasi masalah tersebut (Rosidah et al., 2021).

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya dan menjadi acuan bagi pihak manajemen dalam pengambilan keputusan strategis (Bantacut & Fadhil, 2018). Dalam konteks yang lebih luas, ketahanan pangan di Indonesia juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kebijakan pemerintah dan peran lembaga pangan seperti Bulog (Fawzi & Husna, 2021). Oleh karena itu, penting bagi Bulog untuk terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar dan meningkatkan kolaborasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan strategisnya (Sundari & Nachrowi, 2015).

## 2. METHODS

Penelitian ini menggunakan strategi kuantitatif yang berbeda untuk membedah penurunan penjualan di Perum Bulog Kantor Cabang Lebak. Konfigurasi eksplorasi ini meliputi pengumpulan informasi penting melalui jajak pendapat yang ditujukan kepada perwakilan dalam negeri dan klien dinamis, pertemuan dan percakapan dengan para pemimpin organisasi di ruang kerja Kantor Cabang Perum Bulog Lebak yang terletak di Jalan Raya Pandeglang KM 08, Banten.

Tahap selanjutnya adalah melakukan survei dengan teknik menyebarkan kuisioner kepada responden. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus slovin diperoleh 44 responden, dimana terdiri dari 20 responden internal perusahaan dan 24 pelanggan yang aktif dalam tiga bulan terakhir. Data ini dikumpulkan untuk menilai faktor internal terkait kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal terkait peluang dan ancaman.

Atribut pertanyaan yang digunakan meliputi lokasi, harga produk, hubungan antar pekerja, jenis produk, inovasi, harga bahan bakar dan pesaing. Hasil dan pengumpulan data kemudian diolah menggunakan AHP untuk menentukan kriteria yang digunakan untuk pengambilan keputusan tentang kriteria utama. Setelah itu, mencari faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan tantangan). Masing-masing faktor baik internal dan eksternal kemudian dilakukan pembobotan dengan skala likert untuk mendapatkan nilai skor. Nilai skor tersebut dimasukkan ke dalam matriks SWOT untuk mengetahui posisi pada kuadran matriks, apakah berada pada kuadran I, II, III, dan IV untuk menentukan strategi terbaik yang sesuai dengan posisi pada kuadran matriks tersebut.

## 3. RESULT AND DISCUSSION

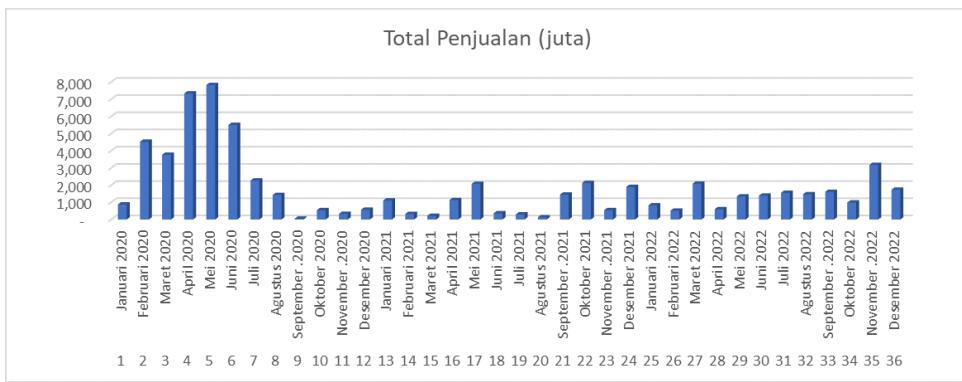
Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penurunan penjualan di Perum Bulog Kantor Cabang Lebak Banten disebabkan oleh beberapa faktor internal dan eksternal. Dari kuesioner yang disebarluaskan kepada pegawai internal dan pelanggan, ditemukan bahwa kurangnya strategi pemasaran yang efektif dan penurunan kepercayaan pelanggan menjadi masalah utama.

Wawancara dengan manajemen mengungkapkan bahwa kolaborasi dengan perusahaan besar sebagai supplier belum optimal. Observasi langsung di lapangan menunjukkan bahwa metode distribusi yang digunakan saat ini kurang efisien, dan dokumentasi penjualan memperlihatkan tren penurunan yang konsisten selama tiga tahun terakhir.

Penelitian ini mengisi kesenjangan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Data dari kuesioner dan wawancara menunjukkan perlunya strategi kolaboratif untuk meningkatkan penjualan. Observasi lapangan menegaskan bahwa metode distribusi perlu dioptimalkan. Dokumentasi penjualan mengkonfirmasi tren penurunan yang memerlukan intervensi strategis. Dengan demikian, penelitian ini memberikan dasar yang kuat untuk merumuskan strategi baru yang lebih efektif dalam meningkatkan penjualan di Perum Bulog Kantor Cabang Lebak.

### 3.1 Perhitungan Target Penjualan dan Kebutuhan Stock Beras Komersial dengan *Forecasting*

Perhitungan target penjualan ditentukan melalui *forecasting* yang menggunakan data historis penjualan selama 3 tahun yaitu tahun 2020, 2021 dan 2022. Terlihat bahwa data penjualan tersebut mengalami penurunan seperti pada grafik penjualan pada gambar 1. Software yang digunakan untuk melakukan *forecasting* adalah QM for Windows dengan metode *forecasting* yang digunakan adalah Exponential Smoothing, Naive Method, Moving Average dan Exponential Smoothing With Trend.

**Gambar 1. Grafik Penjualan Beras Komersil Tahun 2020-2022**

Berdasarkan data pada gambar 1, berikut langkah-langkah penetapan target penjualan beras komersial menggunakan metode peramalan.

1. Melakukan peramalan dengan QM For Windows menggunakan 4 metode *Forecasting* diatas kemudian membandingkan standar error yaitu MAD, MAPE dan MSE dan memilih nilai terkecil. Yang memberikan nilai standar error terkecil adalah metode *forecasting* yang terpilih untuk digunakan pada penentuan target penjualan adalah metode exponential smoothing dengan alpha 0,6 dan beta 0,4.
2. Hasil *forecasting* untuk tahun 2023 seperti pada tabel 1.

**Tabel 1. Forecast Target Penjualan dan Kebutuhan Stock Beras Komersil**

Bulan	Target Penjualan	Kebutuhan Stock
Januari 2023	Rp1.604.880.000,-	106.992 kg
Februari 2023	Rp1.213.709.000,-	80.914 kg
Maret 2023	Rp779.871.000,-	51.991 kg
April 2023	Rp1.484.646.000,-	98.976 kg
Mei 2023	Rp1.019.281.000,-	67.952 kg
Juni 2023	Rp1.178.908.000,-	78.594 kg
Juli 2023	Rp1.308.161.000,-	87.211 kg
Agustus 2023	Rp1.476.606.000,-	98.440 kg
September .2023	Rp1.513.591.000,-	100.906 kg
Okttober 2023	Rp1.601.323.000,-	106.755 kg
November. 2023	Rp1.266.258.000,-	84.417 kg
Desember 2023	Rp2.376.691.000,-	158.446 kg
Total	Rp16.823.925.000,-	1.121.595 kg

Hasil forecasting pada tabel diatas menggunakan exponential smoothing dengan alpha = 0,6 dan beta = 0,4 dimana target penjualan pada tahun 2023 adalah sebanyak 16,8 miliar rupiah dengan kebutuhan stock beras premium untuk mencapai target tersebut sebanyak 1.121.595 kg atau 1.121 ton beras premium komersial yang harus dipersiapkan dengan rincian yang sudah ditetapkan pada tabel di setiap bulannya.

### 3.2 Mengetahui Posisi Perusahaan pada Matriks SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk menentukan situasi organisasi dan membedakan teknik bisnis yang sesuai dengan keadaan tersebut. Tahap terpenting dalam penelitian ini adalah melakukan jajak pendapat untuk mengumpulkan informasi tentang faktor internal dan eksternal. Jajak pendapat ini berencana untuk menilai Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan Tantangan (*Treat*) yang dinilai oleh organisasi. Informasi yang diperoleh kemudian akan diubah menjadi grid SWOT untuk menentukan nilai tertimbang setiap elemen.

## 1. Perhitungan Bobot Faktor Internal

**Tabel 2. Perhitungan Bobot Faktor Internal**

No.	Kekuatan	Penjumlahan Nilai Kuesioner	Bobot
1	Lokasi yang dekat dengan konsumen (Tersedia di seluruh wilayah Indonesia)	72	0,0814
2	Produk Meliki harga yang lebih stabil	73	0,0826
3	Memiliki sistem tunda bayar atau konsinyasi	67	0,0758
4	Hubungan yang baik dan sinergis antar karyawan	75	0,0848
5	Pendaftaran menjadi mitra mudah (RPK)	72	0,0814
6	Produk merupakan kebutuhan premier (pangan)	75	0,0848
7	Harga sesuai dengan mutu produk	77	0,0871
Total Data Kekuatan		511	0,5781
No.	Kelemahan	Penjumlahan Nilai Kuesioner	Bobot
1	Variasi model produk masih sedikit	72	0,0814
2	Merk belum terlalu dikenal oleh masyarakat luas	75	0,0848
3	Tidak memiliki produk yang di produksi sendiri	77	0,0871
4	Target setiap kantor cabang tidak sesuai dengan kondisi wilayah	76	0,0860
5	Pendistribusian ke seluruh wilayah masih terdapat kendala armada pengiriman	73	0,0826
Total Data Kelemahan		373	0,4219
Total Data Faktor Internal		884	1,0000

Menghitung bobot faktor internal:

$$\text{Bobot} = \frac{(\text{kekuatan 1 informasi survei})}{(\text{informasi elemen dalam yang lengkap})} = \frac{72}{884} = 0,0814$$

Selanjutnya dengan cara yang sama dihitung bobot untuk atribut lainnya.

## 2. Perhitungan Bobot Faktor Eksternal

**Tabel 3. Perhitungan Bobot Faktor Eksternal**

No.	Peluang	Penjumlahan Nilai Kuesioner	Bobot
1	Hubungan yang baik dengan Pemasok (supplier)	88	0,1429

No.	Peluang	Penjumlahan Nilai Kuesioner	Bobot
2	Pangsa pasar cukup tinggi apabila harga masuk	86	0,1396
3	Adanya dukungan pemerintah dalam membantu perusahaan	89	0,1445
Total Peluang		263	0,4269
No.	Ancaman	Penjumlahan Nilai Kuesioner	Bobot
1	Kurangnya teknologi terbaru dalam kegiatan operasional	86	0,1407
2	Kenaikan harga BBM	86	0,1407
3	Kenaikan harga bahan baku	91	0,1407
4	Jarang adanya diskon maupun harga promosi	90	0,1432
Total Ancaman		353	0,5731
Total Data Faktor Eksternal		616	1,000

Menghitung bobot faktor eksternal:

$$\text{Bobot} = \frac{\text{(kekuatan 1 informasi jajak pendapat)}}{\text{(semua informasi faktor dalam)}} = \frac{88}{616} = 0,1429$$

Dengan cara yang sama dihitung bobot untuk atribut lainnya.

### 3. Perhitungan Rating dan Skor Faktor Internal

Perhitungan rating untuk faktor peluang kekuatan didapat dari total jumlah jawaban 20 responden dibagi dengan jumlah responden. Perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Rating} = \frac{\text{data kuesioner peluang 1}}{\text{jumlah responden}} = \frac{88}{24} = 3,67 = 4$$

Perhitungan skor untuk faktor kekuatan didapat dari perkalian bobot dan Rating.

Perhitungannya adalah: Bobot x Rating =  $0,1429 \times 4 = 0,3258$

Dengan cara yang sama dihitung skor untuk faktor lainnya. Maka total skor untuk faktor kekuatan adalah 2,2364 (2,24). Kemudian dengan cara yang sama dihitung total skor untuk faktor lainnya yaitu:

Total skor kekuatan (strengths) = 2,24.

Total skor kelemahan (weaknesses) = 1,69.

Total skor peluang (opportunities) = 1,71.

Total skor ancaman (threats) = 2,29.

### 4. Diagram Cartesius Analisis SWOT

Dari hasil perhitungan pada pengolahan data diatas yaitu pada faktor internal dan eksternal maka dapat digambarkan dalam Diagram Cartesius Analisis SWOT. Rumus untuk mencari titik koordinatnya yaitu sebagai berikut:

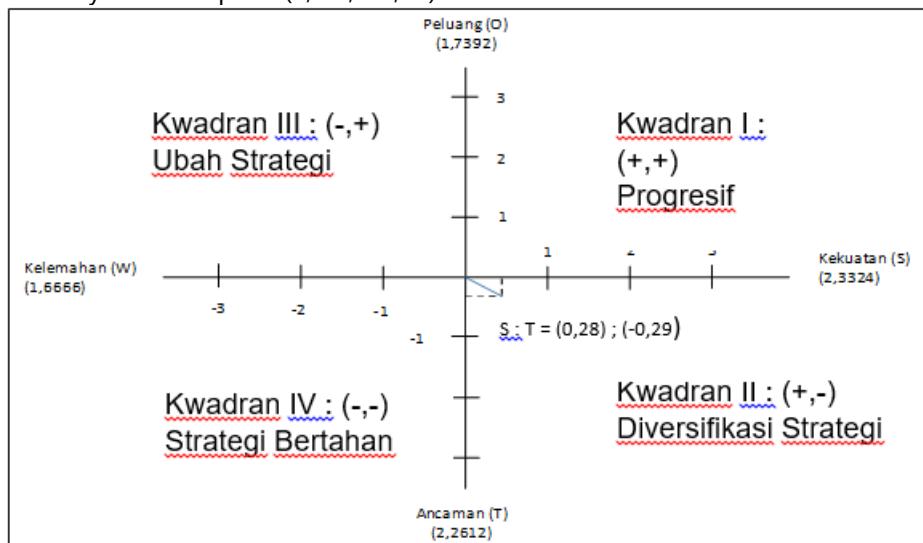
Koordinat analisis internal ; Koordinat analisis eksternal

$$= \frac{S-W}{2}; \frac{O-T}{2}$$

$$= \frac{2,24 - 1,69}{2}; \frac{1,71 - 2,29}{2}$$

$$= 0,28 ; -0,29$$

Jadi, titik koordinatnya terletak pada (0,28 ; -0,29).



**Gambar 2. Matriks SWOT Faktor Internal dan Eksternal**

Merujuk pada matriks SWOT di Gambar 2, posisi perusahaan Perum Bulog Kancab Lebak berada pada kuadran II. Artinya, perusahaan menghadapi berbagai amanat tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan internal. Strategi yang dilakukan sesuai dengan posisi tersebut yaitu menggunakan kekuatan dari segi internal untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar) guna menghindari berbagai amanat. Kekuatan yang dimiliki Perum Bulog yaitu nama perusahaan dan modal yang besar, namun amanatannya adalah bulog tidak memproduksi komoditinya sendiri.

### 3.3 Menentukan Strategi Bisnis Baru yang Sesuai dengan Posisi Perusahaan dengan Metode AHP

Setelah mengetahui posisi perusahaan pada matriks SWOT yaitu ada pada kuadran II (memanfaatkan peluang guna menghindari amanat) maka perlu adanya strategi baru untuk meningkatkan volume penjualan agar mencapai target yang sudah kita lakukan peramalan. Strategi yang dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan yaitu dengan cara strategi diversifikasi produk, jasa, maupun pendistribusian. Oleh karena itu, Perum Bulog Kantor Cabang Lebak melakukan diskusi internal guna membahas strategi bisnis baru dengan hasil sebagai berikut:

Strategi:

- 1 Menambah varian produk baru = A
- 2 Membuat sistem pendistribusian ke seluruh wilayah = B
- 3 Mengembangkan Jaringan/Pasar Penjualan = C
- 4 Melakukan kerjasama atau kolaborasi dengan perusahaan besar = D

Kriteria:

- 1 Harga
- 2 Ketahanan Stock
- 3 Proses Pengiriman
- 4 Pasar

Setelah mendapatkan strategi baru, maka kita olah menggunakan Analytical Hierarchy Process (AHP) dengan mempertimbangkan 4 kriteria yang sudah ditentukan agar mendapat susunan hierarki prioritas yang akan diterapkan pada perusahaan dengan memberi nilai subjektif tentang pentingnya setiap variabel secara relatif dan menetapkan variabel mana yang memiliki prioritas paling tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut.

Berikut merupakan 4 kriteria langkah yang dipertimbangkan dalam proses penentuan susunan hierarki prioritas utama perusahaan:

#### 1. Membuat Perbandingan Berpasangan

Skala nilai tingkat preferensi yang digunakan pada metode AHP merujuk pada Tabel 4

**Tabel 4. Tingkat Preferensi dengan Nilai Angka**

Tingkat Preferensi	Nilai Angka
Sangat disukai = Equally Preferred	1
Sama hingga cukup disukai = Equally to moderately	2
Cukup disukai = moderately	3
Cukup hingga sangat disukai = Moderately to strongly	4
Sangat disukai = Strongly	5
Sangat disukai hingga amat sangat disukai = Strongly to very strongly	6
Amat sangat disukai = Very strongly	7
Amat sangat disukai hingga luar biasa disukai = Very strongly to extremely	8
Luar biasa disukai = Extremely	9

**2. Mengembangkan Preferensi dalam Kriteria**

Langkah berikut dalam AHP adalah membuat prioritas alternatif keputusan dalam tiap kriteria. Tahap dalam AHP ini disebut sintesis (synthesization). Tahap pertama dalam menentukan skor preferensi adalah dengan menjumlahkan nilai pada tiap kolom matriks perbandingan pasangan.

**3. Merangking Kriteria**

Tahap berikut pada AHP adalah menentukan Tingkat kepentingan atau bobot dari kriteria, yaitu merangking kriteria dari yang paling penting hingga yang kurang penting. Hal ini dilakukan dengan cara serupa seperti merangking serupa seperti merangking lokasi di setiap kriteria dengan menggunakan perbandingan pasangan.

**4. Mengembangkan Rangking Keseluruhan**

Tahap berikutnya dalam AHP adalah menggabungkan matriks preferensi yang dibuat untuk tiap strategi dengan setiap kriteria yang sudah memiliki angka dan bobot, maka perhitungannya dapat ditunjukkan melalui Tabel 4 di bawah ini:

**Tabel 5. Perhitungan Ranking Berdasarkan Kriteria yang Dipertimbangkan**

Strategi	Kriteria			
	Harga	Ketahanan Stock	Proses Pengiriman	Pasar
A	0,1623	0,0916	0,0954	0,3315
B	0,1898	0,2744	0,4955	0,0553
C	0,1342	0,1134	0,0761	0,5012
D	0,5136	0,5206	0,3330	0,1120

Kriteria	Rata-rata Baris = Nilai Akhir
Harga	0,4599
Ketahanan Stock	0,1558
Proses Pengiriman	0,0907
Pasar	0,2936

**Skor Strategi A**

$$= 0,1623(0,4599) + 0,0916(0,1558) + 0,0954(0,0907) + 0,3315(0,2936)$$

$$= 0,1949$$

**Skor Strategi B**

$$= 0,1898(0,4599) + 0,2744(0,1558) + 0,4955(0,0907) + 0,0553(0,2936)$$

$$= 0,1912$$

**Skor Strategi C**

$$= 0,1342(0,4599) + 0,1134(0,1558) + 0,0761(0,0907) + 0,5012(0,2936)$$

$$= 0,2334$$

**Skor Strategi D**

$$= 0,5136(0,4599) + 0,5206(0,1558) + 0,3330(0,0907) + 0,1120(0,2936)$$

$$= 0,3804$$

**Tabel 6. Nilai Akhir Strategi Bisnis yang Diuji**

Strategi	Nilai Akhir
A	0,1949

B	0,1912
C	0,2335
D	0,3804
Jumlah	1,0000

Berdasarkan nilai akhir yang ditunjukkan di Tabel 6, kriteria yang paling penting adalah harga dan strategi 4, yaitu melakukan kerjasama atau kolaborasi dengan perusahaan besar yang memiliki nilai paling tinggi untuk diterapkan karena mencakup empat kriteria yang sudah ditentukan.

#### 4. CONCLUSION

Berdasarkan penelitian mengenai penurunan penjualan di Perum Bulog Kantor Cabang Lebak yang telah berlangsung selama tiga tahun berturut-turut, hasil penelitian menunjukkan bahwa penurunan penjualan disebabkan oleh beberapa faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal yang teridentifikasi mencakup kurangnya strategi pemasaran yang efektif dan manajemen distribusi yang kurang optimal. Faktor eksternal meliputi persaingan yang ketat dengan perusahaan swasta dan perubahan perilaku konsumen yang berdampak negatif pada penjualan. Dari analisis SWOT yang dilakukan, ditemukan bahwa perusahaan berada di kuadran II. Ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang dapat dimanfaatkan, tetapi juga menghadapi berbagai ancaman eksternal. Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarluaskan kepada pegawai internal dan pelanggan serta wawancara dengan manajemen perusahaan, disimpulkan bahwa strategi kolaboratif dengan perusahaan besar sebagai supplier dapat menjadi solusi yang efektif. Observasi di lapangan dan dokumentasi penjualan mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa metode distribusi yang ada perlu dioptimalkan dan bahwa ada tren penurunan penjualan yang konsisten selama tiga tahun terakhir. Implementasi strategi kolaborasi dengan perusahaan besar menunjukkan hasil yang signifikan. Pada Desember 2023, setelah strategi ini diterapkan, terjadi peningkatan penjualan dari 2,6 miliar rupiah per bulan menjadi 4,3 miliar rupiah per bulan, atau sekitar 40% peningkatan dari bulan sebelumnya. Ini mengindikasikan bahwa strategi kolaborasi yang dipilih melalui metode Analytical Hierarchy Process (AHP) sangat efektif dalam mengatasi masalah penurunan penjualan di Perum Bulog Kantor Cabang Lebak.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman tentang optimalisasi penjualan melalui metode analisis yang komprehensif. Dengan menggunakan teori dan data yang valid, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini memiliki dasar ilmiah yang kuat dan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam bidang strategi bisnis di industri logistik pangan. Selain itu, penelitian ini memberikan panduan praktis bagi manajemen Bulog dalam merumuskan dan menerapkan strategi bisnis yang lebih efektif untuk meningkatkan penjualan dan daya saing perusahaan. Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil mengisi kesenjangan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Dengan menggabungkan analisis SWOT dan metode AHP, penelitian ini tidak hanya menawarkan solusi yang konkret dan dapat diterapkan, tetapi juga memberikan dasar yang kuat untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen dalam pengambilan keputusan strategis dan membantu perusahaan dalam mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang strategi bisnis dan manajemen penjualan.

#### 5. REFERENCES

- Arafah, M., & Sofyan, S. (2022). Hisbah and Bulog: Food Price Stability In Indonesia. *Jurnal Ekonomi Islam*, 9(2), 268–282.
- Bantacut, T., & Fadhil, R. (2018). *Penerapan LOGISTIK 4.0 dalam Manajemen Rantai Pasok Beras Perum BULOG: Sebuah Gagasan Awal*.
- Dakhi, Y., & Wau, M. (2023). Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pelayanan terhadap Kinerja Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Remik*, 7(1), 572–582.
- Devi, L. Y., Andari, Y., Wihastuti, L., & Haribowo, R. K. (2020). MODEL SOSIAL-EKONOMI DAN KETAHANAN PANGAN RUMAH TANGGA DI INDONESIA SOCIO-ECONOMIC MODEL AND HOUSEHOLDS ' FOOD SECURITY IN INDONESIA. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan*, 28(2), 103–116.

- Elizabeth, R. (2019). Peningkatan Partisipasi Petani, Pemberdayaan Kelembagaan dan Kearifan Lokal Mendukung Ketahanan Pangan Berkelanjutan. *Agricore*, 4(2), 48–61.
- Fawzi, N. I., & Husna, V. N. (2021). Pemanfaatan Informasi Geospasial untuk Ketahanan Pangan Saat Pandemi PEMANFAATAN INFORMASI GEOSPASIAL UNTUK KETAHANAN PANGAN SAAT PANDEMI COVID-19 ( Geospatial Information Application for Food Security During the Covid-19 Pandemic ). *Seminar Nasional Geomatika 2020, April*, 1–10. <https://doi.org/10.24895/SNG.2020.0-0.1114>
- Kristyaningrum, E. Y., Ekowati, T., & Setiyadi, A. (2018). Efisiensi Persediaan Beras Pada Perusahaan Umum Bulog Divisi Regional Jawa Timur. *Agro Ekonomi*, 27(1), 38. <https://doi.org/10.22146/jae.32793>
- Mamoriska, S., Cahyaningsih, E., & Hidayat, M. G. (2020). Reposisi BULOG dalam Rencana Pembentukan Badan Pangan Nasional. *Jurnal Pangan*, 29(3), 221–242.
- Nurkamil, Y., Alam, A. S., & Nursilah, S. (2020). TERHADAP KEPUASAN SUPPLIER BERAS DI PERUSAHAAN UMUM BADAN URUSAN LOGISTIK (Studi Kasus: Di Perum BULOG Kantor Cabang Cianjur). 2(2), 87–98.
- Perdanaputra, F., & Prasodjo, N. W. (2018). Ketahanan pangan di kampung adat dan non-kampung adat. *JSKPM*, 2(5), 567–580.
- Prabayanti, H., Sutrisno, J., & Antriyandarti, E. (2022). Determinan Ketahanan Pangan di Provinsi Jawa Tengah Determinants of Food Security in Central Java Province. *Jurnal Pangan*, 31(3), 191–198.
- Praza, R., & Shamadiyah, N. (2020). Analisis Hubungan Pengeluaran Dengan Ketahanan Pangan Rumah Tangga Petani di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Agrifo*, 5(1).
- Rosidah, L., Rosmilawati, I., Kusumawardani, R., & Darmawan, D. (2021). Ketahanan Pangan Keluarga Pasca Covid-19 Melalui Pemanfaatan Pekarangan Sebagai Lumbung Pangan Keluarga. *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 2(1), 1–12.
- Rusono, N. (2019). Kebijakan Penguatan Pengelolaan Stok Beras Pemerintah Strengthening Policy on Government Rice Stock Management. *Jurnal Pangan*, i, 1–12. <https://www.jurnalpangan.com/index.php/pangan/article/download/450/389/1409>
- Saragih, J. P. (2016). KELEMBAGAAN URUSAN PANGAN DARI MASA KE MASA DAN KEBIJAKAN KETAHANAN PANGAN. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, 17(2), 168–192. <https://doi.org/10.18196/jesp.17.2.3983>
- Sundari, I., & Nachrowi, N. D. (2015). Analisis Raskin dan Ketahanan Pangan Rumah Tangga di Indonesia ( Analisis Data Susenas 2011 ) Analisis Raskin dan Ketahanan Pangan Rumah Tangga di Indonesia ( Analisis Data Susenas 2011 ). *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia Volume*, 15(2), 120–143. <https://doi.org/10.21002/jepi.v15i2.02>
- Teturan, Y. E., Oja, H., & Adnan, R. (2022). Optimalisasi Kinerja Perum Bulog Dalam Menyerap Hasil Panen Petani di Distrik Kurik. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 17, 249–260. <https://doi.org/10.47441/jkp.v17i2.283>