

## **PENUMBUHKEMBANGAN AGRIBISNIS KOPI ARABICA JAVA PREANGER : DARI PANGALENGAN KE PASAR DUNIA (Studi Kasus Di Koperasi Produsen Kopi Margamulya)**

Tuti Karyani<sup>1</sup>, Endah Djuwendah<sup>1</sup>, Agriani Hermita Sadeli<sup>1</sup>, Ima Marlina<sup>1</sup>, E. Supriyadi R<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Departemen Sosial Ekonomi Faperta Universitas Padjadjaran

<sup>2</sup>Institut Koperasi Indonesia

e-mail : tuti.karyani@unpad.ac.id

### **ABSTRAK**

*Kecamatan Pangalengan menjadi sentra produksi kopi terbesar di Jawa Barat yang menghasilkan kopi arabika bermutu baik dan cita rasa excelent yang dikenal sebagai java preangercoffee. Koperasi produsen kopi Margamulya (KPKM) merupakan salah satu wadah petani yang berusaha mencapai pasar kopi dunia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi peran KPKM dalam agribisnis kopi arabika java preanger (KAJP) dan merumuskan strategi penumbuhkembangannya dalam rangka mendorong kopi arabika untuk berdayasaing pada tingkat dunia. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknis studi kasus. Teknis pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KPKM memiliki peran penting dalam pengembangan agribisnis KAJP dalam hal membantu pengadaan sarana produksi, pembinaan dan fasilitasi peningkatan produktifitas usahatani kopi, serta melaksanakan proses pengolahan dan pemasaran kopi. Berdasarkan analisis IFAS-EFAS posisi KPKM ada di sel II yaitu Growth and Build artinya untuk penumbuhkembangannya diperlukan strategi Intensif dan Integrasi. Adapun dari analisis SWOT terdapat 10 strategi utama yang akan mengantarkan KPKM untuk berdaya saing di perkopian dunia. Oleh karena itu KPKM harus meningkatkan profesionalisme dalam manajemennya, terus berupaya meningkatkan loyalitas anggota (petani kopi) serta mengarahkan agribisnis kopi secara terpadu dengan pengembangan agrowisata yang mempedulikan kelestarian lingkungan.*

*Kata kunci : kopi java preanger, koperasi produsen kopi margamulya, analisis SWOT*

### **ABSTRACT**

*Coffee is one of export commodity which planted in almost all Indonesian area. Pangalengan district is the biggest coffee production center in West Java. Farmer in this district produces, java preanger coffee, arabica coffee with a good quality and an excellent taste. Coffee agribusiness need an institutional support which help farmers to access capital and world markets. Margamulya Coffee Producer Cooperative (MCPC) is one of farmer cooperative with a lot of efforts to market their coffee to the world coffee market. The research purpose is to identify the role of MCPC in java preanger arabica coffee (JPAC) agribusiness and to formulate its growth strategy in order to encourage arabica coffee to reach at world market. The research used descriptive qualitative method with technical case study. Technical data collection is done through observation, interviews, and literature studies. The results show that MCPC has an important role in developing JPAC agribusiness in terms of assisting production facilities procurement, guidance and facilitating coffee farming productivity growth, as well as implementing the processing and marketing of coffee. Based on IFAS-EFAS analysis, the position of MCPC is in cell II, namely Growth and Build, which means the development strategy is needed through Intensive and Integration strategy. SWOT analysis represents that there are 10 main strategies will lead the MCPC to compete in the world market of coffee. Therefore, MCPC should improve professionalism in its management, attempt to increase members (coffee farmers) loyalty and build coffee agribusiness integrated with the environmental sustainable agro-tourism development.*

*Keywords: Java preanger arabica coffee, Margamulya Coffee Producers Cooperative, SWOT analysis*

## 1. PENDAHULUAN

Kopi merupakan salah satu komoditas ekspor yang memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. AEKI menerangkan bahwa Indonesia merupakan negara produsen kopi keempat terbesar dunia setelah Brazil, Vietnam, dan Colombia. Hasil panen produk kopi tidak hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri, tapi juga untuk memenuhi pasar luar negeri. Oleh karena itu kopi merupakan salah satu sumber pendapatan dan penghasil devisa Indonesia (Tufaila et al, 2014). Produksi kopi di Indonesia pada tahun 2017 mencapai 637.539 ton dengan 35% (224.681 ton) untuk memenuhi kebutuhan domestik dan 65% (412.858 ton) untuk memenuhi kebutuhan pasar internasional. Pada tahun 2017 produksi kopi untuk ekspor mencapai nilai FOB (Free on Board) 1.037.227,5 US\$ atau 48,79% dari total ekspor komoditas perkebunan Indonesia.

Menurut AEKI, Jawa Barat potensinya besar dalam pengembangan kopi karena didukung dengan luas lahan tanaman kopi yang luas yaitu 8.700 ha. Pemerintah Provinsi Jawa Barat berupaya mengembangkan kopi khas Jawa Barat dan saat ini sudah mendapatkan indikasi geografis pada tahun 2012 dengan nama Java Preanger; Kopi Arabika Java Preanger (KJAP) ini dikategorikan sebagai kopi *specialty* yang sangat digemari

kalangan tertentu dengan cita rasanya sangat enak dan bersifat khas. Pada tahun 2016, diperkirakan areal tanaman kopi Arabika di Jawa Barat mencapai 32.235 hektar dengan produksi 17,670 ton dan melibatkan 116.031 petani (Direktorat Jenderal Perkebunan Jawa Barat, 2016).

Kecamatan Pangalengan merupakan salah satu sentra produksi kopi di Jawa Barat yang produksi KJAP-nya mencapai 27.62 ton untuk bahan mentah dan 6.9 ton untuk hasil olahan. Lahan pengembangan tanaman kopi di Kecamatan Pangalengan seluas 1.028,10 ha dimana 912,10 ha diusahakan oleh masyarakat (perkebunan rakyat) dan 296 ha diusahakan oleh pihak swasta (perkebunan swasta).

Selain mempunyai fungsi ekonomi yaitu sebagai sumber pendapatan dan penyerapan tenaga kerja, kopi bagi masyarakat Pangalengan juga berfungsi ekologi yaitu mendukung keseimbangan lingkungan. Untuk yang terakhir itu, disebabkan karena ada indikasi kerusakan lingkungan yang disebabkan petani selama ini mengusahakan sayuran bahkan sudah mulai menyerobot lahan hutan.

Koperasi Produsen Kopi Margamulya (KPKM) didirikan pada tahun 2014 dalam rangka mewadahi agribisnis kopi, berlokasi di Desa Margamulya Kecamatan Pangalengan. KPKM saat ini anggotanya mencapai 160 orang, dalam perjalanannya banyak prestasi yang telah diraih oleh

KPKM diantaranya menjadi juara 10 besar pada pameran kopi di USA, juara ketiga pengolahan kopi terbaik di Jawa Barat tahun 2015 dan menjadi minuman resmi pada PON XIX Jawa Barat.

Keberadaan koperasi yang dikelola secara profesional di sentra produksi Kopi merupakan suatu upaya membantu petani dalam industrialisasi dan komersialisasi kopi untuk menjadikan kopi sebagai komoditas ekonomi yang berdaya saing tinggi sekaligus meningkatkan pendapatan petani kopi dan menjaga kelestarian lingkungan. Selain itu dengan semakin terbukanya perdagangan dunia mendorong kopi java preanger untuk lebih dikenal di kancah dunia. Oleh karena itu menarik untuk dikaji bagaimana menumbuhkembangkan KPKM agar bisa mengantarkan kopi dari Pangalengan ke pasar dunia.

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain kualitatif sedangkan teknik penelitian adalah studi kasus (*case study*). Data yang dikumpulkan terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari informan dengan cara wawancara dan FGD. Data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan berupa laporan penelitian dan jurnal, BPS, Dinas Perkebunan. Data selanjutnya dianalisis secara deskriptif kualitatif. Peran koperasi

dalam agribisnis dikaji melalui pendekatan agribisnis mulai dari subsistem pengadaan sarana input sampai pemasaran kopi, Adapun untuk strategi pengembangan koperasi dianalisis menggunakan analisis SWOT.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peran Koperasi Produsen Kopi Margamulya dalam Agribisnis Kopi Java Preanger

Koperasi produsen merupakan koperasi primer yang beranggotakan orang-orang yaitu para produsen/penghasil barang atau produk tertentu. Koperasi berdasarkan produk yang dihasilkan banyak juga terjadi di sektor pertanian seperti KPKM ini. Sebagai lembaga yang melayani kebutuhan anggotanya, koperasi produsen membantu petani dalam menyediakan sarana produksi pertanian, pengadaan peralatan dan mesin untuk proses budidaya, menyediakan sarana/prasarana pengolahan hasil pertanian dan pemasaran hasil bahkan penyediaan modal.

Tujuan koperasi pada akhirnya ialah meningkatkan kesejahteraan anggotanya (UU No. 25 tahun 1992) yang salah satu indikatornya adalah meningkatkan pendapatan tiap anggota yaitu petani (Chaerudin Manaf dan M, Nuraidi, 2016). Pada dasarnya KPKM memiliki misi bisnis kolektif yaitu mengkoordinir kopi dari

anggota dan non anggota untuk diolah dan dipasarkan sehingga diharapkan dapat meningkatkan penghasilannya. Bahan baku pengolahan yakni kopi chery berasal dari anggota diberikan harga lebih tinggi dibanding non anggota. Kegiatan usaha koperasi juga menjadi sumber tambahan penghasilan bagi anggota melalui pembagian sisa hasil usaha (SHU).

koperasi dalam agribisnis dapat dipetakan berdasarkan subsistem agribisnis dari hulu sampai hilir (*off-farm*), sehingga dapat memberikan kemanfaatan bagi anggota koperasi dalam meningkatkan pendapatan (Susi W dan Siti N. Hidayati, 2014). Berdasarkan pendekatan konseptualisasi agribisnis, peran KPKM disajikan pada Tabel 1.

Untuk mengidentifikasi peran

Tabel 1. Peran KPKM dalam Agribisnis Kopi Arabika Java Preanger

No	Subsistem Agribisnis	Peran KPKM
1	Agribisnis Hulu (Pengadaan Sarana produksi)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melaksanakan penangkaran bibit kopi</li> <li>- Membantu penyaluran bibit (varietas Sigarar utang, Ateng, dll) dari Dinas secara gratis kepada petani kopi</li> <li>- Menyalurkan alat pengusirhama gratis dari Dinas kepada petani</li> <li>- Membuat dan menyalurkan pupuk organik yang berbahan baku kulit buah kopi.</li> </ul>
2	Usahatani ( <i>On-Farm</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membina petani kopi dalam penerapan SOP berdasarkan standar UTZ <i>certified</i> dalam usahatani kopinya.</li> <li>- Fasilitasi petani dalam penyuluhan PHT dan Teknis budidaya kopi dengan Distanhutbun (Dinas Pertanian Kehutanan dan Perkebunan) dan Perguruan tinggi</li> <li>- Pendampingan petani kopi dalam panen dan pasca panen kopi.</li> </ul>
3	Subsistem Pengolahan Hasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pembelian kopi chery dari petani baik anggota maupun non anggota.</li> <li>- Melakukan sortir dan pemisahan antara kopi yang bersertifikat UTZ dan bukan UTZ dalam pengolahan.</li> <li>- Pengolahan kopi cherry menjadi <i>green beans</i>, <i>roasted beans</i> dan <i>kopi grounded beans</i> (bubuk siap seduh)</li> </ul>
4	Subsistem Pemasaran Hasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemasaran <i>green bean coffee</i> ke PT Taman DeIta Indonesia (PT TDI)</li> <li>- Pemasaran <i>roasted bean</i> ke café-café</li> <li>- Pemasaran hasil dengan membuka café sendiri</li> </ul>
5	Subsistem Pendukung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan simpan pinjam untuk penguatan modal usahatani kopi</li> <li>- Fasilitasi Petani ke lembaga pembiayaan formal (perbankan) melalui kerjasama dengan BRI, BNI dan BJB Banten .</li> <li>- Fasilitasi dalam penelitian dan pengembangan produk dengan Puslitkoka Jember dalam hal uji citarasa produk kopi</li> <li>- Pusat informasi harga, kualitas dan pasar produk agribisnis kopi, bekerja sama dengan Dinas Koperasi &amp; UKM, Deperindag, AEKI, dan eksportir kopi.</li> </ul>

KPKM memberikan pelatihan kepada petani untuk menerapkan SOP (*Standard Operasional Procedure*) yang mengarahkan budidaya kopi semi organik, tidak menggunakan pupuk anorganik

kecuali saat penanaman awal. Pupuk yang digunakan selama pemeliharaan adalah pupuk organik demikian juga pestisidanya merupakan pestisida nabati. Pupuk organik yang digunakan berasal dari kulit ari chery,

gedebong pisang dan bahan-bahan yang tersedia di sekitar kebun, adapun pestisida nabati berbahan baku bahan alami seperti daun mimba, daun papaya dan daun sirsak. Pelatihan penggunaan pupuk dan pestisida nabati ini didapat dari dinas dan perguruan tinggi (Unpad). Penggunaan pupuk dan pestisida organik membuat koperasi mendapatkan UTZ Certified.

Menurut SOP, petani anggota harus memanen buah kopi (chery) hanya berwarna merah saja, karena bila ada buah kopi yang masih hijau terbawa saat pengolahan, maka hasil *green bean* kopi akan tergolong *reject*. Selain itu buah kopi yang dipanen harus segera diolah karena jika dibiarkan akan mengalami fermentasi tidak sempurna..

Setiap musim panen diperkirakan 300 ton cherry coffee dapat ditampung oleh KPKM. Kapasitas pengolahan koperasi sekitar 70 ton *green beans* yang diolah dengan metode *wet processing*. Mekanisme pengolahan kopi dari anggota dan non anggota koperasi dipisahkan agar tidak terkontaminasi. Hal ini disebabkan anggota koperasi telah menerapkan SOP UTZ *certified* dalam budidaya kopinya sedangkan non anggota belum menerapkan. UTZ *certified* bagi kopi merupakan salah satu contoh standar yang merupakan kombinasi antara karakteristik intrinsik yang menjamin kualitas kopi dan karakteristik ekstrinsik yang menjamin

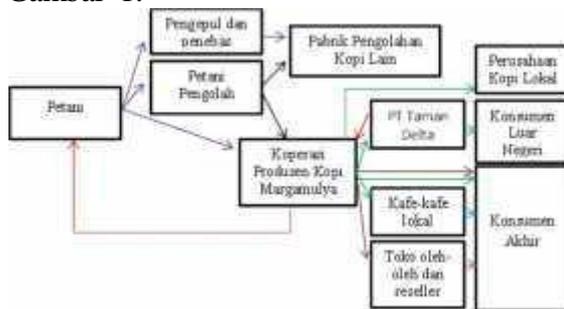
bahwa bisnis kopi tersebut berkelanjutan (Trienekens, 2011).

Berdasarkan hasil penelitian dari Puslitkoka Jember tahun 2014, produk kopi dari KPKM tergolong *specialty* dan hasil uji citarasanya sangat tinggi yaitu 84,67 (Marlina dan Djuwendah, 2015). Produk olahan kopi yang dihasilkan bervariasi yaitu *green bean*, *roasting beans* dan *ground beans*, bahkan saat ini sudah menyediakan kopi siap minum di café milik koperasi.

Dalam distribusi dan pemasaran kopi, bisnis yang dilakukan KPKM meliputi tiga kegiatan yaitu pembelian cherry kopi dan gabah kopi dari anggota, titip jual dari non anggota dan maklunan kopi. Pembelian cherry kopi Rp 8000 – Rp. 8500 dan gabah kopi (*Horn skin*) dengan harga Rp 23.000 per kg. Sistem pembelian dengan non anggota adalah jual beli lepas, sedangkan pembelian dari anggota dengan sistem cash and back. Artinya timbal balik lain dalam bentuk pelatihan, bantuan saprodi dan sebagainya.

Dalam pengolahan kopi di KPKM ada yang disebut maklunan, yaitu suatu kegiatan pengolahan kopi gelondongan (cherry) atau dari gabah kopi (HS) menjadi green bean. Kopi yang berasal dari non anggota koperasi dikenakan fee sebesar Rp. 3.000/kg cherry dan Rp. 1.500/kg gabah (HS). Biaya pengolahan kopi dari non anggota disimpan di dalam kas untuk

digunakan sebagai cadangan kas dan tidak dibagikan kepada anggota. Pengolahan kopi dari cery menjadi HS, *green bean*, *roasted bean* dan *ground bean* mampu meningkatkan nilai tambah yang tinggi (Sesilia dan Karyani, 2017). Secara lengkapnya aliran barang pada supply chain kopi di KPKM dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Aliran Produk pada Supply Chain Kopi di KPKM

KPKM melakukan pemasaran *roasting beans coffee* dan kopi bubuk siap seduh dengan branding Java Preanger Coffee Gunung Tilu yang sudah mendapat ijin P-IRT dan sertifikat halal dari MUI. Pemasaran dilakukan secara langsung kepada pembeli yang datang ke koperasi dan secara on line melalui situs [belanjaqu.co.id](http://belanjaqu.co.id), [elevenia.co.id](http://elevenia.co.id) dan [Lazada.co.id](http://Lazada.co.id) serta [blibli.com](http://blibli.com) serta Instagram KPKM.

*Green beans coffee* dari koperasi Margamulya memiliki pasar yang jelas yaitu 70 % ke eksportir Taman Delta Indoneia (TDI), dengan harga jual Rp. 62.000 per kg di Semarang dan 30 % sisanya dijual ke toko PT Aroma, glory

morning Coffee dan cafe yang ada di Kota.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, dapat diidentifikasi faktor internal yang mempengaruhi berkembangnya bisnis kopi di KPKM dan umumnya di Pangalengan (Tabel 2). Harga jual *green beans* eksportir PT Delta lebih tinggi karena sudah menggunakan standar UTZ Certified.

Kegiatan promosi yang dilakukan koperasi diantaranya mengikuti pameran kopi di Cihampelas Walk tahun 2012 dan Batam Centre tahun 2013. Festival kopi Bandung tahun 2013 dan West Java Coffee tahun 2015 dan tahun 2016, festival kopi “Ngopi Saraosna Vol I” di Gedung Sate Bandung pada Maret, 2017, Oktober 2017 selain di Gedung Sate juga di Festival Citilink dan Trans Studio, Selain melakukan pameran koperasi juga mencetak brosur yang diberikan kepada *buyer*, pengunjung pameran ataupun pihak yang mendatangi koperasi. Kemudian Dengan bantuan dari mahasiswa KKN untuk memperbaiki laman web dan Instagram.

Dengan adanya kemitraan dengan PT TDI, KPKM memberikan jaminan pasar bagi para petani karena koperasi menerima pembelian bukan hanya saat panen tetapi sepanjang waktu dengan harga yang stabil. Hal ini berbeda dengan bandar yang bisa saja membeli dengan harga yang lebih tinggi dari koperasi namun hanya pada saat

musim panen kopi saja (Sesilia dan Karyani, 2017).

Terlebih dahulu dilakukan identifikasi faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan dari KPKM dan hasilnya sebagaimana ditampilkan pada Tabel 2.

**Faktor Internal dan Faktor Eksternal**

**Identifikasi Faktor Strategis Internal**

Tabel 2. Kekuatan dan kelemahan pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya

Faktor Internal	Kekuatan	Kelemahan
Teknis	Lokasi koperasi dan pabrik sangat strategis, karena dekat dengan bahan baku dan jalan raya. Serta pemandangan di lokasi sangat indah. Sarana transportasi pun sudah memadai.	Lokasi koperasi dan pabrik jauh dari tempat agrowisata di Pangalengan. Ketersediaan sarana dan prasarana belum lengkap untuk mengolah kopi menjadi siap seduh.
Proses produksi	Proses produksi dan pengolahan menerapkan standar <i>UTZ Certified</i>	Volume bahan baku yaitu buah kopi berfluktuasi, panen raya hanya 6 bulan dalam setahun sehingga tidak <i>continuitas</i> pasokannya.
Manajemen	Sudah berbadan hukum koperasi Tata kelola berlandaskan kepercayaan. Telah memiliki AD/ART yang mengatur tata kelola koperasi Keputusan tertinggi berada pada rapat anggota Komunikasi terjalin dua arah	Belum terlaksana secara optimal, karena baru terbentuk koperasinya.  Rangkap jabatan pada pengurus
Pasar	Green bean yang dihasilkan berkualitas terbaik yaitu <i>specialty</i> Penawaran harga sesuai dengan kualitas kopinya Alur distribusi kopi jelas dan cukup lancar Target pasar kopi sudah jelas yaitu Ekspor, kafe Penerapan pola <i>cash and back</i> dengan eksportir TDI Menerapkan kontrak volume	Masih ada anggota yang kurang loyal terhadap koperasi Olahan kopi baru sampai tahap <i>green bean</i> saja. Harga kopi berfluktuasi  Belum menyentuh pasar konsumen langsung
Finansial	Modal terbesar adalah hibah dari pemerintah Modal koperasi berasal dari anggota masih kecil	Belum swadaya sendiri  Pencatatan keuangan masih sederhana belum menerapkan pembukuan akuntansi baku

**Identifikasi Faktor Strategis Eksternal**

Selanjutnya hasil identifikasi untuk faktor strategis eksternal dapat dilihat pada

Tabel 3

Tabel 3. Peluang dan Ancaman Pada Koperasi Produsen Kopi Margamulya

Faktor eksternal	Peluang	Ancaman
Ekonomi	Ekspor <i>green beans</i> masih yang paling tinggi Ekspor olahan kopi untuk instan coffe, extract, dan roasted coffe masih sangat sedikit	Fluktuasi harga kopi Impor kopi meningkat
Politik	Perdagangan bebas memberikan akses pasar kopi yang lebih luas Kebijakan UU No 25 tahun 1992 dapat menambah pelaku bisnis koperasi kopi	Kopi dari Vietnam dapat lebih murah 30% dari kopi nasional PERHUTANI memainkan bisnis kopi sendiri tanpa <i>sharing</i> dengan

		petani
Sosial, budaya, dan lingkungan	Konsumsi kopi dunia meningkat menjadi 5-7% Peran AEKI yang positif Dibukanya kran ekspor kopi Jawa Barat	Daya beli kopi bagi masyarakat Indonesia masih rendah Ketidakstabilan cuaca Mayoritas eksportir kopi bukan eksportir Jawa Barat
Teknologi	Perkembangan teknologi dan informasi yang semakin maju	
Kompetitif	Kopi <i>Java Preanger</i> merupakan salah satu kopi specialty Indonesia	Pesaing kuat kopi nasional adalah kopi Vietnam yang sebagian pasarnya adalah pasar lokal Indonesia.

**Tahap Masukan (*Input stage*)**

Tahap masukan terdiri dari dua matriks yaitu EFE (External Faktor Evaluation) dan IFE (Internal Faktor

Evaluation). Ini merupakan tahap awal dalam merumuskan strategi setelah mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal.

Tabel 4. Matriks IFAS Koperasi Produsen Kopi Margamulya

Faktor-faktor strategis internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Lokasi koperasi dan pabrik sangat strategis	0.0435659	4	0.1742636
Proses produksi dan pengolahan menerapkan standar <i>UTZ Certified</i>	0.0481411	4	0.1925644
Sudah berbadan hukum koperasi	0.0411517	3	0.1234551
Tata kelola berlandaskan kepercayaan dan telah memiliki AD/ART	0.0459931	4	0.1839724
Keputusan tertinggi berada pada RAT	0.0330852	3	0.0992556
Komunikasi yang terjalin dua arah	0.0414227	3	0.1242681
<i>Green bean</i> yang dihasilkan berkualitas terbaik yaitu <i>specialty java preanger</i>	0.0508345	4	0.203338
Penawaran harga sesuai dengan kualitas kopinya	0.0282414	3	0.0847242
Alur distribusi kopi sangat jelas	0.0408814	3	0.1226442
Target pasar kopi sudah jelas yaitu Eksportir dan kafe	0.0459931	4	0.1839724
Penerapan pola <i>cash and back</i> dengan eksportir TDI	0.031469	1	0.031469
Menerapkan kontrak <i>volume</i>	0.0398042	4	0.1592168
Sudah memiliki Asset/modal dari hibah dari pemerintah	0.031469	3	0.094407
Modal koperasi berasal dari anggota	0.031469	4	0.125876
Sudah tersedia sarana dan prasarana yang cukup lengkap sampai ke pengolahan kopi siap seduh (kafe)	0.151963	3	0.455889
<b>Kelemahan</b>			
Lokasi koperasi dan pabrik jauh dari tempat agrowisata di Pangalengan Volume bahan baku yaitu buah kopi berfluktuasi, panen raya hanya 6 bulan dalam setahun sehingga tidak <i>kontinyu</i> pasokannya	0.0277024	2	0.0554048
Rangkap jabatan pada pengurus	0.0398076	2	0.0796152
Masih ada anggota yang kurang loyal terhadap koperasi ini	0.0427655	1	0.0427655
Harga kopi berfluktuasi	0.0443793	2	0.0887586
Belum swadaya	0.0430335	2	0.086067
Pencatatan keuangan masih sederhana belum menerapkan pembukuan akuntansi baku	0.0419586	3	0.1258758
	0.0427655	2	0.085531
<b>Total</b>	<b>1.0000001</b>		<b>2.923334</b>

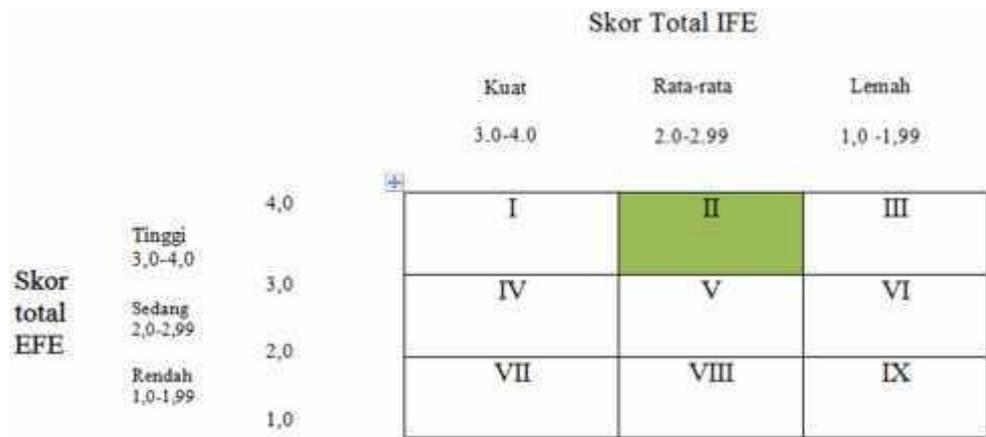
Setelah faktor strategis internal (*Eksternal Factors Analysis Summary*) diperoleh maka dibuat matrik EFAS sebagaimana terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Matriks EFAS Koperasi Produsen Kopi “Margamulya”

Faktor Strategis Eskternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Ekspor <i>green beans</i> masih yang paling tinggi	0.063896	4	0.255584
Ekspor olahan kopi untuk instan coffe, extract, dan roasted coffe masih sangat sedikit	0.065655	3	0.196965
Perdagangan bebas memberikan akses pasar kopi yang lebih luas	0.058621	4	0.234484
Kebijakan UU No 25 tahun 1992 dapat menambah pelaku bisnis koperasi kopi	0.063896	3	0.191688
Kebijakan Perhutanan Sosial meningkatkan peluang ekstensifikasi luas lahan kopi	0.05158	3	0.15474
Konsumsi kopi dunia meningkat menjadi 5-7%	0.059201	4	0.236804
Peran AEKI yang positif	0.06096	4	0.24384
Perkembangan teknologi dan informasi yang semakin maju	0.062718	4	0.250872
Keunggulan kopi specialty Indonesia mempunyai 10 cita rasa termasuk <i>Java Preanger</i>	0.069752	4	0.279008
<b>Ancaman</b>			
Fluktuasi harga kopi	0.05158	2	0.10316
Impor kopi meningkat	0.04748	2	0.09496
Kopi dari Vietnam dapat lebih murah 30% dari kopi nasional	0.050997	2	0.101994
PERHUTANI memainkan bisnis kopi sendiri tanpa <i>sharing</i> dengan petani	0.065066	3	0.195198
Daya beli kopi bagi masyarakat Indonesia masih rendah	0.050409	2	0.100818
Ketidastabilan cuaca	0.053333	3	0.159999
Mayoritas eksportir kopi bukan eksportir Jawa Barat	0.068583	2	0.137166
Pesaing kuat kopi nasional adalah kopi Vietnam yang sebagian pasarnya adalah pasar lokal Indonesia.	0.056273	2	0.112546
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.049826</b>

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada matriks IFE dan EFE, masing-masing adalah total skor bobot rata-rata IFE = 2.92

dan EFE = 3.05. Maka posisi Koperasi Produsen Kopi “Margamulya” dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2 Matriks IE Koperasi Produsen Kopi “Margamulya”

Berdasarkan hasil matriks IE, menunjukkan bahwa posisi Koperasi Produsen Kopi berada pada posisi di sel II

artinya *Growth* dan *Build*. Menurut David (2006), strategi yang sebaiknya diterapkan adalah strategi intensif dan strategi

integrasi. Strategi intensif terdiri dari beberapa alternatif yaitu:

1. Strategi penetrasi pasar adalah strategi KPKM untuk meningkatkan pangsa (volume) pasar melalui pemasaran yang lebih besar sehingga dapat memenuhi permintaan para *buyer*. Strategi ini termasuk strategi untuk jangka panjang.
2. Strategi pengembangan pasar adalah strategi memperkenalkan produk yang sama ke dalam geografis yang baru yang lebih luas. Strategi pengembangan pasar juga dapat dilakukan untuk periode jangka panjang.
3. Strategi pengembangan produk yaitu strategi yang mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasikan produk atau jasa saat ini, misalnya produk yang dihasilkan KPKM diperbanyak variasinya selain *green beans*, *roasted beans*, *ground beans* sampai siap minum dengan mendirikan warung kopi atau kafe. Bisnis ini sangat tepat mengingat lokasi pabrik dan café ada dipinggir jalan besar menuju tujuan wisata utama di Pangalengan.

Selanjutnya untuk strategi integrasi terdiri atas beberapa alternatif, diantaranya:

1. Strategi integrasi ke depan yaitu suatu strategi dengan mengontrol distributor atau pengecer. Strategi ini belum dapat

dilakukan oleh Koperasi karena belum memiliki keberlanjutan usaha yang dilakukan secara langsung oleh koperasi, karena kegiatan pemasaran masih melalui perantara pihak lain. Koperasi tidak memiliki wewenang untuk mengontrol kegiatan pasar para distributor (eksportir dan kafe), kecuali kafe milik koperasi yang masih baru didirikan.

2. Strategi integrasi ke belakang yaitu strategi dengan cara memperkuat pemasok bahan baku, dalam hal ini adalah petani kopi. Ini adalah strategi yang mendasar yang harus dilakukan oleh Koperasi "Margamulya" agar dapat menjalankan strategi-strategi jangka panjangnya. Tujuannya, agar pasokan dari petani sebagai pemilik koperasi dapat *continue*. Oleh karena itu loyalitas petani terhadap KPKM harus terus dipertahankan bahkan ditingkatkan.
3. Strategi integrasi horizontal yaitu strategi dengan meningkatkan kontrol atas pesaing perusahaan. Strategi ini dapat dilakukan oleh Koperasi Margamulya melalui kemitraan dengan koperasi atau pemain kopi lainnya. Tujuannya adalah untuk menjaga stabilitas harga jual kopi di tingkat eksportir. Sehingga, harga jual kopi ke eksportir tersebut tidak akan

berbeda jauh antara satu produsen kopi dengan yang lainnya. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis Koperasi Produsen Kopi Margamulya terbagi ke dalam dua kategori yaitu strategi jangka panjang dan jangka pendek.

Setelah dilakukan analisis faktor strategis internal-eksternal dan mengetahui posisi Koperasi Produsen Kopi “Margamulya” berada pada posisi II, tahap selanjutnya memformulasikan strategi ke dalam matriks SWOT. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT akan diperoleh strategi yang dapat diterapkan oleh Koperasi Margamulya

**Strategi Pengembangan Koperasi Produsen Kopi Margamulya**

Tabel 2. Strategi Pengembangan Koperasi Produsen Kopi Margamulya

<p>Faktor internal</p> <p>Faktor eksternal</p>	<p><i>Strength (S)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lokasi koperasi dan pabrik sangat strategis.</li> <li>b. Proses produksi dan pengolahan menerapkan standar <i>UTZ Certified</i></li> <li>c. Tata kelola berlandaskan kepercayaan</li> <li>d. Menghasilkan kopi <i>specialty</i>. Target pasar sudah jelas</li> <li>e. Menerapkan pola <i>cash and back</i></li> <li>f. Menerapkan kontrak volume</li> <li>g. Modal terbesar adalah hibah dari pemerintah</li> </ul>	<p><i>Weakness (W)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Lokasi koperasi dan pabrik jauh dari agrowisata di Pangalengan</li> <li>b. Volume bahan baku berfluktuasi</li> <li>c. Belum optimal pelaksanaan manajemen koperasi</li> <li>d. Adanya Rangkap jabatan dalam koperasi</li> <li>e. Ada anggota yang kurang loyal</li> <li>f. Pencatatan keuangan koperasi masih sederhana</li> <li>g. Terbatasnya penanaman modal dari anggota</li> </ul>
<p>Opportunities (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Potensi anggota baru di lingkungan petani kopi masih besar</li> <li>b. Ekspor olahan kopi instan, ekstrak dan roasted kopi masih terbuka, karena masih sedikit</li> <li>c. Perdagangan bebas membuka akses pasar kopi yang lebih luas</li> <li>d. Kebijakan UU No 25/1992 dapat menambah pelaku bisnis koperasi kopi</li> <li>e. Kebiakan Perhutanan Sosial meningkatkan peluang ekstensifikasi luas lahan kopi</li> <li>f. Konsumsi kopi dunia meningkat menjadi 5-7%</li> <li>g. Peran AEKI yang positif</li> <li>h. Dibukanya kran ekspor kopi Jawa Barat</li> <li>i. Kemitraan dengan eksportir</li> </ul>	<p>Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan penetrasi pasar</li> <li>2. Memperkuat kelembagaan koperasi dengan pembinaan dan pendampingan dari Perguruan Tinggi dan Pemerintah</li> <li>3. Melakukan inovasi dalam pengembangan produk koperasi berupa agrowisata berbasis kopi</li> </ul>	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan integrasi ke belakang</li> <li>2. Melakukan perluasan unit usaha penjualan <i>green beans</i></li> <li>3. Meningkatkan kualitas (manajemen dan skill) SDM pengelola koperasi.</li> </ul>

<i>Threats</i> (T)	Strategi ST	Strategi WT
a. Fluktuasi harga kopi b. Persaingan dengan kopi impor (Kopi Vietnam lebih murah 30% dari kopi nasional) c. Daya beli kopi masyarakat Indonesia masih rendah d. Ketidakstabilan/perubahan iklim	1. Memperkuat permodalan koperasi 2. Melaksanakan koordinasi vertikal dengan pasar lokal dan pasarekspor 3. Menciptakan produk kopi dengan volume dan harga yang terjangkau.	1. Membangun industri kopi lokal 2. Melakukan pembinaan kepada anggota

**Strategi SO**

1) Melakukan penetrasi pasar

Penetrasi pasar merupakan usaha meningkatkan pangsa pasar untuk produk saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar, dengan membuka pasar baru selain yang sudah ada. Strategi penetrasi dilakukan koperasi apabila produksi green beans sudah besar dan berkualitas. Ini juga dapat menjadi promosi tidak langsung karena Java Preange coffee adalah kopi specialty yang relatif baru dikenal oleh konsumen. Volume yang besar memerlukan pasokan yang besar diharapkan berasal dari pasokan anggota yang loyal, bahkan bisa mengajak petani lain untuk bergabung di KPKM. Oleh karena itu citra baik koperasi harus terus ditingkatkan untuk menarik pelanggan lain. (Lovelock & Wirtz, 2011)

2) Memperkuat kelembagaan koperasi

Penguatan kelembagaan koperasi dengan cara peningkatan kualitas SDM koperasi melalui pembinaan, pelatihan dan pengawasan dalam penerapan prinsip koperasi berdasarkan UU No 25

tahun 1992. Karena keberhasilan koperasi tergantung pada partisipasi anggota baik sebagai pemilik maupun sebagai pengguna (Soverani dan Karyani, 2017). Untuk itu diperlukan keperdulian Perguruan tinggi, Pemerintah Daerah dan Perusahaan melakukan pembinaan.

3) Melakukan inovasi dalam

pengembangan produk dan unit usaha KPKM terus melakukan pengujian cita rasa kopi karena hasil uji ini menjadi prasyarat utama dari permintaan *buyer* sebagai jaminan kualitas kopi. Koperasi Margamulya sudah menghasilkan *green beans*, kopi *roasting*, dan kopi instan siap seduh dan siap minum. Diversifikasi produk olahan kopi, akan menambah share bagi petani kopi dan meningkatkan penghasilannya. Selain itu membuka unit usaha agrowisata berbasis kopi sekaligus memberikan edukasi mengenai kopi kepada pengunjung

**Strategi WO**

1) Melakukan Integrasi ke Belakang

Untuk meningkatkan kendali atas pemasok (petani kopi) agar pengawasan

bahan baku meningkat, koperasi Margamulya memfasilitasi kebutuhan sarana produksi usahatani, dengan membangun unit usaha saprodi, intensifikasi budidaya kopi melalui perluasan kelompok tani yang dibina Koperasi, fasilitasi simpan pinjam dan lain sebagainya. Ini diharapkan dapat memperkuat kelembagaan petani kopi sehingga petani anggota loyal terhadap koperasi.

- 2) Perluasan unit usaha Penjualan Green Beans coffe dengan cara membentuk divisi pemasaran tertentu atau menjadi eksportir. Apalagi hal ini didukung dengan kebijakan yang dibukanya kran ekspor kopi Jawa Barat yang sampai saat ini belum ada eksportir kopi dari Jawa Barat. Sehingga peluang ini dapat dimanfaatkan oleh Koperasi sebagai wujud perluasan unit usaha kopi.
- 3) Meningkatkan kualitas (manajemen dan skill) Sumber Daya Manusia pengelola dan pengurus koperasi.

### **Strategi ST**

- 1) Memperkuat permodalan Koperasi  
Salah satu hal yang mendasar dari koperasi adalah permodalannya berasal dari anggota. Namun kemampuan modal dari petani kopi anggota KPKM terbatas, selain adanya bantuan dari pemerintah dan CSR perusahaan, koperasi mendapat modal pinjaman dari bank untuk menopang kegiatan

usahanya. Pemupukan dan partisipasi modal dari anggota perlu terus ditingkatkan.

- 2) Melaksanakan koordinasi vertikal dengan pasar lokal dan pasar ekspor. Untuk lebih mengembangkan pasar kopi Pangalengan dengan membuat kerjasama pemasaran.
- 3) Menciptakan produk kopi dengan volume dan harga yang terjangkau, misalnya saja dengan kemasan sachet.

### **Strategi WT**

- 1) Membangun industri lokal

Kopi yang dihasilkan oleh Koperasi ada yang tergolong *reject*, ini menjadi peluang untuk diolah menjadi kopi bubuk siap seduh oleh anggota koperasi bagi segmen pasar masyarakat yang berdaya beli rendah. Sehingga ada unit tambahan usaha bagi anggota dan koperasi. Selain itu Industri lokal juga dapat diperluas usahanya dengan menghasilkan olahan kopi siap seduh dari *green beans* terbaik. Lokasi koperasi yang berada di jalan utama menuju tempat wisata di Pangalengan menjadikan kekuatan untuk dikembangkannya industri lokal tersebut.

- 2) Melakukan Pembinaan anggota tani.  
Pembinaan anggota dilakukan agar mereka loyal dan berusaha untuk mengembangkan kegiatan usaha bersama di koperasi. Pembinaan dapat

dilakukan melalui pelatihan dan kegiatan rapat anggota. Pelatihan dalam rangka meningkatkan produktifitas kopi, pelatihan pembuatan pestisida nabati dan pembukuan usahatani.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Simpulan

Koperasi Produsen kopi Margamulya memiliki peran penting dalam agribisnis java preanger coffee, mulai dari pengadaan saranaproduksi, pembinaan dan pengawasan para petani dalam berusahatani kopi, panen dan pengolahan kopi, pemasaran serta promosi produk olahan kopi. Hasil dari analisis matriks IE menunjukkan posisi koperasi berada pada sel II artinya membutuhkan strategi *Growth and Build* sehingga strategi yang cocok adalah strategi intensif dan strategi integrasi.

Selanjutnya penumbuhkembangan bisnis koperasi produsen kopi Margamulya dari analisis SWOT yaitu (1) Melakukan penetrasi pasar, (2) Memperkuat kelembagaan koperasi, (3) Melakukan inovasi dalam penembangan produk dan unit usaha, (4) Melakukan Integrasi ke belakang, (5) Perluasan unit usaha penjualan, (6) Meningkatkan kualitas (manajemen dan skill) sumberdaya manusianya, (7) Memperkuat permodalan koperasi, (8) Melaksanakan koordinasi vertikal dengan pasar lokal dan pasar

ekspor, (9) membangun industri lokal dengan yang menghasilkan berbagai produk olahan kopi, dan (10) pembinaan anggota koperasi (petani) yang dilakukan dengan cara pelatihan, penyelenggaraan rapat anggota secara teratur.

##### Saran

Koperasi Produsen Kopi Margamulya perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperbaiki manajemen koperasi agar setiap pengurus dapat fokus menjalankan setiap bidang kerjanya masing - masing. Pengembangan agroindustri kopi java preanger sebaiknya diintegrasikan dengan pengembangan kawasan terpadu perdesaan berdasarkan konsep agroekobisnis misalnya memanfaatkan limbah kulit buah kopi sebagai pupuk organik dan bahan konsentrat pakan ternak, sedangkan limbah dari peternakan dapat dijadikan pupuk kandang untuk usahatani kopi, serta menjadikan tanaman kopi sebagai komoditas untuk penghijauan lahan. Selain itu pemupukan modal dan partisipasi anggota perlu terus ditingkatkan serta koperasi dikelola secara profesional menurut prinsip koperasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

Anonim, 2016. *Statistik Perkebunan Indonesia Kopi Komoditas tahun 2014–2016*, Direktorat Jenderal Perkebunan, Jakarta.

- , 2016. *Kecamatan Pangalengan dalam Angka Tahun 2016*. Katalog BPS No. 1102001.3204.040, BPS Kabupaten Bandung,
- Chaerudin Manaf dan M. Nuraidi, 2016. *Model Pengembangan Koperasi Produsen*. Universitas Pakuan Bogor. [ejournal.unpak.ac.id/download.php?file=dosen...model\\_koperasi\\_produsen](http://ejournal.unpak.ac.id/download.php?file=dosen...model_koperasi_produsen).
- David, Fred. R, 2006. *Manajemen Strategis, Konsep*, edisi 10 Buku I, Salemba Empat, Jakarta
- Ima Marlina dan Endah Djuwendah, 2015. *Analisis Kesiapan dan Strategi Pengembangan Bisnis Koperasi Produsen Kopi Margamulya*, Proceeding Semnas Kristalisasi Paradigma Agribisnis dalam Pembangunan Ekonomi dan Pendidikan Tinggi, IPB, Bogor.
- Karyani, E.Djuwendah, Agriani HS, 2017. *Pembiayaan Rantai Nilai Dan Agroindustrialisasi Kopi Java Preanger Berorientasi Pasar Terstruktur*. Laporan Akhir RKDU. Unpad.
- Lovelock, Christoper dan Jochen Wirtz. 2011. *Service Marketing*. New Jersey USA: Pearson
- Sesilia dan Karyani. 2017. *Perbandingan Analisis Nilai Tambah Petani dan Petani Pengolah pada Rantai Pasok Koperasi Produsen Kopi Margamulya*. Jurnal Arisep Vol 16 No.2 Tahun 2017
- Susi Widjajani dan Siti N. Hidayati, 2014. *Membangun Koperasi Pertanian Berbasis Anggota di Era Globalisasi*, Jurnal Maksipreneur (Manajemen Koperasi dan entrepreneurship), Vol 1V No. 1 Tahun 2014, hal- 98-115. Fakultas Ekonomi Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta.
- Trienekens, J.H.. 2011. *Agricultural Value Chains in Developing Countries : A Framework To Analysis*. International Food and Agribusiness Management Review, Volume 14, Issue 2. Belanda:Wageningen University