



STRATEGI KEBERLANJUTAN DAN MODEL BISNIS KOPI ARABIKA DI JAWA BARAT: STUDI KASUS KABUPATEN GARUT

EDDY SUPRIADI YUSUF



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2022**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA*

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul Strategi Keberlanjutan dan Model Bisnis Kopi Arabika di Jawa Barat: Studi Kasus Kabupaten Garut adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, April 2022

Eddy Supriadi Yusuf
NIM K15191008

*Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama yang terkait

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

EDDY SUPRIADI YUSUF. Strategi Keberlanjutan dan Model Bisnis Kopi Arabika di Jawa Barat: Studi Kasus Kabupaten Garut. Dibimbing oleh IDQAN FAHMI dan RADEN DIKKY INDRAWAN.

Saat ini areal pertanaman kopi arabika sangat terbatas dan produksinya masih rendah, sementara permintaan terus meningkat. Selain sebagai salah satu komoditas unggulan kopi juga mempunyai peran sebagai *social enterprise* serta memperbaiki kondisi lingkungan sekitar. Model bisnis kopi arabika yang berjalan selama ini diduga belum efisien mulai di tingkat *on farm*, *offfarm*, pasca panen, ketersediaan dan kontinuitas bahan baku yang berkualitas sehingga berdampak pada kurang berdayasaingnya produk kopi di pasaran. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis rantai nilai dan kinerja, menentukan status keberlanjutan ditinjau dari dimensi lingkungan, ekonomi, sosial, pemasaran dan kebijakan serta merumuskan strategi keberlanjutan dan model bisnisnya.

Responden dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive*, mulai dari hulu hingga hilir. Pertimbangan pemilihan responden adalah pelaku usaha/*stakeholder* yang terlibat langsung dalam usaha komoditas kopi mulai dari petani, pedagang, pengambil kebijakan, hingga ke konsumen dengan jumlah 50 responden. Untuk menganalisis rantai nilai dan kinerja digunakan analisis deskriptif sedangkan untuk merumuskan model bisnis digunakan metode *Social Model Bisnis Canvas* (SBMC), dan untuk mengetahui status keberlanjutannya menggunakan *Multidimensional Scalling* (MDS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dari kelima dimensi hasil analisis MDS yang menggunakan *Rap-Coffee* didapatkan statusnya cukup berkelanjutan dengan nilai rata-rata sebesar 55.65, nilai *S-stress* 0.17 (*goodness of fit*), dan nilai koefisien diterminasi (R^2) sebesar 0.89. Untuk melihat tingkat kesalahan model dilakukan analisis *Monte Carlo* pada tingkat kepercayaan 95%, selisih antara MDS dengan *Monte Carlo* sebesar 0.44, artinya memadai dan *valid* karena hasilnya $< 5\%$. Hasil analisis MDS dari tiap dimensi menunjukkan bahwa dimensi sosial memiliki nilai indeks tertinggi, sebesar 62.45 diikuti lingkungan 59.01, ekonomi 53.00, kebijakan 51.92 dan pemasaran 51.87. Sedangkan, hasil analisis model bisnis sosial menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas pelaku usaha dan pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan sekaligus sebagai *offtaker*.

Beberapa hal yang dapat direkomendasikan berdasarkan implikasi manajerial yang dibagi kedalam lima dimensi yaitu: (a) Lingkungan, solusi dalam meningkatkan luas lahan, produksi dan produktivitas serta berdampak positif bagi lingkungan adalah meningkatkan kerjasama dengan Perum Perhutani dengan menerapkan pola *Agroforestri*, (b) Ekonomi, Integrasi dan sinergitas antar pelaku usaha di sepanjang rantai nilai dan optimalisasi peran mitra serta para pelaku utama harus menjadi perhatian utama dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis kopi Arabika, (c) Sosial, keberhasilan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kopi diharapkan akan menciptakan manfaat secara sosial mulai dari *social value proposition*, *customer value proposition*, dan adanya *impact measurement*, melalui penerapan *strategi fundraising* dalam menghimpun dan mengelola keuntungan perusahaan kopi, (d) Pemasaran, peningkatan permintaan merupakan muara dari keberlanjutan sebuah bisnis, oleh karena itu, dalam membangun model bisnis yang

efektif, identifikasi dan pemetaan mana yang akan dilayani merupakan prioritas utama. Sehingga penerapan strategi yang dipilih dapat melihat kebutuhan, atribut dan karakteristik kelompok pelanggan yang akan dipilih, (e) Kebijakan, kelembagaan merupakan salah satu titik krusial dalam pengembangan dan budidaya kopi arabika, pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan menjadi salah satu solusi bagi permasalahan permodalan selama ini. Koperasi, apabila dikelola dengan baik dan transparan merupakan bentuk kelembagaan yang sesuai, karena selain dapat mengakses pembiayaan juga dapat berperan sebagai *offtaker* dalam menyalurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Disisi lain apabila berjalan dengan baik, kelembagaan Koperasi, dapat berkembang menjadi Korporasi.

Kata Kunci: Dimensi, Keberlanjutan, Kinerja, Kopi, Social Entrepreneur

@Hak cipta milik IPB University

IPB University





SUMMARY

EDDY SUPRIADI YUSUF. Sustainability Strategy and Arabica Coffee Business Model in West Java: A Case Study of Garut Regency. Supervised by IDQAN FAHMI and RADEN DIKKY INDRAWAN.

Currently, Arabica coffee plantation area is very limited and production is still low, while demand continues to increase. Apart from being one of the leading commodities, coffee also has a role as a social enterprise and improves environmental conditions. It is suspected that the Arabica coffee business model that has been running so far has not been efficient, starting at the on farm, off-farm, post-harvest levels, availability and continuity of quality raw materials, so that it has an impact on the competitiveness of coffee products in the market. The purpose of this study is to analyze the value chain and performance, determine the status of sustainability in terms of environmental, economic, social, marketing and policy dimensions and formulate a sustainability strategy and business model.

Respondents in this study were determined purposively, from upstream to downstream. The consideration for selecting respondents is business actors/stakeholders who are directly involved in the coffee commodity business, starting from farmers, traders, policy makers, to consumers with a total of 50 respondents. To analyze the value chain and performance, descriptive analysis is used, while to formulate a business model, the Social Business Model Canvas (SBMC) method is used, and to determine the sustainability status, Multidimensional Scaling (MDS) is used.

The results showed that, from the five dimensions of the MDS analysis using Rap-Coffee, the status was quite sustainable with an average value of 55.65, an S-stress value of 0.17 (goodness of fit), and a termination coefficient value (R²) of 0.89. To see the error rate of the model, a Monte Carlo analysis was carried out at a 95% confidence level, the difference between MDS and Monte Carlo was 0.44, meaning that it was adequate and valid because the results were <5%. The results of the MDS analysis of each dimension show that the social dimension has the highest index value, amounting to 62.45 followed by environment 59.01, economics 53.00, policy 51.92 and marketing 51.87. Meanwhile, the results of the analysis of the social business model show that increasing the capacity of business actors and establishing institutions that can access financing as well as off-takers.

Several things can be recommended based on managerial implications which are divided into five dimensions, namely: (a) environment, the solution in increasing land area, production and productivity as well as having a positive impact on the environment is to increase cooperation with Perum Perhutani by applying agroforestry patterns, (b) Economics, Integration and synergy between business actors along the value chain and optimizing the role of partners and key players must be the main concern in increasing the sustainability of the Arabica coffee business, (c) Social, success in improving the quality and quantity of coffee is expected to create social benefits starting from social value. proposition, customer value proposition, and impact measurement, through the implementation of fundraising strategies in collecting and managing coffee business profits, (d) Marketing, increasing demand is the estuary of the sustainability of a business, therefore, in building an effective business model, identification and mapping of

which ones will be served is a top priority. So that the implementation of the chosen strategy can see the needs, attributes and characteristics of the customer group to be selected, (e) Policies, institutions are one of the crucial points in the development and cultivation of Arabica coffee, the formation of institutions that can access financing is one of the solutions to capital problems during this. Cooperatives, if managed properly and transparently are an appropriate institutional form, because apart from being able to access financing they can also act as off-takers in distributing the Kredit Usaha Rakyat (KUR) program. On the other hand, if it goes well, cooperative institutions can develop into corporations

Keywords: Coffee, Dimensions Performance, Social Entrepreneur, Sustainability

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

© Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2022 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB



IPB University
— Bogor Indonesia —

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



STRATEGI KEBERLANJUTAN DAN MODEL BISNIS KOPI ARABIKA DI JAWA BARAT: STUDI KASUS KABUPATEN GARUT

EDDY SUPRIADI YUSUF

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2022**



@Hak cipta milik IPB University

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Dr. Ir. Arief Daryanto, M.Ec
2. Dr. Ir. Popong Nurhayati, MM

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Judul Tesis : Strategi Keberlanjutan dan Model Bisnis Kopi Arabika di Jawa Barat: Studi Kasus Kabupaten Garut

Nama : Eddy Supriadi Yusuf

NIM : K15191008

@Hak cipta milik IPB University

Pembimbing I:

Dr. Ir. Idqan Fahmi, M.Ec

Disetujui oleh



Pembimbing 2:

Dr. Raden Dicky Indrawan, SP, MM



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:

Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng

NIP 195809041982031004



Dekan Sekolah Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, MS.

NIP.196812291992031016



Tanggal Ujian Tesis: 16 Maret 2022

Tanggal Lulus: 08 April 2022



PRAKATA

Puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas berkat rahmat dan hidayah serta karunia-Nya, karya tulis ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini adalah Strategi Keberlanjutan dan Model Bisnis Kopi Arabika di Jawa Barat: Studi Kasus Kabupaten Garut.

Terima kasih dan penghargaan setinggi – tingginya penulis ucapkan kepada Dr. Idqan Fahmi, M.Ec dan Dr. Raden Dicky Indrawan, SP, MM selaku ketua dan anggota komisi pembimbing, Dr. Ir. Arief Daryanto, M.Ec serta Dr. Ir. Popong Nurhayati, MM, selaku penguji luar komisi. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Ibunda tercinta Ibu Ety Rohayati dan seluruh keluarga atas segala doa dan perhatiannya serta kepada teman – teman yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian karya tulis ilmiah ini.

Semoga karya tulis ilmiah ini dapat bermanfaat.

Bogor, April 2022

Eddy Supriadi Yusuf

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	3
II TINJAUAN PUSTAKA	4
2.1. Kerangka Teoritis	4
2.2. Penelitian Terdahulu	11
2.3. Kerangka Pemikiran	13
III METODE	15
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian	15
3.2. Jenis dan Sumber Data	15
3.3. Teknik Pengumpulan Data dan Informasi	15
3.4. Prosedur Analisis Data	16
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	21
4.1. Analisis Rantai Nilai Kopi Arabika	21
4.2. Kinerja Kopi Arabika di Sepanjang Rantai Nilai	22
4.2.1 Kinerja di tingkat Petani/Poktan	22
4.2.2. Kinerja di tingkat pedagang	26
4.2.3. Kinerja di tingkat konsumen/Café	28
4.3. Status Keberlanjutan Bisnis Kopi Arabika di Kabupaten Garut	29
4.3.1. Dimensi Lingkungan	30
4.3.2. Dimensi Ekonomi	31
4.3.3. Dimensi Sosial	33
4.3.4. Dimensi Pemasaran	35
4.3.5. Dimensi Kebijakan	35
4.3.6. Analisis <i>Monte Carlo</i> dan <i>Goodness of Fit</i>	37
4.4. Bisnis Model Sosial Kopi Arabika	39
4.4.1. <i>Social Value</i>	39
4.4.2. <i>Civil Society</i>	40
4.2.3. <i>Innovation</i>	41
4.4.4. <i>Economic Activity</i>	42

DAFTAR ISI (LANJUTAN)

4.5. Implikasi Manajerial	46
V SIMPULAN DAN SARAN	48
5.1. Simpulan	48
5.2. Saran	48
DAFTAR PUSTAKA	50
LAMPIRAN	55
RIWAYAT HIDUP	71



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR TABEL

1	Daftar Kelompok Responden Wawancara	16
2	Kategori status keberlanjutan Tingkat	17
3	Analisis usahatani kopi arabika di sentra produksi di Kabupaten Garut. (per hektar dan per tahun) tahun 2021	23
4	Perkembangan luas areal kopi arabika di lima Kecamatan sentra produksi, 2016 - 2020	24
5	Perkembangan produksi kopi arabika di lima Kecamatan sentra produksi, 2016 - 2020.	24
6	Rata - rata perkembangan harga kopi arabika berdasarkan jenis produk, 2016 - 2020.	28
7	Hasil analisis <i>Monte Carlo</i> multidimensi untuk nilai RAP- <i>Coffee</i>	38
8	Parameter statistik (<i>Goodness of Fit</i>) dari analisis status keberlanjutan	39
9	Matrik Bisnis Model Sosial Kopi Arabika di Kabupaten Garut	45

DAFTAR GAMBAR

1	Tipologi Usaha Sosial	7
2	Ilustrasi Sembilan Model Bisnis Dasar	9
3	Ilustrasi model kombinasi kompleks	9
4	Ilustrasi model kombinasi gabungan	10
5	Ilustrasi model pengembangan <i>franchise</i>	10
6	Ilustrasi model kombinasi gabungan <i>Private-nonprofit</i>	11
7	Kerangka pemikiran Strategi Keberlanjutan dan Model Bisnis Kopi Arabika di Jawa Barat	14
8	Diagram layang keberlanjutan bisnis kopi arabika di Kabupaten Garut	19
9	Tahapan dan status keberlanjutan model bisnis kopi arabika menggunakan metode <i>multi dimensi scalling</i> (MDS)	20
10	Model <i>Social Bisnis Model Canvas</i> (SBMC)	20
11	Analisis rantai nilai kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	22
12	Rata - rata curah hujan per bulan di Kabupaten Garut (2016 - 2020)	25
13	Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi lingkungan, 2021	31
14	Hasil analisis Leverage atribut pada dimensi lingkungan kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	31
15	Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi ekonomi, 2021	32
16	Hasil analisis leverage atribut pada dimensi ekonomi kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	32

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR GAMBAR (LANJUTAN)

17	Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi sosial, 2021	33
18	Hasil analisis leverage atribut pada dimensi sosial kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	34
19	Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi pemasaran, 2021	34
20	Hasil analisis leverage atribut pada dimensi pemasaran kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	35
21	Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi kebijakan, 2021	36
22	Hasil analisis leverage atribut pada dimensi kebijakan kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	36
23	Diagram layang status keberlanjutan bisnis kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021	38

DAFTAR LAMPIRAN

1	Hasil olahan dimensi lingkungan	49
2	Hasil olahan dimensi ekonomi	52
3	Hasil olahan dimensi sosial	55
4	Hasil olahan dimensi pemasaran	58
5	Hasil olahan dimensi kebijakan	61

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini areal pertanaman kopi arabika sangat terbatas dan produksinya masih rendah, sementara permintaan terus meningkat. Selain sebagai salah satu komoditas unggulan sub sektor perkebunan disamping kelapa sawit, karet, dan kelapa, kopi juga mempunyai peran sebagai *social enterprise* serta memperbaiki kondisi lingkungan sekitar. Pada tahun 2019, volume ekspor mencapai 0,36 juta ton dengan nilai ekspor mencapai 0,88 milyar dollar, dan produksi 760,96 ribu ton yang berasal dari 1,26 juta hektar, dimana 95,45% diusahakan oleh perkebunan milik rakyat (PR), 2,44% perkebunan besar swasta (PBS) dan 2,21% perkebunan besar negara (PBN). Kopi robusta mendominasi produksi kopi di Indonesia dengan produksi mencapai 531,56 ribu ton atau 72,66 % dan 27,34% atau 200,06 ribu ton adalah kopi jenis arabika. Harga kopi dalam bentuk Gabah/HS (*hard skin*) pada tahun 2019 di tingkat produsen rata-rata mencapai Rp.22.611 per kg. Tingkat konsumsi kopi bubuk berdasarkan hasil SUSENAS sebesar 0,521 kg/kapita/tahun, sedangkan konsumsi kopi instan tahun 2019 mencapai 1,171 kg/kapita/tahun (Pusdatin, Kementan 2020).

Di Provinsi Jawa Barat, kopi menjadi salah satu komoditas andalan yang berperan cukup strategis dalam perekonomian. Data statistik menunjukkan bahwa pada tahun 2020, luas lahan perkebunan kopi mencapai 45,2 ribu ha dengan total produksi mencapai 20,8 ribu ton. Berdasarkan status kepemilikan 99,5 persen atau 45.183 ha merupakan PR, dan sisanya 0,50 persen atau 228 ha adalah PBS. Pada periode 2016 - 2020, rata-rata kontribusi subsektor tanaman perkebunan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi Jawa Barat atas dasar harga konstan tahun 2010 mencapai 4,73% dan rata – rata kontribusi sub sektor tanaman perkebunan terhadap sektor pertanian, kehutanan dan perikanan dalam periode yang sama mencapai 2,04 % (Jawa Barat dalam angka 2021). Pada Tahun 2019, produksi kopi Arabika di Jabar mencapai 11,5 ribu ton dari 9,4 ribu ton pada tahun 2015 dan peningkatan luas areal dari 16,8 ribu menjadi 27,8 ribu ha pada periode yang sama, ini artinya terjadi peningkatan yang cukup signifikan, baik dari sisi luasan lahan maupun dari produksinya (Dinas Perkebunan Jabar 2019).

Kabupaten Garut merupakan salah satu sentra produsen kopi arabika di Jawa Barat dengan produksi mencapai 2,2 ribu ton dan luas areal 4,2 ribu ha pada tahun 2019. Pada Tahun 2015, luas arealnya hanya 2,9 ribu ha dengan produksi 1,5 ribu ton (Dinas Perkebunan Jabar 2019). Perkebunan kopi berada hampir disebagian besar wilayah Kabupaten Garut, berdasarkan luasan areal dan jumlah produksi kopi, ada lima kecamatan utama yang menjadi sentra yaitu: Cikajang, Pakenjeng, Cisurupan, Caringin dan Pamulihan (Kabupaten Garut dalam angka 2021).

Model bisnis kopi arabika yang berjalan selama ini diduga belum efisien mulai di tingkat *on farm*, *offfarm*, pasca panen, ketersediaan dan kontinuitas bahan baku yang berkualitas sehingga berdampak pada kurang berdayasaingnya produk kopi di pasaran. Berdasarkan studi literatur dan hasil kajian terdahulu dapat disimpulkan bahwa permasalahan umum dalam agribisnis termasuk komoditas kopi adalah: (a) ketersediaan dan pemanfaatan lahan, (b) infrastruktur dan sarana pertanian, (c) pembiayaan atau sumber permodalan, (d) jaringan pasar, (e) adaptasi dan mitigasi perubahan iklim, serta perlindungan tanaman, (f) perlindungan usaha

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

pertanian melalui asuransi, dan (g) inovasi teknologi (peningkatan mutu dan produktivitas).

Agar dapat merumuskan strategi bisnis diperlukan pemahaman menyeluruh tentang potensi dan peluang kopi arabika mulai dari hulu hingga hilir. Mengetahui status keberlanjutan dan faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberlanjutan usahatani kopi arabika adalah penting sehingga dapat diambil langkah-langkah yang tepat untuk menjaga produksi kopi arabika di daerah sentra produksi tetap berkelanjutan.

Besarnya jumlah petani yang terlibat dalam pengusahaan kopi merupakan salah satu faktor yang menjadikan keberlanjutan pengembangan dan budidaya kopi menjadi isu strategis, selain sebagai komoditas ekspor juga berperan dalam memperbaiki kondisi lingkungan. Pentingnya kebijakan yang baik untuk mendukung terbentuknya sistem pengembangan dan budidaya yang berkelanjutan serta model bisnis yang sesuai menjadi dasar dalam membuat suatu perencanaan yang sistematis dan tepat sasaran sehingga dibutuhkan kebijakan yang memprioritaskan pengembangan yang berkelanjutan dan model bisnis dengan pendekatan menyeluruh.

Untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap terhadap keberlanjutan dan model bisnis yang sistematis dan terukur disertai kebijakan serta langkah – langkah strategisnya, maka penelitian ini bertujuan untuk melihat rantai nilai dan kinerja kopi arabika, status keberlanjutannya serta merumuskan model bisnis kopi arabika dengan kasus di Kabupaten Garut, Jawa Barat.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan studi literatur dan hasil kajian terdahulu dapat disimpulkan bahwa permasalahan umum dalam agribisnis termasuk komoditas kopi adalah (a) ketersediaan dan pemanfaatan lahan, (b) infrastruktur dan sarana pertanian, (c) pembiayaan atau sumber permodalan, (d) jaringan pasar, (e) adaptasi dan mitigasi perubahan iklim, serta perlindungan tanaman, (f) perlindungan usaha pertanian melalui asuransi, dan (g) inovasi teknologi (peningkatan mutu dan produktivitas).

Sementara, permasalahan utamanya, di tingkat *on farm* ialah kondisi pertanaman yang sifatnya menyebar dan didominasi oleh PR, proses budidaya yang belum sepenuhnya menerapkan *Good Agriculture Practice* (GAP), pemanenan, sortir, dan pasca panen hingga menjadi *green beans* serta penyimpanan yang belum sesuai dengan *Good Handling Product* (GHP). Untuk pelaku usaha di tingkat hilir permasalahan yang dihadapi adalah ketersediaan kopi yang berkualitas serta kontinuitas dalam pasokan.

Berdasarkan uraian diatas, maka terdapat sejumlah permasalahan yang menarik untuk diteliti, antara lain:

1. Bagaimana rantai nilai dan kinerja kopi arabika, baik di tingkat *off farm*, *onfarm*, penanganan pasca panen dan kelebagaannya.
2. Bagaimana status keberlanjutan bisnis kopi arabika dilihat dari dimensi ekonomi, sosial, lingkungan, pemasaran dan kebijakan.
3. Bagaimana strategi keberlanjutan dan model bisnis kopi arabika yang sesuai di Jawa Barat, khususnya di Kabupaten Garut.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan ini secara umum ialah untuk merumuskan strategi keberlanjutan dan model bisnis kopi arabika. Adapun secara rinci tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis rantai nilai dan kinerja kopi arabika.
2. Menganalisis status keberlanjutan bisnis kopi arabika.
3. Menganalisis dan merumuskan strategi keberlanjutan dan model bisnis kopi arabika di Kabupaten Garut.

1.4. Manfaat Penelitian

Tulisan ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada banyak kalangan, khususnya para pengambil kebijakan dan pelaku usaha dalam hal strategi keberlanjutan dan model bisnis kopi arabika. Dampak dari tulisan ini diharapkan adanya perubahan pola pikir para pelaku usaha dalam hal perlakuan penanganan produk, peningkatan usaha, dan perbaikan kinerja, termasuk manajemen sehingga mampu menghadapi persaingan yang terjadi saat ini. Faktor penting lainnya adalah kemungkinan perbaikan kinerja baik *on farm* maupun *off farm* serta kelembagaan di tingkat petani yang terfokus pada strategis pengembangan yang tertuang dalam bentuk model bisnis yang sesuai.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini mencakup kegiatan yang bersifat *deskwork*, data sekunder digali baik di tingkat nasional, provinsi, dan kabupaten yang terkait dengan topik bahasan serta penelusuran literatur. Kegiatan pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara serta menggali data dan informasi terkait dengan pengembangan dan model bisnis kopi arabika di Jawa Barat khususnya di Kabupaten Garut.



II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teoritis

Teori Strategi

Strategi merupakan aliran tindakan yang konsisten dan saling terkait (*coherent*) dari organisasi untuk bergerak mencapai visinya (Burnes 2004). Penjelasan tentang strategi juga dilakukan oleh Jhonshon dan Scholes (2002), yang menyatakan bahwa strategi (1) menyangkut keseluruhan lingkup organisasi, (2) proses mencocokkan kegiatan organisasi dengan lingkungannya dan kapabilitas sumberdaya, (3) memiliki dampak sumberdaya yang besar, (4) mempengaruhi keputusan-keputusan operasional, (5) terpengaruh oleh norma dan kepercayaan pemilik kekuasaan dalam organisasi dan (6) mempengaruhi arah jangka panjang organisasi. Burnes 2004 membedakan strategi menjadi dua perspektif yaitu preskriptif dan analitikal. Preskriptif memandang strategi sebagai proses yang disengaja dan terkendali berdasarkan model pengambilan keputusan yang rasional yang menghasilkan strategi yang disengaja secara lengkap. Analitikal memandang strategi merupakan hasil dari proses politik dan sosial yang kompleks yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan organisasi.

Wheelen dan Hunger (2012), menyebutkan bahwa bisnis strategi dibedakan menjadi tiga tingkatan yaitu tingkat perusahaan (*corporate strategy*), tingkat unit bisnis (*business strategy*) dan tingkat fungsional (*functional strategy*). Strategi korporat digunakan untuk mengidentifikasi portofolio bisnis yang secara total akan mengubah organisasi dan cara-cara bisnis, ini berhubungan dengan bisnis lainnya. Strategi bisnis berupaya mengidentifikasi bagaimana membangun dan memperkuat posisi bersaing bisnis jangka panjang dalam ruang pasar yang tersedia. Sedangkan strategi fungsional merupakan operasionalisasi strategi bersaing yang dikembangkan pada masing - masing fungsi yang ada dalam perusahaan yang mendukung pencapaian tujuan strategik yang telah ditetapkan.

Teori Keberlanjutan

Menurut Munasinghe (2010), inti konsep keberlanjutan adalah integrasi antara 3 dimensi utama, yaitu ekonomi, sosial serta lingkungan dan merupakan konsep sederhana namun kompleks, sehingga pengertiannya sangat multidimensi dan multi-interpretasi. Heal (1998), menyatakan konsep keberlanjutan mengandung dua dimensi: pertama, waktu karena keberlanjutan menyangkut apa yang akan terjadi di masa mendatang. Kedua, interaksi antara sistem ekonomi dan sumberdaya alam dan lingkungan. Pearce and Turner (1990), menyatakan pembangunan berkelanjutan adalah upaya yang mencakup memaksimalkan *net benefit* dari pembangunan ekonomi dan berhubungan dengan pemeliharaan jasa dan kualitas dari waktu ke waktu. Dalam konteks keberlanjutan di sistem pertanian perlu dikembangkan teknologi dan praktik yang tidak memiliki dampak buruk pada lingkungan, mudah diakses dan efektif bagi petani, dan mengarah pada peningkatan produktivitas pangan (Pretty 2007).

Gimenez *et al.* (2012), menyatakan konsep berkelanjutan merupakan integrasi dari aspek ekonomi, sosial dan lingkungan. Pada konteks sistem produksi pertanian, maknanya berkaitan erat dengan nilai *aggregate* dari ketiga aspek tersebut (Sydrovych dan Wossink 2008), demikian juga pada komoditas kopi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Teori Rantai Nilai

Menurut Kaplinsky (2000), rantai nilai merupakan serangkaian kegiatan untuk menciptakan suatu produk atau jasa, dimulai dari tahap konseptual, dilanjutkan dengan beberapa tahap produksi, hingga pengiriman ke konsumen akhir. Pendapat lain dari Kaplinsky dan Moris (2001), mengatakan bahwa dalam melakukan analisis rantai nilai terdapat tujuh tahapan, yaitu (1) identifikasi pelaku (*entry point*), penelusuran pelaku; (2) *value chain mapping*, pembuatan bagan pelaku utama dirunut baik ke depan maupun ke belakang; (3) penentuan segmen produk dan faktor kunci penentu keberhasilan pasar tujuan yang mencakup identifikasi pihak yang dapat dilibatkan dalam perbaikan rantai nilai (*analysis of governance structure*); (4) analisis metode produsen untuk mengakses pasar untuk menentukan kunci sukses (*critical success factors*); (5) melakukan *benchmarking* dengan *competitor* atau bisnis yang sejenis dengan membandingkan kinerja bisnis rantai nilai objek dengan objek sejenis yang mempunyai kinerja lebih baik/sebagai alat acuan analisis efisiensi produksi pihak yang terlibat dalam *value chain*; (6) mengoordinasikan rantai nilai dengan jejaring yang terkait; (7) perbaikan rantai nilai (*upgrading value chain*).

Rantai nilai merupakan suatu cara pandang di mana bisnis dilihat sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai bagi pelanggan. Nilai bagi pelanggan berasal dari tiga sumber dasar: aktivitas yang membedakan produk, menurunkan biaya produk, dan aktivitas yang dapat segera memenuhi kebutuhan pelanggan (Pearce dan Robinson 2008). Talbot (1997), menyatakan bahwa analisis struktur rantai komoditas tertentu sangat penting agar dapat melihat potensi jangka panjang dari strategi yang telah direncanakan. Hal ini diperkuat oleh Reed (2009), yang menyebutkan bahwa analisis rantai nilai komoditas digunakan untuk memahami alur produksi dan bagaimana setiap aktor dapat berintegrasi dalam berbagai faktor yang ada.

Teori Strategi Bisnis dan Model Bisnis

Strategi bisnis (*Business Strategy*) merupakan dasar dari usaha yang dikoordinasikan dan ditopang, serta diarahkan terhadap pencapaian tujuan usaha jangka panjang. Strategi bisnis menunjukkan bagaimana tujuan jangka panjang dicapai. Dengan demikian, strategi bisnis dapat didefinisikan sebagai suatu pendekatan umum yang menyeluruh yang mengarahkan tindakan – tindakan utama suatu perusahaan serta menekankan pada perbaikan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifik industri atau segmen pasar tertentu.

Bisnis model menjelaskan mengenai dasar pemikiran sebuah bisnis diciptakan, diberikan dan ditangkap nilainya (Osterwalder dan Pigneur 2010). Menurut (Casadesus dan Ricart 2010), ada tiga karakteristik utama, yaitu: 1. harus sesuai dengan tujuan perusahaan, 2. mampu memperkuat dirinya sendiri, dan yang terakhir model bisnis harus tangguh dan handal. Menurut Shi dan Manning (2009), model bisnis merupakan salah satu cara dalam mendefinisikan penawaran suatu perusahaan kepada pelaku ekonomi lainnya. Selain itu bisnis model juga dipergunakan untuk menjawab bagaimana perusahaan mendefinisikan apa bisnisnya dari perspektif manajemen strategis. Maka dari itu bisnis model merupakan pengintegrasian empat elemen atau submodel dasar yang saling terkait yaitu diantaranya model pertukaran, model organisasi, model sumberdaya, dan model keuangan.

Gagasan model bisnis berkelanjutan semakin dilihat sebagai sumber keunggulan kompetitif (Nidumolu *et al.* 2009). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa bisnis dengan model konsep berkelanjutan sebagai model bisnis yang menggabungkan *multi-stakeholder* pro-aktif, manajemen, penciptaan nilai moneter dan non-moneter bagi pemangku kepentingan yang lebih luas, dan memiliki perspektif jangka panjang, karena berfokus pada manfaat dan nilai bagi pemangku kepentingan dan bukan hanya bermanfaat bagi pelanggan atau pemegang saham.

Qastharin (2015), menyatakan bahwa *Bisnis Model Canvas* (BMC) Osterwalder tidak dapat sepenuhnya menangkap model bisnis dari sebuah perusahaan sosial diperlukan tambahan blok bangunan untuk dapat memahami bagaimana wirausaha sosial menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Blok tersebut adalah blok misi, blok dampak dan pengukuran. Dalam Blok Misi disebutkan tujuan dari usaha sosial, dan alasan keberadaannya sedangkan dalam Blok Dampak dan Pengukuran menjelaskan manfaat bagi pelanggan beserta ukuran sebagai indikator keberhasilan. Untuk mengadaptasikan BMC dalam konteks kewirausahaan sosial melibatkan analisa dan interpretasi secara induktif.

Sedangkan menurut Social Innovation Lab (2013), *Social Bisnis Model Canvas* (SBMC) menggeser posisi elemen *value proposition* dengan elemen tipe intervensi. Intervensi adalah solusi yang ingin diberikan bagi komunitas yang ingin dibantu. Elemen yang dihapus dari BMC awal adalah elemen *customer relationship*. Proposisi nilai dibagi dua menjadi nilai secara sosial dan nilai bagi *customer*. Segmen juga dibagi dua *beneficiary* (yang diuntungkan dari intervensi yang dilakukan) dan segmen *customer* yang akan membeli proposisi nilai. Elemen baru yang ditambahkan adalah *surplus, profit* yang diinvestasikan kembali ke misi sosial dari kewirausahaan sosial.

Teori *Social Enterprise*

Menurut (Hulgard 2010), *Social entrepreneurship* adalah penciptaan nilai sosial yang dihasilkan dari kolaborasi bersama orang-orang dan organisasi lain dari lingkungan masyarakat yang terlibat dalam penciptaan inovasi sosial dalam kegiatan ekonomi. Sehingga dari definisi tersebut memberikan empat kriteria dari *socio entrepreneurship* yaitu nilai sosial, lingkungan masyarakat, inovasi dan kegiatan ekonomi. Sedangkan menurut OECD 1999, dalam OECD 2013, *social enterprise* adalah kegiatan swasta yang menggunakan strategi kewirausahaan dengan tujuan utamanya adalah pencapaian tujuan ekonomi dan sosial bagi kepentingan publik serta memiliki kapasitas untuk membawa solusi inovatif pada permasalahan sosial dan pengangguran.

Sedangkan *Social Enterprise Alliance* (2011), berpendapat bahwa perusahaan sosial adalah organisasi yang mengkolaborasikan misi sosial dari program nirlaba atau pemerintah dengan pendekatan bisnis yang didorong oleh pasar. British Council (2020), menyatakan perusahaan sosial adalah bisnis yang berdagang untuk mengatasi masalah sosial dan lingkungan yang mana sebagian besar keuntungan yang dihasilkan akan diinvestasikan kembali ke dalam misi sosial mereka.

Model bisnis usaha sosial dapat diklasifikasikan berdasarkan orientasi misinya serta tingkat integrasi antara program sosial dan kegiatan bisnis (Alter 2017). Ada tiga klasifikasi model usaha sosial, yaitu: (1) *embedded social enterprise*, (2) *integrated social enterprise*, (3) *external social enterprise* (Alter 2017). Pada tipe *embedded social enterprise*, aktivitas bisnis dan program sosial

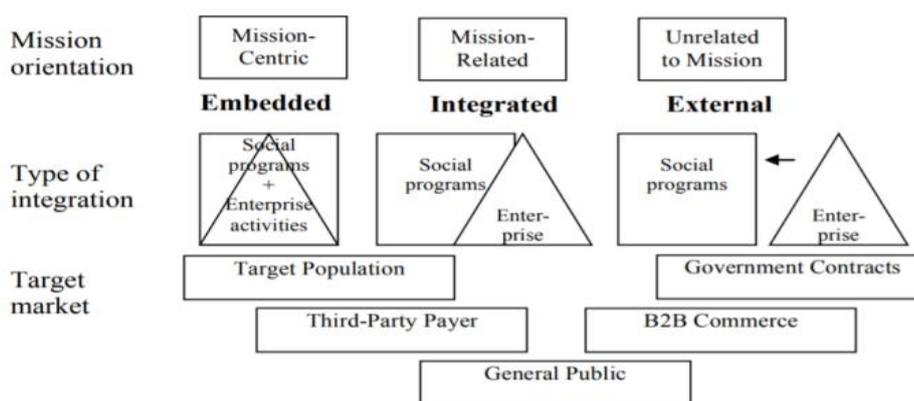
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

merupakan satu kesatuan yang terikat maka penerima layanan sosial berurusan dengan operasional dari aktivitas bisnis usaha sosial tersebut. Suatu aktivitas bisnis pada tipe ini diciptakan untuk melayani penerima layanan sosial sehingga segmentasi pasar yang ditargetkan merupakan bagian integral dari penerima langsung layanan sosial (penerima manfaat) baik pasar (pelanggan) maupun karyawan. Pada tipe *integrated social enterprise*, program sosial dan aktivitas bisnis saling terkait sehingga terdapat sifat sinergis diantara keduanya. Program sosial kerap bertumpang tindih dengan kegiatan bisnis dalam hal biaya dan aset. Aktivitas bisnis yang terintegrasi dengan misi sosial dari usaha sosial tipe ini diciptakan sebagai mekanisme pendanaan. Pada tipe ini memungkinkan perluasan misi sosial dengan mengomersialkan layanan sosial organisasi kepada target pasar yang berbeda dengan penerima layanan sosial.

Pada tipe *external social enterprise*, program sosial dan kegiatan bisnis merupakan sesuatu yang dipisahkan. Aktivitas bisnis perusahaan merupakan kegiatan diluar dari operasi organisasi, tetapi kegiatan ini mendukung program sosial melalui pembiayaan tambahan. Perusahaan sosial eksternal dapat disusun dalam organisasi induk sebagai pusat laba atau secara terpisah sebagai anak perusahaan nirlaba.



Sumber: Alter (2017)

Gambar 1 Tipologi usaha sosial

Terdapat beberapa model bisnis yang termasuk dalam tipe *embedded social enterprise*, yaitu diantaranya: *Entrepreneur support model*, *Market intermediary model*, *Employment model*, *Fee-for-service model*, *low-income client as market model*, *Cooperative model*, *Market linkage model*. Sedangkan pada klasifikasi *integrated* dan *external* memiliki model bisnis *service subsidization model* dan *organizational support model*. Berikut merupakan ilustrasi dari sembilan model bisnis dasar (Alter 2017).

1. *Entrepreneur support model*: Usaha sosial dengan model ini menjual dukungan bisnis dan layanan keuangan kepada target populasi sasarannya. Klien perusahaan sosial kemudian menjual produk dan layanan mereka di pasar terbuka.
2. *Market intermediary model*: Usaha sosial dengan model bisnis ini menyediakan layanan kepada populasi sasarannya atau "klien" dan produsen kecil (individu, perusahaan, atau koperasi) untuk membantu mereka mengakses pasar. Layanan

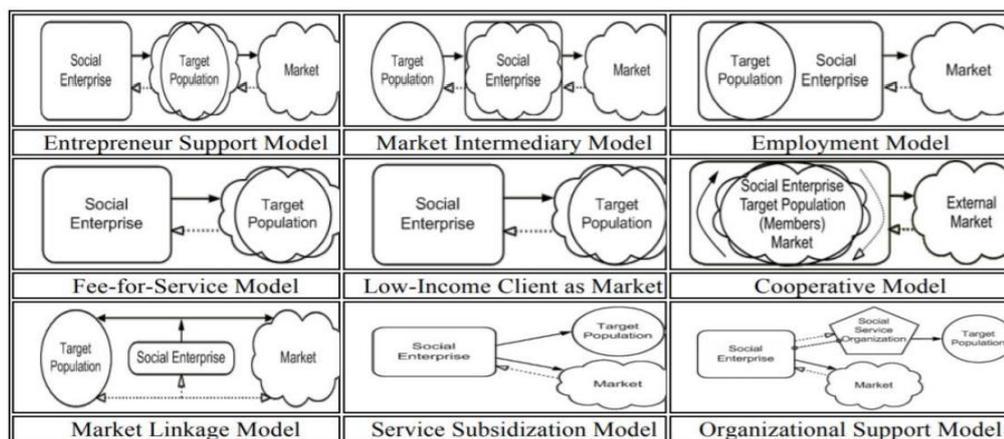
perusahaan sosial ini menambah nilai pada produk buatan klien biasanya layanan ini meliputi pengembangan produk, bantuan produksi, pemasaran, dan kredit. Usaha sosial ini akan membeli produk buatan klien secara langsung atau membawanya dalam bentuk konsinyasi kemudian menjual produk tersebut di pasar yang memiliki peluang tinggi.

3. *Employment model*: Usaha sosial dengan model bisnis ini memberikan kesempatan dan pelatihan kerja kepada populasi sasaran atau "klien" serta orang-orang yang terhambat untuk mendapatkan pekerjaan seperti penyandang cacat, tuna wisma, pemuda berisiko, dan mantan napi. Organisasi menjalankan perusahaan yang mempekerjakan kliennya serta menjual produk atau jasanya di pasar terbuka.
4. *Fee-for-service model*: Model bisnis ini akan mengkomersialisasikan layanan sosialnya kemudian menjualnya langsung ke populasi target atau "klien," individu, perusahaan, komunitas, atau ke pihak ketiga.
5. *Low-income client as market model*: Model bisnis ini merupakan variasi dari model *Fee-for-service model*. Penekanan model ini yaitu memberikan akses kepada klien miskin dan berpenghasilan rendah ke produk dan layanan di mana harga, distribusi, fitur produk, dan sebagainya.
6. *Cooperative model*: Usaha sosial dengan model bisnis ini memberikan manfaat langsung kepada populasi sasarannya atau "klien" yaitu anggota koperasi melalui layanan anggota seperti informasi pasar, bantuan teknis/layanan penyuluhan, daya tawar kolektif, ekonomi pembelian massal, akses ke produk dan layanan, akses ke pasar eksternal untuk produk dan layanan yang dihasilkan anggota, dan sebagainya.
7. *Market linkage model*: Usaha sosial dengan model bisnis ini memfasilitasi hubungan perdagangan antara populasi sasaran atau "klien", produsen kecil, perusahaan, koperasi lokal, dan pasar eksternal. Perusahaan sosial berfungsi sebagai perantara yang menghubungkan pembeli dengan produsen dan sebaliknya kemudian memungut biaya untuk layanan ini.
8. *Service subsidization model*: Usaha sosial ini menjual produk atau jasa ke pasar eksternal dan menggunakan pendapatan yang dihasilkannya untuk mendanai program sosialnya. Pada tipe ini memungkinkan perluasan misi sosial dengan mengomersialkan layanan sosial organisasi kepada target pasar yang berbeda dengan penerima layanan sosial.
9. *Organizational support model*: Usaha sosial menjual produk dan layanan ke pasar eksternal, bisnis, atau masyarakat umum. Dalam beberapa kasus, populasi sasaran atau "klien" adalah pelanggan. Pendapatan bersih dari perusahaan sosial disalurkan untuk menutupi biaya program sosial dan biaya operasional dari organisasi induk nirlaba.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



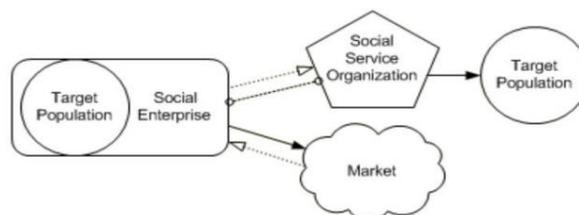
Sumber: Alter (2017)

Gambar 2 Ilustrasi sembilan model bisnis dasar

Model Kombinasi

Perusahaan sosial menggabungkan model operasional untuk menangkap peluang di pasar komersial dan sektor sosial. Aktivitas menggabungkan merupakan strategi untuk memaksimalkan dampak sosial serta mendiversifikasi sumber pendapatan dengan menjangkau pasar baru atau menciptakan usaha baru. Terdapat dua model kombinasi yang dikembangkan oleh Alter (2017), yaitu: *complex model* dan *mixed model*.

1. *Complex model*: Model ini memiliki tujuan untuk mencapai dampak yang diinginkan dan target pendapatan. Model operasional yang termasuk dalam kategori usaha sosial terintegrasi atau eksternal dapat menghasilkan keuntungan finansial yang lebih besar, sedangkan usaha sosial yang melekat (*embedded social enterprise*) menawarkan pengembalian sosial yang lebih tinggi, sehingga model digabungkan untuk mencapai tujuan ganda dari usaha sosial. Jika sesuai untuk populasi sasaran organisasi, model ketenagakerjaan sering digabungkan dengan salah satu model lain untuk menambah nilai sosial, misalnya employment model dan *organizational support model* (seperti yang diilustrasikan). Model operasional sering digabungkan sebagai bagian dari diversifikasi alami dan strategi pertumbuhan seiring dengan kematangan perusahaan sosial.

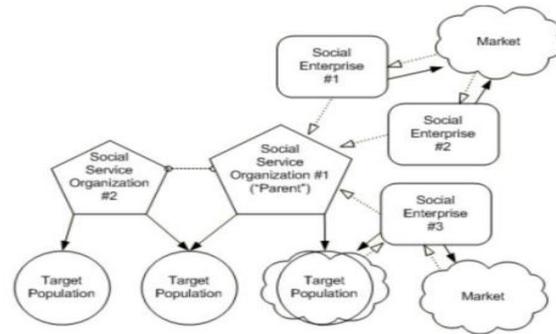


Sumber: Alter (2017)

Gambar 3 Ilustrasi model kombinasi kompleks

2. *Mixed model*: Banyak organisasi *nonprofit* yang menjalankan operasinya dengan setiap bagian memiliki program sosial, tujuan keuangan, peluang pasar, dan struktur pendanaan yang berbeda. Sebuah museum misalnya, selain pameran seni pendidikan mungkin memiliki bisnis katalog nirlaba dan operasi penelitian.

Lembaga nirlaba yang menggunakan model campuran menggabungkan entitas sosial dan bisnis. Manfaat dari anak perusahaan yang dimiliki oleh organisasi atau departemen induk (pusat biaya atau laba) di dalamnya adalah untuk mendiversifikasi layanan sosial mereka dan memanfaatkan peluang bisnis baru dan pasar sosial. Model campuran hadir dalam berbagai bentuk tergantung pada usia, sektor, tujuan, peluang sosial, dan keuangan organisasi.

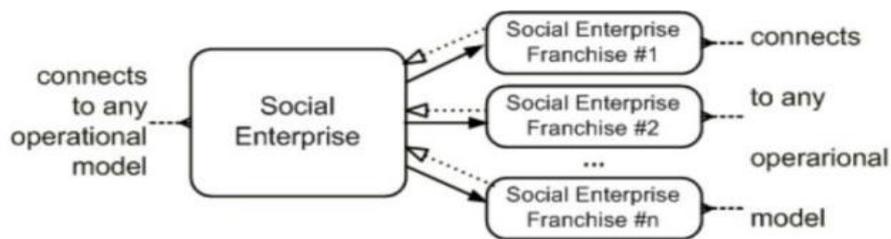


Sumber: Alter (2017)

Gambar 4 Ilustrasi model kombinasi gabungan

Model Pengembangan

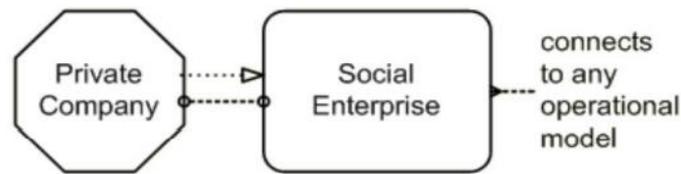
1. *Franchise model*: Organisasi dapat mewaralabakan model perusahaan sosial yang telah terbukti dan menjualnya ke lembaga *nonprofit* lain untuk beroperasi sebagai bisnis mereka sendiri. Waralaba meningkatkan organisasi nirlaba yang memiliki usaha sosial yang layak namun tidak berskala melalui replikasi.



Sumber: Alter (2017)

Gambar 5 Ilustrasi model pengembangan *franchise*

2. *Private-nonprofit partnership model*: Model bisnis ini merupakan bentuk kemitraan antara organisasi nirlaba dan swasta yang saling menguntungkan antara kedua pihak. Terdapat beberapa keuntungan untuk organisasi swasta seperti biaya yang lebih rendah (tenaga kerja lebih murah/biaya R&D lebih rendah), mengurangi batasan (tidak ada pengawasan peraturan yang ketat), meningkatkan hubungan masyarakat atau citra publik, memungkinkan pengembangan produk baru; menembus pasar baru, atau meningkatkan penjualan. Di sisi lain, terdapat beberapa manfaat kemitraan untuk lembaga nirlaba seperti keuntungan finansial, pemasaran dan ekuitas merek.



Sumber: Alter (2017)

Gambar 6 Ilustrasi model kombinasi gabungan

Sebagai komoditas yang memiliki peran sebagai *social enterprise*, keuntungan yang didapat dari perusahaan kopi selayaknya berdampak positif, baik secara sosial, ekonomi, maupun lingkungan. Strategi *fundraising* dapat dipilih untuk menghimpun dana. Pendekatan *fundraising* terbagi menjadi dua (Hamid 2009), yakni: *retail fundraising* dan *institusional fundraising*. *Retail fundraising* adalah penggalangan dana dengan memfokuskan target atau sasarannya pada perorangan. Sedangkan institusional fundraising lebih memfokuskan pada penggalangan dari lembaga atau organisasi. Menurut Hendra (2006), metode *fund raising* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *direct fundraising* dan *indirect*. Metode *Direct Fundraising*, ialah dengan melibatkan partisipasi langsung *stakeholder*. Dimana *stakeholder* yang melakukan donasi akan mendapatkan promosi dari Lembaga *fundraising*, contohnya antara lain *Direct Mail*, *Direct Advertising*, *Telefundraising* dan presentasi langsung, serta Metode *Indirect Fundraising*, ialah yang tidak melibatkan partisipasi *stakeholder* secara langsung, misalnya dengan metode promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk melakukan donasi, sebagai contoh *advertorial*, *image fompaign* dan penyelenggaraan event, melalui perantara, menjalin relasi, melalui referensi, dan mediasi para tokoh, dan lain-lain.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai strategi bisnis kopi

Penelitian yang dilakukan oleh Siahaan (2008), menganalisis Daya Saing Komoditas Kopi Arabika Indonesia di Pasar Internasional yang menggunakan analisis RCA, menyimpulkan bahwa pasar internasional kopi Arabika mengarah ke bentuk *oligopoly* yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata Herfindahl Index sebesar 0,15 dan CR4 sebesar 64 persen dari tahun 1996-2006. Sementara, Samosir (2015), menganalisis Analisis Daya Saing dan Faktor-Faktor yang Memengaruhi Ekspor Kopi Indonesia ke Negara Tujuan Ekspor dengan menggunakan metode analisis metode RCA dan EPD serta menganalisis di delapan negara tujuan ekspor utama menggunakan data panel statis, menyimpulkan bahwa kopi Indonesia memiliki keunggulan komparatif di delapan negara tujuan ekspor (nilai $RCA > 1$). Analisis EPD kopi Indonesia di pasar Amerika, Malaysia, Italia, Rusia, Inggris dan India berada pada posisi “*Rising Star*”, Jepang berada di posisi “*Retreat*” dan Jerman berada pada posisi “*Lost Opportunity*”. Hasil analisis data panel statis menunjukkan populasi negara tujuan, nilai tukar riil negara tujuan dan harga ekspor signifikan memengaruhi nilai ekspor kopi, sedangkan GDP per kapita negara tujuan tidak berpengaruh signifikan.

Adapun Salsabila (2019), menganalisis Strategi Pemasaran Biji Kopi *Specialty* pada CV Frinsa Agrolestari. menggunakan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), dan *Internal-Eksternal* (IE) dilanjutkan dengan perancangan strategi menggunakan matriks SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa rancangan strategi pemasaran biji kopi *specialty* untuk pasar domestik pada CV Frinsa Agrolestari adalah melakukan pengembangan produk secara terus-menerus, pengembangan bisnis ke ekowisata dan eduwisata sebagai media pemasaran, pengembangan bisnis kopi hilir, pengoptimalan penggunaan internet sebagai media pemasaran, komunikasi yang intensif dengan konsumen dan jasa ekspedisi, pengembangan desain kemasan yang lebih aman, edukasi konsumen mengenai kualitas produk, dan pengoptimalan pengembangan proses produksi dan bisnis.

Penelitian mengenai Keberlanjutan

Zuhra *et al.* 2019, Menganalisis Pengembangan Usahatani Kopi Liberika Berbasis Indeks Keberlanjutan di Kecamatan Betara Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Berdasarkan hasil analisis dengan metode *rap-coffee* pada lima dimensi ekologi, ekonomi, sosial budaya, teknologi dan kelembagaan, disimpulkan bahwa indeks keberlanjutan usahatani kopi liberika adalah 63,83 artinya cukup berkelanjutan. Kebijakannya adalah peningkatan indikator/atribut yang memiliki sensitivitas tinggi di masing-masing dimensi/ dilakukan dengan e-klaster. Penelitian lain yang dilakukan oleh Pawiengla A.A, *et al.* 2020. Menganalisis Analisis Keberlanjutan Usahatani Kopi Rakyat Di Kecamatan Silo Kabupaten Jember dengan menggunakan metode rap-kopisilo pada tujuh dimensi yaitu: ekologi, ekonomi, sosial budaya, infrastruktur, teknologi, hukum dan kelembagaan, hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir semua dimensi statusnya kurang berkelanjutan. Adapun Ardana (2019), melakukan kajian keberlanjutan usahatani kopi di Kabupaten Temanggung. Hasilnya menunjukkan bahwa pengelolaan pertanian kopi di wilayah Kabupaten Temanggung cukup berkelanjutan dari perspektif perlindungan indikasi geografis (GI) dengan nilai indeks 66,88. Enam dimensi keberlanjutan, menunjukkan kinerja yang cukup berkelanjutan dengan indeks 59,22-74,99. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan perbaikan komprehensif untuk mempertahankan perlindungan GI di Kabupaten Temanggung, yaitu ekologi, ekonomi, etika, institusi, sosial, dan teknologi.

Penelitian mengenai Rantai Nilai

Hasil penelitian Rega 2016, tentang Analisis Rantai Pasok dan Kinerja Rantai Pasok Kopi Arabika di Kab. Garut, yang menggunakan metode Hayami dan *Data Envelopment Analysis* (DEA), menyimpulkan stakeholder utama dalam rantai pasok kopi Arabika di Kabupaten Garut terdiri dari kelompok tani, pengolah kopi, eksportir, industri ritel, industri jasa, dan konsumen akhir. Sementara Cristovao 2015. Menganalisis tentang Efisiensi Pemasaran dan Pilihan Saluran Pemasaran Kopi Organik di Kab. Ermera, Timor Leste, menggunakan metodologi Analisis deskriptif yang menggambarkan lembaga-lembaga yang terlibat serta fungsi-fungsi yang dilakukannya. Sedangkan analisis kuantitatif untuk menganalisis efisiensi pemasaran, kinerja pasar serta pada *marketing channel choice* yang dianalisis dengan *logit regression*, menyimpulkan struktur pasar kopi belum efisien yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ditunjukkan oleh pasar kopi yang mengarah kepada pasar persaingan tidak sempurna (*oligopsoni*).

Adapun Supartini (2021), menganalisis tentang Analisis Rantai Pasok dan Nilai Tambah Kopi Arabika Java Preanger di Desa Suntenjaya Kecamatan Lembang, menggunakan kerangka *Food Supply Chain Network* untuk menganalisis rantai pasok, analisis margin pemasaran, *farmer's share*, dan B/C rasio untuk menganalisis kinerja rantai pasok, dan metode Hayami untuk menganalisis nilai tambah, menyimpulkan bahwa rantai pasok Kopi Arabika Java Preanger memiliki sasaran pasar dengan target yang jelas. Saluran satu relatif lebih efisien dengan margin terendah dan *farmer's share* tertinggi masing-masing 97% dan 3% dengan B/C rasio sebesar 1,08 yang tersebar merata ke setiap lembaga pemasaran. nilai tambah terbesar dimiliki oleh Marlem Coffee yaitu sebesar Rp 23.980,88/kg dan keuntungan sebesar Rp 23.461,23/kg.

Penelitian Mengenai Model Bisnis

Hasil penelitian Lontoh NL 2020, menganalisis Pengembangan Model Bisnis Acuan *Social Enterprise* di Indonesia: *Systematic Literature Review* dengan menggunakan metode PESTLE (*Political, Economic, Social, Technology, Legal, Environment*) dan tipologi model bisnis Alter 2017. Penelitian menghasilkan dua rekomendasi model bisnis yang diajukan yaitu *Independent Social Movement Business Model of Social Enterprises* dan *Integrated – External Mixed Business Model of Social Enterprise*. Sementara Zamrud (2020), menganalisis Pengembangan Model Bisnis Kedai Kopi Lima Sore dengan menggunakan BMC. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bisnis yang dilakukan adalah strategi pemasaran harga, produk dan promosi, perbaikan BMC dalam sembilan elemen menekankan pentingnya *customer segments* dan *value propositions* sehingga Kedai Kopi Lima Sore mampu menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Berdasarkan strategi bisnis, Kedai Kopi Lima Sore disarankan lebih mengutamakan strategi promosi pada tahap awal mengembangkan usahanya.

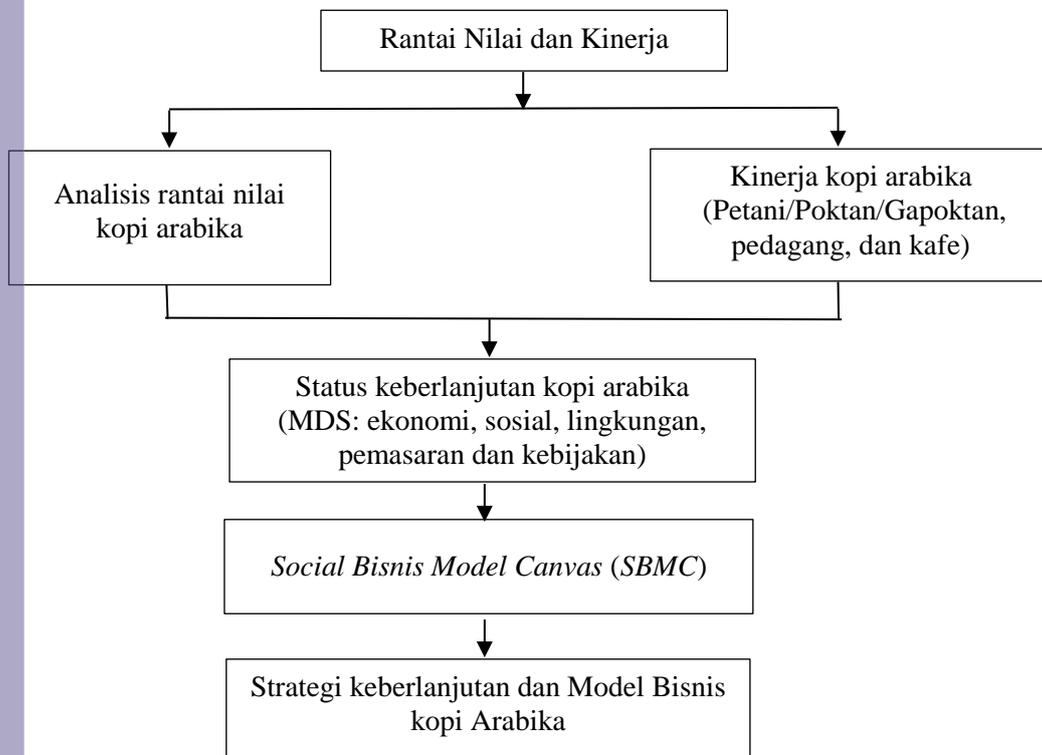
Adapun Solagrasia (2020), Menganalisis Strategi Pengembangan Usaha Kedai Posisi Kopi Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC), dengan menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kanvas bisnis model dan menggunakan metode purposive sampling. Berdasarkan dari sembilan elemen di dalam business model canvas awal, dibentuk strategi alternatif sebagai strategi utama dalam merumuskan BMC Posisi Kopi yang baru. Hasil penelitian menunjukkan strategi alternatif yang dapat dikembangkan Posisi Kopi yaitu fokus pada pembuatan jaringan antar kedai kopi di sekitar Jakarta Timur, saluran pemasaran yang lebih terfokus, dan pembuatan standar layanan sesuai dengan protokol kesehatan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Untuk menjawab pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana status keberlanjutan dan model bisnis kopi arabika yang sesuai, penelitian ini diawali dengan analisis deskriptif tentang analisis rantai nilai dan identifikasi kinerja kopi arabika. Identifikasi dikelompokkan dengan melihat permasalahan dan kinerja di tingkat petani/poktan/gapoktan, pedagang dan kafe. Analisis dilanjutkan dengan melihat status keberlanjutannya dari berbagai dimensi (ekonomi, sosial, lingkungan, pemasaran dan kebijakan) dengan menggunakan metode *Multidimensional Scalling*

(MDS). Sementara itu, untuk merumuskan strategi dan model bisnis, digunakan *Social Bisnis Model Canvas* (SBMC), sebagai model bisnis yang berfokus pada misi dan manfaat yang ditimbulkan, dengan melibatkan sebanyak mungkin pemangku kepentingan yang dapat berperan sebagai sumber pendanaan dan mitra bisnis (Gambar 7).

Analisis rantai nilai dan kinerja kopi arabika digunakan untuk memahami alur produksi dengan melihat rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai dan bagaimana setiap pelaku aktor dapat berintegrasi dalam kegiatan rantai pasok, karena komoditi pertanian memiliki keterbatasan yaitu mudah rusak (*perisable*), musiman (*seasonal*), beragamnya mutu panen (*high variety*) dan kamba (*bulky*) sehingga sangat sulit dalam mengelolanya oleh karena itu diperlukan analisis kinerja sepanjang rantai nilai sehingga didapat model bisnis yang sesuai.



Gambar 7 Kerangka pemikiran Strategi Keberlanjutan dan Model Bisnis Kopi Arabika di Jawa Barat

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

III METODE

3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Garut, Provinsi Jawa Barat, dipilih karena merupakan salah satu sentra produksi di Jawa Barat yang sudah dikenal cukup baik sampai ke tingkat konsumen. Lokasi penelitian ditentukan secara sengaja (*Purposive*) berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut maka dipilih tiga kecamatan yang merupakan sentra produksi terbesar yang meliputi: Kecamatan Pakenjeng, Cikajang, dan Cisarupan. Penelitian dilaksanakan dalam 3 bulan mulai dari bulan Agustus - Oktober 2021.

3.2. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer didapatkan melalui wawancara dengan responden serta *key person* dari *stakeholder* terkait mulai dari hulu hingga hilir. Sebagai contoh untuk melihat kinerja ditingkat petani (hulu), akan ditelusuri data primer terkait dengan produksi, kelayakan usaha tani dari aspek finansial, bagaimana proses peningkatan nilai tambah, perkembangan luasan areal, dan bagaimana peran pemerintah dari sisi aspek kebijakan. Selain itu akan dilihat juga kinerja ditingkat pedagang (tengah), terkait dengan kualitas dan jenis kopi yang dibeli, proses pembelian dan penjualan dan fluktuasi harga selama 5 tahun terakhir, dan dari sisi konsumen (hilir) bagaimana preferensi konsumen, para pelaku usaha dalam hal ini pemilik kafe, roaster dan Barista serta media pemasaran dan komunikasi yang sesuai.

Untuk melihat margin dari masing – masing pelaku usaha dilakukan analisis margin pemasaran yaitu dengan memilih dan mengikuti saluran pemasaran dengan menghitung selisih antara harga jual disepanjang rantai nilai.

Wawancara responden menggunakan kuesioner terstruktur, *key person* yang dijadikan responden adalah seluruh pelaku usaha mulai dari petani, pedagang, pemilik kedai kopi/kafe, dan pemerintah baik pusat maupun daerah. Wawancara dengan *key person* dilakukan dengan *in-depth interview*. Data sekunder diperoleh dari jurnal ilmiah, serta berbagai penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini.

3.3. Teknik Pengumpulan Data dan Informasi

Untuk menentukan pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara *Purposive* berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Garut untuk menentukan kecamatan mana yang menjadi sentra produksi dengan luasan lahan dan produksi yang terbesar, selanjutnya untuk pengumpulan data ditingkat pedagang dan konsumen dilakukan secara *snowball* untuk mengidentifikasi, memilih dan mengambil sampel pedagang sampai ketinggian konsumen.

Pertimbangan pemilihan responden dalam penelitian ini adalah pelaku usaha/*stakeholder* yang terlibat langsung dalam usaha komoditas kopi mulai dari produsen hingga ke konsumen dengan jumlah 50 responden (Tabel 1). *Key person* yang dipilih dianggap tahu dan mengerti tentang budidaya, pengolahan dan pemasaran kopi. Penentuan jumlah responden di setiap kelompok dilakukan secara proporsional dan pemilihan responden di masing-masing kelompok dilakukan dengan sengaja dengan memperhatikan keterwakilan dari masing-masing kelompok.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tabel 1 Daftar kelompok responden wawancara

No	Responden	Responden (org)
1	Direktorat Jenderal Perkebunan, Kementerian Pertanian	1
2	Asosiasi Eksportir Kopi Indonesia (AEKI)	1
3	Asosiasi Kopi Spesialti Indonesia (SCAI)	1
4	Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Barat	1
5	Balai Pengkajian Teknologi Pertanian Jawa Barat	1
6	Bappeda Provinsi Jawa Barat	1
7	Dinas Perkebunan Kabupaten Garut	1
8	Bappeda Kabupaten Garut	1
9	Asosiasi/Gabungan pengusaha kopi Kabupaten Garut	1
10	Kelompok Tani/gapoktan Kopi	15
11	Pedagang	15
12	Kafe/kedai kopi	11
Jumlah Responden		50

3.4. Prosedur Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Pilihan metode analisis yang digunakan ditujukan untuk menjawab masing-masing tujuan penelitian, yang diuraikan sebagai berikut.

Tujuan 1. Menganalisis kinerja dan rantai nilai Kopi Arabika

Untuk menjawab **tujuan 1**, pengolahan data dilakukan dengan metode analisis deskriptif untuk menganalisis rantai nilai dan kinerja kopi arabika mulai dari *on farm*, penanganan pasca panen dan kelembagaannya dan untuk melihat analisis rantai nilai pengolahan data di dilakukan dengan menganalisis diagram alur pelaku usaha mulai dari produsen hingga konsumen.

Tujuan 2. Menganalisis status keberlanjutan bisnis kopi arabika

Untuk menjawab tujuan 2, dilakukan analisis secara kuantitatif. Analisis diawali dengan menetapkan atribut-atribut pada setiap dimensi keberlanjutan tersebut sesuai pengamatan di lapangan serta kajian pustaka. Atribut-atribut tersebut disusun dengan para pakar yang mengacu pada penelitian sebelumnya serta disesuaikan dengan situasi dan kondisi di tempat penelitian. Kedua, setiap atribut pada masing-masing dimensi diberikan skor berdasarkan *scientific judgment* dari pembuat skor. Rentang skor antara 0 - 3 atau tergantung pada keadaan setiap atribut yang diartikan mulai dari yang buruk (0) sampai baik (3). Ketiga, nilai skor dari masing - masing atribut dianalisis secara *multidimensional* dengan menggunakan program *Rapfish* untuk menentukan status keberlanjutan pada setiap dimensi yang dinyatakan dalam skala indeks keberlanjutan (Tabel 2). Analisis MDS dilakukan untuk menentukan keberlanjutan yang disertai dengan analisis *Lverage*, analisis *Monte Carlo*, penentuan nilai *stress* dan nilai koefisien determinasi (R^2).

Tabel 2 Kategori status keberlanjutan

Nilai Indeks	Kategori
0,00 - 25,00	Buruk (Tidak Berkelanjutan)
25,01 - 50,00	Kurang (Kurang Berkelanjutan)
50,01 - 75,00	Cukup (Cukup Berkelanjutan)
75,01 - 100,00	Baik (Berkelanjutan)

Sumber: University Columbia, Canada dalam Fauzi dan Anna (2005)

Analisis *Leverage* digunakan untuk mengetahui atribut-atribut yang sensitif ataupun intervensi yang dapat dilakukan terhadap atribut tersebut. Penentuan atribut sensitif dilakukan berdasarkan urutan prioritas pada hasil analisis tersebut dengan melihat bentuk perubahan *root mean square* (RMS) ordinasi pada sumbu x. Semakin besar nilai perubahan RMS maka semakin besar pula peranan atribut tersebut dalam peningkatan status keberlanjutan atau semakin sensitif atribut tersebut dalam suatu keberlanjutan sehingga atribut tersebut perlu untuk diperhatikan atau diperbaiki.

Analisis *Monte Carlo* digunakan untuk mengevaluasi pengaruh galat pada pendugaan nilai ordinasi maupun dalam proses analisis yang dilakukan pada selang kepercayaan 95%. Pengaruh galat dapat disebabkan seperti kesalahan dalam pembuatan skor karena kesalahan pemahaman terhadap atribut atau kondisi lokasi penelitian yang belum sempurna, variasi skor akibat perbedaan opini atau penelitian peneliti, proses analisis MDS yang berulang - ulang, kesalahan pemasukan data dan data yang hilang dapat dihindari. Hasil analisis dikatakan baik jika nilai analisis menggunakan MDS tidak berbeda jauh dengan nilai hasil analisis *Monte Carlo*.

Nilai *S-stress* dan *koefisien determinasi* (R^2) berfungsi untuk menentukan perlu tidaknya penambahan atribut untuk mencerminkan dimensi yang dikaji secara akurat (mendekati kondisi sebenarnya). Nilai ini diperoleh dari pemetaan terhadap dua titik yang berdekatan dimana titik tersebut diupayakan sedekat mungkin terhadap titik asal dalam skala ordinasi. Nilai *S-stress* atau nilai *error* yang dapat diterima jika nilai $< 25\%$ (Kavanagh 2001). Apabila nilai *S-stress* berada dibawah nilai 0.25 menunjukkan hasil analisis sudah cukup baik sedangkan nilai R^2 diharapkan mendekati nilai 1 (100%) yang berarti bahwa atribut-atribut yang terpilih saat ini dapat menjelaskan mendekati 100 persen dari model yang ada.

Untuk mengetahui ketepatan analisis dilakukan penentuan *Goodness of fit* dalam MDS berdasarkan nilai *S-Stress* yang dihitung dari nilai S dan R^2 . Proses iterasi dapat dihentikan jika nilai R^2 sudah mendekati 1. Nilai *stress* yang rendah menunjukkan *good fit* dan nilai S yang tinggi menunjukkan sebaliknya.

Teknik ordinasi atau penentuan jarak di dalam MDS didasarkan pada *Euclidian Distance* yang dalam ruang berdimensi n dapat ditulis sebagai berikut:

$$d = \sqrt{(|x_1 - x_2|^2 + |y_1 - y_2|^2 + |z_1 - z_2|^2 + \dots)}$$

Konfigurasi dari objek atau titik didalam MDS kemudian diaproksimasi dengan meregresikan jarak *Euclidian* (d_{ij}) dari titik i ke titik j dengan titik asal (δ_{ij}) sebagaimana persamaan berikut:

$$d_{ij} = \alpha + \beta \delta_{ij} + \epsilon$$

Teknik yang digunakan dalam meregresikan persamaan di atas adalah Algoritma ALSICAL (Alder *et al.* 2000 dalam Fauzi dan Anna 2005). Metoda ALSICAL mengoptimisasikan jarak kuadrat (*square distance = dij_k*) terhadap data kuadrat (titik asal = Oijk), yang dalam tiga dimensi (i, j, k) ditulis dalam formula yang disebut *S-Stress* sebagai berikut:

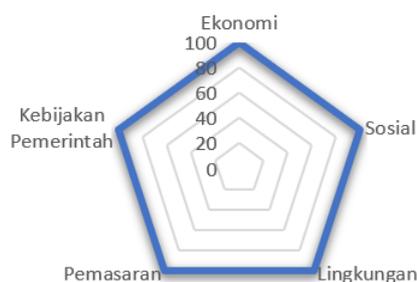
$$s = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{k=1}^m \left[\frac{\sum_i \sum_j (d^2_{ijk} - o^2_{ijk})^2}{\sum_i \sum_j o^4_{ijk}} \right]}$$

Dimana jarak kuadrat merupakan jarak *Euclidian* yang dibobot, atau ditulis:

$$d^2_{ijk} = \sum_{a=1}^r w_{ka}(x_{ia} - x_{ja})^2$$

Melalui MDS, posisi titik keberlanjutan dapat divisualisasikan dalam dua dimensi yaitu sumbu horizontal dan sumbu vertikal. Sumbu horizontal menunjukkan perbedaan sistem yang dikaji dalam ordinasi “buruk” (0 persen) sampai “baik” (100 persen) untuk setiap dimensi yang dianalisis. Sedangkan sumbu vertikal menunjukkan perbedaan dari campuran skor atribut di antara sistem yang dikaji. Hasil analisis menghasilkan suatu nilai dimana nilai ini merupakan nilai indeks keberlanjutan sistem yang dikaji. Analisis ordinasi ini dapat dilakukan juga untuk menganalisis seberapa jauh status keberlanjutan untuk masing-masing dimensi. Ada lima dimensi yang akan dilihat yaitu (1) dimensi lingkungan yang terdiri dari 5 atribut (luas lahan, kesesuaian lahan, perluasan lahan, kondisi iklim, adaptasi dan mitigasi perubahan iklim dan potensi serangan OPT); (2) dimensi ekonomi terdiri atas 10 atribut (produksi, produktivitas, biaya tenaga kerja, pendapatan usahatani, harga kopi, harga sarana produksi, nilai tambah pengolahan kopi, luas penguasaan lahan, permodalan, dan harga dan distribusi benih bermutu, (3) dimensi sosial terdiri dari 6 atribut (jumlah buruh tani, jumlah petani kopi, jumlah petani yang mendapat penyuluhan/Bimtek/Pendampingan, aksesibilitas komunikasi, aksesibilitas transportasi dan luasan wilayah areal perkebunan kopi), (4) dimensi pemasaran terdiri 8 atribut (hubungan kerjasama dengan mitra utama, hubungan dengan para pelanggan, keuntungan yang di dapat pelanggan, saluran pemasaran, *re-investasi* terhadap komunitas, kegiatan promosi dan *branding*, proposisi nilai, dan segmentasi pasar, dan (5) dimensi kebijakan yang terdiri atas 8 atribut (program kebijakan dan peran pemerintah, program kegiatan dan peran APEKI, kelembagaan petani (Poktan/Gapoktan, kelembagaan permodalan, kelembagaan inovasi dan teknologi, kelembagaan pemasaran, kelembagaan sarana produksi dan OPT, dan kelembagaan benih/ pembibitan). Gambaran analisis keberlanjutan antar dimensi dapat divisualisasikan dalam sebuah diagram layang seperti terlihat pada Gambar 8.

Gambaran analisis keberlanjutan antar dimensi dapat divisualisasikan dalam sebuah diagram layang seperti terlihat pada Gambar 8.



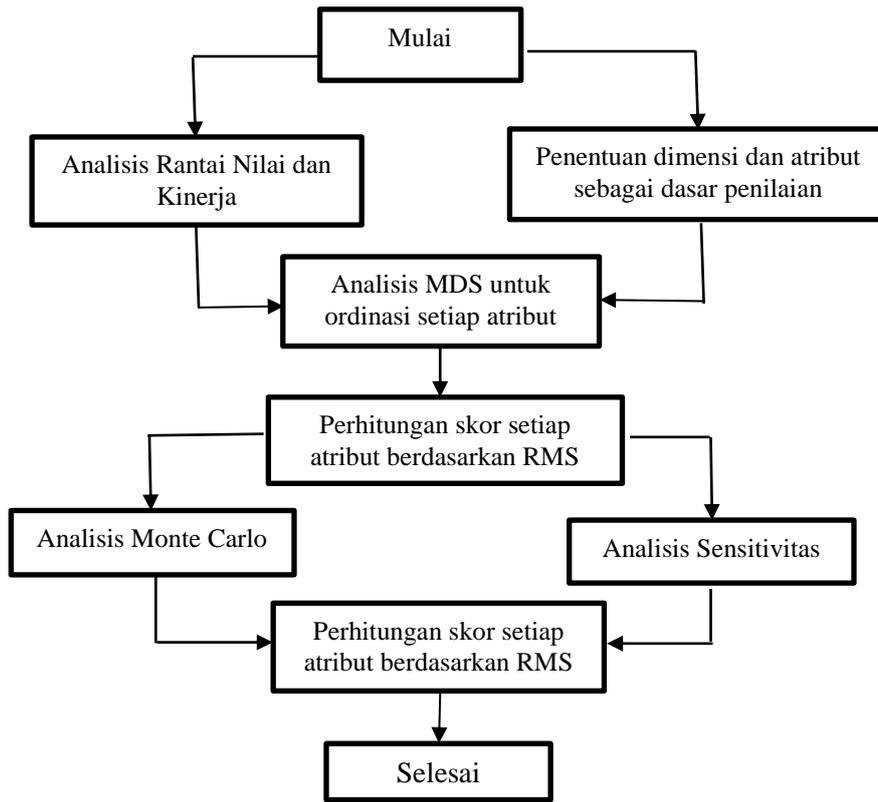
Gambar 8 Diagram layang keberlanjutan Bisnis Kopi Arabika

Metode MDS ini dipilih karena mampu memberikan hasil secara menyeluruh, cepat dan obyektif terkait dengan aspek-aspek yang mempengaruhi keberlanjutan bisnis kopi di Kabupaten Garut, sehingga memudahkan untuk mengimplementasikan kebijakan dalam membuat model bisnis yang sesuai. Metode ini telah banyak digunakan untuk mengidentifikasi tingkat keberlanjutan pengelolaan sumberdaya alam. Secara khusus untuk keberlanjutan usahatani komoditas pertanian, MDS telah digunakan oleh sejumlah peneliti untuk melihat keberlanjutan usahatani padi (Barchia *et al.* 2021; Yusuf *et al.* 2019; Yusuf *et al.* 2020; Kurnia *et al.* 2021; Zuhdi *et al.* 2021; Mawarsari & Noor 2020), usahatani jagung (Ariningsih *et al.* 2021), kelapa sawit (Papilo *et al.* 2018), bawang merah (Parmawati *et al.* 2021), Disamping itu, MDS juga untuk melihat keberlanjutan program pengembangan Kawasan seperti Desa Agropolitan (Parmawati 2019), dan masyarakat hutan (Nandini *et al.* 2017).

Indeks keberlanjutan yang diperoleh melalui analisis ordinasasi multidimensi adalah dasar untuk menentukan keberlanjutan dari masing-masing dimensi tersebut. Kelima dimensi memiliki atribut/faktor yang memiliki kekuatan yang berbeda-beda dalam mempengaruhi keberlanjutan dari masing-masing dimensi yang dianalisis dengan menggunakan analisis perspektif untuk mengetahui faktor-faktor kunci bagi status keberlanjutan secara menyeluruh. Secara umum tahapan dan metode keberlanjutan model bisnis kopi arabika di Kabupaten Garut dengan menggunakan analisis MDS disajikan pada Gambar 9.

Tujuan 3. Menganalisis dan merumuskan strategi keberlanjutan dan model bisnis kopi arabika di Kabupatrn Garut.

Untuk menjawab tujuan 3 dilakukan analisis deskriptif dengan menggunakan *Sosial Bisnis Model Canvas* (SBMC), merupakan model bisnis yang berfokus pada misi dan manfaat yang ditimbulkan untuk mengubah masyarakat menjadi lebih baik dengan melibatkan sebanyak mungkin pemangku kepentingan yang dapat berperan sebagai sumber pendanaan dan mitra bisnis, serta perubahan apa yang akan dilakukan untuk mengatasi masalah sosial dan lingkungan. Model SBMC menggeser posisi elemen *value proposition* dengan elemen tipe intervensi. Intervensi adalah solusi yang ingin diberikan bagi komunitas yang ingin dibantu. Elemen yang dihapus dari BMC awal adalah elemen *customer relationship*. Proposisi nilai dibagi dua menjadi nilai secara sosial dan nilai bagi *customer*. Segmen juga dibagi dua *beneficiary* (yang diuntungkan dari intervensi yang dilakukan) dan *segmen customer* yang akan membeli proposisi nilai. Elemen baru yang ditambahkan adalah *surplus, profit* yang diinvestasikan kembali ke misi sosial dari kewirausahaan sosial (gambar 10).



Gambar 9 Tahapan dan Status Keberlanjutan Model Bisnis Kopi Arabika Menggunakan Metode MDS

Key Resources	Key Activities	Type of Intervention	Segments	Value Proposition
<p><i>What resources will you need to run your activities? People, finance, access?</i></p>		<p><i>What is the format of your intervention? Is it a workshop? A service? A product?</i></p>	<p>Beneficiary</p> <p>Customer</p>	<p>Social Value Proposition</p> <p>Impact Measures</p>
<p>Partners + Key Stakeholders</p> <p><i>Who are the essential groups you will need to involve to deliver your programme? Do you need special access or permissions?</i></p>	<p><i>What programme and non-programme activities will your organisation be carrying out?</i></p>	<p>Channels</p> <p><i>How are you reaching your beneficiaries and customers?</i></p>	<p>Customer Value Proposition</p> <p><i>How will you show that you are creating social impact?</i></p>	<p><i>What do your customers want to get out of this initiative?</i></p>
<p>Cost Structure</p> <p><i>What are your biggest expenditure areas? How do they change as you scale up?</i></p>		<p>Surplus</p> <p><i>Where do you plan to invest your profits?</i></p>	<p>Revenue</p> <p><i>Break down your revenue sources by %</i></p>	

Sumber: Social Innovation Lab (2013)

Gambar 10 Matrik Model Sosial Bisnis Model Canvas (SBMC)

IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Rantai Nilai Kopi Arabika

Rantai nilai merupakan suatu cara pandang di mana bisnis dilihat sebagai rantai aktivitas yang mengubah *input* menjadi *output* yang bernilai bagi pelanggan. Nilai bagi pelanggan berasal dari tiga sumber dasar: aktivitas yang membedakan produk, menurunkan biaya produk, dan aktivitas yang dapat segera memenuhi kebutuhan pelanggan (Pearce dan Robinson 2008). Hal ini diperkuat oleh Reed (2009), yang menyebutkan bahwa analisis rantai nilai komoditas digunakan untuk memahami alur produksi dan bagaimana setiap aktor dapat berintegrasi dalam berbagai faktor yang ada.

Kegiatan rantai pasok pada agroindustri sangat kompleks, karena komoditi pertanian memiliki keterbatasan yaitu mudah rusak (*perisable*), musiman (*seasonal*), beragamnya mutu panen (*high variety*) dan kamba (*bulky*) sehingga sangat sulit dalam mengelolanya dibandingkan dengan industri manufaktur (Jaya 2013). Dalam suatu struktur pasar yang efisien, setiap perubahan yang terjadi di salah satu simpul sekecil apapun perubahan itu, akan merambat ke simpul berikutnya di dalam rantai pasok komoditas (Hutabarat 2016).

Dalam bisnis model sosial pemetaan rantai nilai digunakan untuk mengidentifikasi kondisi lapangan dan mencari hubungan antara keuntungan dengan dampak sosial sebagai akibat yang ditimbulkan oleh keuntungan yang diperoleh. Model bisnis yang akan dibangun mewakili serangkaian evaluasi pedoman dalam *inklusivitas* dan peningkatan bisnis *inklusivitas* berdasarkan kesenjangan (Lundy *et al.* 2014; Kelly *et al.* 2015).

Berdasarkan hasil pengamatan dilokasi penelitian, pemasaran kopi di tingkat petani secara umum masih melibatkan petani dengan pedagang pengumpul desa, dan kopi yang dijual masih berbentuk cery merah atau kopi gabah/HS yang akan di proses lebih lanjut menjadi *green beans* oleh pedagang besar dan dijual kepada eksportir dan kafe-kafe. Berdasarkan pengamatan dan wawancara dengan para responden terkait, pelaku utama dalam proses pembentukan nilai dalam menghasilkan cery merah dan gabah/HS adalah petani dan pedagang pengumpul (desa/kecamatan), sementara pelaku utama dalam mengolah kopi gabah/HS menjadi *green beans* adalah pedagang besar yang juga berperan sebagai kaki tangan eksportir.

Pelaku atau pihak yang terlibat langsung dalam rantai nilai produk kopi semakin pendek, akibat dari persaingan antar eksportir dan pedagang yang semakin ketat. Hal ini mendorong perusahaan untuk membeli kopi dari *suplier* (pedagang pengumpul level provinsi dan beberapa level kabupaten). *Suplier* atau pedagang pengumpul ini umumnya membeli langsung kopi dari petani. Rantai nilai kopi untuk tujuan ekspor juga sangat pendek karena perusahaan dapat dan selalu langsung berhubungan dan atau bertransaksi langsung dengan importir diluar negeri. Sementara untuk penjualan *green beans* ke para pelaku usaha café, hampir semua pelaku usaha mulai dari pedagang besar, eksportir termasuk Poktan /Gapoktan menjualnya secara langsung baik dalam skala besar maupun kecil.

Dilokasi penelitian jumlah rata-rata tanaman kopi arabika sebanyak 2 ribu pohon per ha, dan buah cery merah yang dihasilkan mencapai 6 ton per ha, dengan tingkat penyusutan selama proses pemanenan mencapai 7 persen. Marjin kotor dan

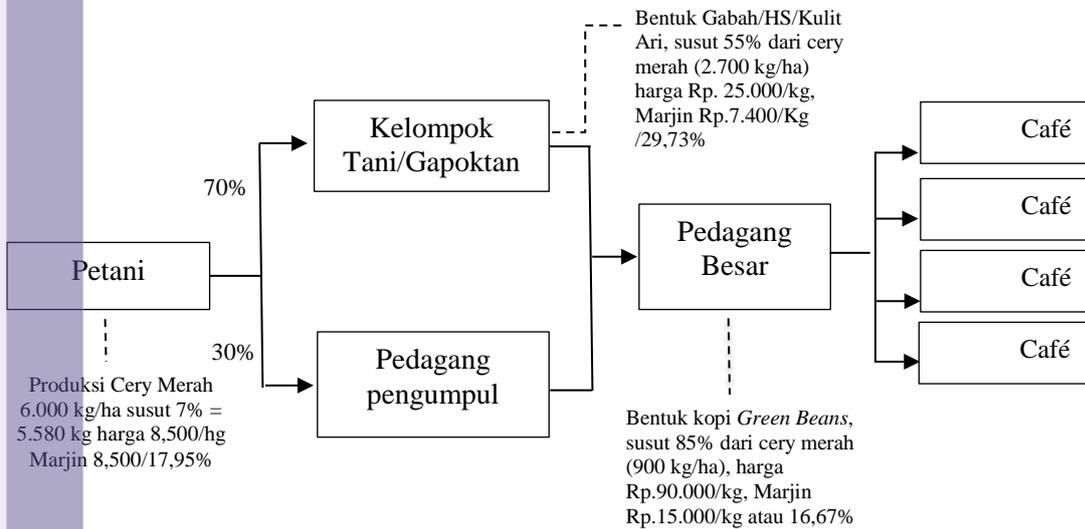
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

pangsa margin yang diperoleh para pelaku dalam rantai nilai, mulai dari petani-pedagang, pengumpul-eksportir, terdistribusi berturut-turut sebagai berikut: Rp.8.500/kg cery merah (17,95%), lalu Rp.25.000/kg gabah/HS (29,73%) dan Rp.90.000/kg *green beans* (16,67%). Berdasarkan analisis perhitungan margin, yang mendapat margin paling tinggi adalah pengolahan cery merah menjadi gabah/HS, selanjutnya adalah petani kopi (cery merah) dan paling kecil adalah pedagang besar, walaupun terendah dari sisi margin tetapi dari sisi kuantitas mendapatkan pasokan kopi paling besar. (Gambar 11).

Rantai pasok kopi arabika mulai dari petani hingga sampai ketangan eksportir atau konsumen, sudah semakin pendek hanya tiga simpul/pelaku saja. Pendeknya rantai pasok disebabkan oleh keterbatasan dan fluktuasi pasokan kopi (cery/gabah) baik dari pedagang pengumpul maupun dari Petani/Poktan ke pedagang besar, karena alasan tersebut para pedagang besar berinisiatif untuk dapat lebih dekat ke pedagang pengumpul di tingkat desa/poktan dan melakukan pembelian kopi secara langsung. Selain keterbatasan pasokan, faktor lainnya adalah komunikasi yang sudah terjalin baik sehingga terjalin kerjasama diantara mereka.



Sumber : Data primer, diolah (2021)

Gambar 11 Analisis rantai nilai Kopi Arabika di Kabupaten Garut, 2021

4.2. Kinerja Kopi Arabika di Sepanjang Rantai Nilai

4.2.1. Kinerja di Tingkat Petani/Poktan

Di Kabupaten Garut, budidaya kopi arabika menyebar hampir merata di seluruh kecamatan, ada lima kecamatan yang menjadi sentra produksinya yaitu Kecamatan Pakenjeng, Cikajang, Cisurupan, Pamulihan dan Kecamatan Caringin. Kopi arabika adalah salah satu komoditas yang mempunyai peran strategis dalam pertumbuhan ekonomi dan sebagai salah satu komoditas penyumbang pendapatan serta status pengusahaannya yang hampir 95,45% diusahakan oleh rakyat (Statistik Perkebunan Jabar 2019).

Strategisnya pengusaha kopi dikarenakan peran kopi bagi banyak pihak, selain membuka lapangan kerja yang berdampak pada perbaikan ekonomi masyarakat juga berkontribusi pada aspek kelestarian lingkungan seperti

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

mengurangi erosi tanah, meningkatkan cadangan karbon, menjaga kesuburan tanah dan keanekaragaman hayati. Selain untuk adaptasi, juga memiliki aspek mitigasi, yaitu untuk menambah serapan karbon 10 - 15 Mg/ha (Hairiah dan Rahayu 2007), bahkan mencapai 19 Mg/ha (Wibawa *et al.* 2010) dan memperbaiki kesuburan tanah karena peningkatan kandungan bahan organik dari daun yang gugur.

Selain mempunyai peran strategi, pengusahaan kopi arabika juga menghadapi berbagai masalah dan kendala, masalah utamanya adalah sistem budidaya, dan pemilihan buah kopi, masalah lainnya ialah kekurangan dan kesulitan dalam memperoleh tenaga untuk panen dan ini berdampak terhadap makin tingginya biaya upah. Proses pengolahan pasca panen juga termasuk faktor penting yang harus diperhatikan karena akan sangat mempengaruhi rasa kopi yang dihasilkan, berbeda sistem pengolahan pasca panen akan berbeda pula rasa kopi yang di hasilkan. Sementara dalam proses pengolahan gabah/HS mulai dari, perendaman, fermentasi, mengupas kulit merah (*pulping*), mencuci, dan menjemur gabah kopi dengan kadar air 12 - 14 persen relatif tidak banyak menemui kendala, permasalahannya adalah kurang memadainya jumlah mesin *huller* untuk mengupas kulit merah terutama disaat panen raya.

Hasil pengamatan di lokasi penelitian, dalam periode satu tahun, panen terjadi di bulan April – September, dengan interval pemetikan setiap 10-14 hari dan panen raya terjadi dalam periode 2 - 3 bulan. Buah yang dipetik dipilih yang berwarna merah, dan dipetik secara manual. Panen awal pada saat memasuki bulan kering (April), panen raya/petik tengah (Juni) dan petik akhir intensitas curah hujan mulai tinggi kembali (Agustus).

Dilihat dari aspek finansial pengusahaan kopi arabika dapat dikatakan layak hal ini ditunjukkan dengan nilai imbalan dan biaya atau *return and cost total* pada *Cost Ratio* (R/C) sebesar 1,22 (Tabel 3), artinya untuk setiap biaya yang dikeluarkan petani sebesar satu rupiah maka petani tersebut akan memperoleh penerimaan sebesar Rp 1,22. Berdasar hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa usahatani layak untuk diusahakan atau menguntungkan karena nilai R/C Rasio lebih besar dari 1.

Tabel 3 Analisis usahatani kopi arabika di sentra produksi di Kabupaten Garut. (per hektar dan per tahun) tahun 2021.

Uraian	Satuan	Jumlah	Harga (Rp)	Nilai (Rp)
Pendapatan	Kg	5.580	8.500	47.430.000
Biaya Tetap				
- Sewa Lahan	Ha	1	9.486.000	9.486.000
- Penyusutan Peralatan	Rp.	1	119.000	119.000
Biaya Variabel				
- Tenaga Kerja	HOK	150	45.000	6.750.000
- Pemanenan	Kg	5.580	1.500	8.370.000
- Jasa Kuli Angkut	Kg	5.580	500	2.790.000
- Pupuk Kandang	Krg	300	20.000	6.000.000
- Pupuk NPK	kg	900	6.000	5.400.000
Total Biaya	Rp			38.915.000
Keuntungan	Rp			8.515.000
BEP	Kg			3.943
R/C Rasio				1,22

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Dari sisi peningkatan nilai tambah, masih belum optimal dalam hal pengolahan lanjutan. unit-unit pengolahan belum mampu bersaing dengan penggilingan terpusat baik dari segi efisiensi maupun pengawasan mutu. Walaupun sudah ada bantuan unit pengolahan hasil (UPH) yang diberikan seperti mesin pengupas kulit (*pulper*), dan mesin pengolah gabah/HS (*huller*), karena keterbatasan kemampuan sumberdaya manusia, keterbatasan teknologi, modal serta tidak tersedianya mesin *color sorter* yang berfungsi dalam mengklasifikasi warna atau kerusakan dalam melakukan *grading* sehingga belum mampu bersaing dengan penggilingan yang terpusat.

Dilihat dari sisi perkembangan luas areal dalam periode 2016 - 2020, menunjukkan di hampir semua kecamatan mengalami peningkatan dan pertumbuhan luas lahan yang positif. Kecamatan Pamulihan mengalami pertumbuhan tertinggi mencapai 35,90 persen dari 201 ha di tahun 2016 menjadi 493 ha pada tahun 2020, sementara Kecamatan Caringin mengalami pertumbuhan terendah hanya sebesar 3,11 persen dari 201 ha di tahun 2016 menjadi 217 pada tahun 2020. Secara total pertumbuhan luas lahan mengalami peningkatan sebesar 27,81 persen, dari 1.324 ha tahun di 2016 meningkat menjadi 4.479 ha pada tahun 2020 (Tabel 4).

Tabel 4 Perkembangan luas areal kopi arabika di tiga Kecamatan sentra produksi (2016 – 2020).

No	Kecamatan	Luas Lahan (ha)					Pertumbuhan (%)
		2016	2017	2018	2019	2020	
1	Pakenjeng	201	243	286	493	493	24.30
2	Cikajang	158	269	380	527	527	26.76
3	Cisurupan	85	224	364	462	462	31.03
4	Lainnya	880	1,439	1,997	2,2991	2,998	28.08
	Total	1,324	2,175	3,026	4,473	4,479	27,81

Sumber: Garut Dalam Angka, diolah (2021)

Peningkatan luas lahan yang terjadi selama lima tahun terakhir dilokasi penelitian ternyata tidak berdampak pada peningkatan produksi. Pada periode yang sama, produksi mengalami pertumbuhan negatif sebesar 5,07 persen dan terjadi hampir disebagian besar kecamatan, hanya kecamatan Cisurupan yang menunjukkan pertumbuhan positif sebesar 0,52 persen (Tabel 5).

Tabel 5. Perkembangan produksi kopi arabika di tiga sentra kecamatan di Kabupaten Garut (2016 – 2020).

No	Kecamatan	Produksi (ton)					Pertumbuhan (%)
		2016	2017	2018	2019	2020	
1	Pakenjeng	483	276	70	248	251	(18.52)
2	Cikajang	365	322	280	345	348	(0.34)
3	Cisurupan	239	205	171	230	232	0.52
4	Lainnya	1,864	1,488	1,112	1,470	1,535	(4.53)
	Total	2,951	2,292	1,633	2,293	2,366	(5,07)

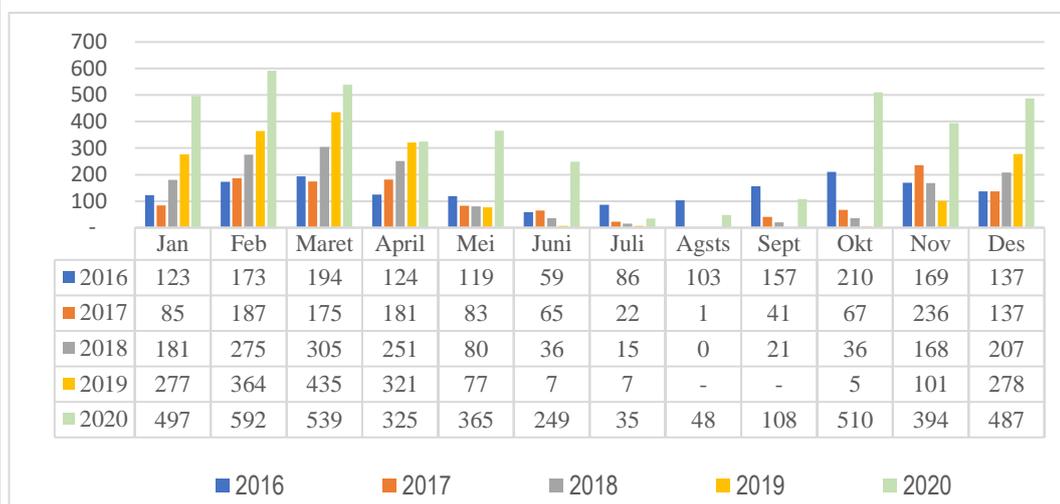
Sumber: Garut Dalam Angka, diolah (2021)

Banyak faktor yang menyebabkan penurunan produksi dan produktivitas kopi arabika, salah satunya ialah ketinggian tempat, panjang periode gelap dan terang (*fotoperiodisme*), distribusi hujan, dan suhu udara (Sihaloho 2009). Faktor

lainnya adalah karena adanya peremajaan, penggunaan pupuk yang berlebihan pada tahun sebelumnya, atau kesalahan pada pemotongan cabang kopi. Perubahan pola hujan juga berdampak terhadap ketidakaturan pembungaan, tidak sempurnanya pematangan buah, dan sering terjadi gugur buah (Jaramillo *et al.* 2009). Menurut Sumirat (2008), kekeringan lebih dari tiga bulan berturut-turut menyebabkan daun dan ranting mengering dan banyak biji yang kosong. Periode kering yang cukup (2-3 bulan) diperlukan untuk mendorong pertumbuhan bunga, sedangkan curah hujan yang tinggi menyebabkan gugurnya buah.

Berdasarkan data rata-rata curah hujan per bulan pada periode 2016 – 2020, intensitas curah hujan tertinggi terjadi di tahun 2020 (Gambar 12). Intensitas curah hujan yang tinggi berdampak pada penurunan produksi yang cukup signifikan. Sebagai contoh pada tahun 2016 di kecamatan Pakenjeng dengan luas lahan 201 ha mampu memproduksi kopi sebanyak 483 ton, dengan peningkatan luas lahan sebesar 40,77 persen ditahun 2020, produksinya hanya mencapai 493 ton, hal sama juga terjadi di kecamatan lainnya seperti Cikajang, dengan luas lahan 158 ha, produksinya mencapai 365 ton, pada tahun 2020 terjadi peningkatan luas lahan sebesar 32,05 persen produksi hanya mencapai 348 ton. Artinya peningkatan luas lahan tidak berbanding lurus dengan peningkatan produksi dikarenakan intensitas curah hujan yang tinggi dan faktor – faktor lainnya.

Di periode yang sama, dilihat dari sisi kinerja produksi, terjadi penurunan pertumbuhan produksi sebesar 5,07 persen. Berdasarkan hasil diskusi dan wawancara, penurunan produksi disebabkan berbagai kendala yaitu: (a) benih bermutu sebagai faktor penentu produktivitas. (b) penyediaan dan penerapan teknologi produksi dan pascapanen, (d) serangan OPT dan perubahan iklim, (e) areal tanam yang umumnya terpisah – pisah dan diperbukitan, dan (f) keterbatasan sarana dan prasarana produksi (*huller, pulper*, alat pengukur kadar air, *color sorter*).



Sumber: Garut Dalam Angka, diolah (2021)

Gambar 12 Rata - rata curah hujan per bulan di Kabupaten Garut (2016 - 2020)

Masalah lainnya adalah, kelembagaan petani yang belum terbentuk dengan baik, petani masih menjalankan aktivitas usahataniya secara individual ini tergambar dari banyaknya petani yang menjual hasil produksinya (*cery merah*) ke

pedagang desa/kecamatan dibanding ke poktan/Gapoktan, walaupun mereka adalah anggota dari Poktan/Gapoktan, dan ini berdampak pada hilangnya nilai tambah yang berasal dari pengolahan kopi gabah/HS.

Dari sisi kebijakan, pemerintah provinsi Jawa Barat melalui Dinas Perkebunan Provinsi dan Kabupaten sangat mendukung pengembangan dan peningkatan komoditas kopi Arabika, ini tercermin dengan diluncurkannya aplikasi yang dinamakan SIBULUBABEH, aplikasi ini dapat memantau produksi, distribusi, dan evaluasi bantuan benih. Dengan adanya aplikasi ini, diharapkan pemerintah dapat mengetahui jumlah produksi benih, distribusi yang dapat ditelusuri dan jumlah pohon yang teregistrasi, sehingga dapat diambil tindakan atau mengedukasi petani apabila pohon terkena hama penyakit (HPT). Sejak tahun 2014 hingga 2018 pemerintah telah membagikan 12.000.000 batang benih, yang telah bersertifikat sebagai jaminan kualitas benih yang diproduksi dengan teknologi kultur jaringan dan setek berakar. Aplikasi lain yang digunakan untuk mendukung peningkatan kinerja sektor perkebunan adalah aplikasi Sistem Informasi Kelompok Tani Perkebunan (SIMPONI), sebuah aplikasi tentang profil Kelompok Tani Perkebunan, yang dipublikasikan secara *online*, yang bertujuan untuk memudahkan berbagai pihak bekerjasama dengan petani. Pihak yang berkepentingan hanya perlu menuliskan kategori petani atau lokasi di kolom *search* dalam aplikasi Simponi.

Kedepan, pemerintah sebagai *regulator* dan *fasilitator* memegang peranan strategis dalam meningkatkan kesejahteraan petani melalui penciptaan nilai tambah dengan cara: (1) meningkatkan peran dan fungsi lembaga pemerintah dan pelaku usaha terkait serta (2) strategi pemberdayaan dan penataan kelembagaan untuk meningkatkan posisi daya tawar petani. Upaya lainnya adalah melaksanakan bimbingan teknis terutama dalam proses pengolahan kopi gabah/HS menjadi *green beans* yang sesuai dengan GHP dan standar yang ditetapkan serta pemberian bantuan alat – alat seperti *huller* dan *color sorter* sehingga diharapkan nilai tambahnya dapat dinikmati oleh petani dan manfaat lainnya para petani/Poktan/Gapoktan dapat bekerjasama langsung dengan para pedagang besar dan eksportir dengan menjual kopinya yang sudah berbentuk *green beans*.

4.2.2. Kinerja di tingkat pedagang

Hasil pengamatan dilokasi penelitian menunjukkan bahwa pedagang pengumpul mempunyai peran yang sangat penting, para pedagang pengumpul dapat menyediakan berbagai jasa kepada petani khususnya petani kecil seperti pemasaran hasil pertanian, pinjaman uang dan barang lainnya yang dibutuhkan oleh petani. Meskipun dianggap memberatkan, pedagang pengumpul yang memberi pinjaman mengetahui bahwa lingkungan disekitar petani tidak tersedia kredit formal, sehingga jasa pinjaman yang mereka berikan menjadi penting bagi petani.

Salah satu pedagang, sekaligus ketua gabungan kelompok tani dan juga pemasok biji kopi untuk eksportir di Kabupaten Garut adalah Mahkota Kopi. Mahkota kopi memulai usaha sejak tahun 2010, dengan jangkauan pembelian meliputi semua kecamatan penghasil kopi arabika di Kabupaten Garut, terutama di Kecamatan Cisarupan, Cikajang dan Pakenjeng. Rata-rata dalam setahun mahkota kopi membeli kopi dari petani/Poktan sebanyak 200 ton kopi yang dibagi dalam tiga jenis kualitas, yaitu: (a) biji kopi asalan (b) Grade II, dan (c) Grade I, pasar utama adalah ke PT. Indokom Citra Persada dan sebagian lagi di ekspor ke Korea Selatan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Mahkota kopi juga merupakan salah satu *offtaker* bagi 600 petani yang mendapat bantuan permodalan melalui program Kredit Usaha Rakyat (KUR) yang disalurkan oleh Bank Negara Indonesia (BNI). Saat ini jumlah dana yang telah disalurkan sebesar 60 milyar rupiah yang pembagiannya melalui Poktan dengan ketentuan pinjaman akan diberikan per 100 anggota dari setiap pengajuan pinjaman, yang nantinya akan dibagikan ke masing – masing anggota dengan pembagian sebesar 24,6 juta per 1 ha dengan tingkat bunga 6.000 per 1 juta rupiah atau Rp.147.500 per ha. Tujuan dari skema pemberian pinjaman secara kolektif adalah untuk mengantisipasi terjadinya gagal bayar, dengan diberlakukan skema tersebut, sistem pengawasan akan dilakukan oleh sesama anggota, karena apabila ada salah satu anggota mengalami gagal bayar maka akan menjadi tanggungjawab 99 anggota lainnya sehingga akan meminimalisir terjadinya gagal bayar.

Permasalahan utama yang dihadapi oleh Mahkota Coffe adalah ketersediaan pasokan dan kualitas kopi sehingga perluasan lahan dan perbaikan kualitas di tingkat petani, bimbingan teknis, penyuluhan dan pendampingan dalam rangka peningkatan kapasitas petani dan manajemen pengelolaan Poktan serta penguatan permodalan mutlak diperlukan demi menjaga keberlanjutan bisnis kopi arabika.

Salah satu perusahaan eksportir yang membeli hasil kopi arabika di Kabupaten Garut adalah PT Indokom Citra Persada yang berkantor pusat di Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung dan memiliki kantor cabang di Sidoarjo Jawa Timur dan Deli Serdang, Medan Sumatera Utara. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan dalam negeri sebagai eksportir kopi yang cukup tua di Indonesia. Perusahaan berdiri resmi sekitar tahun 1993 dan memulai usahanya melalui kegiatan perdagangan hasil bumi. Memulai usaha baru mengekspor kopi dengan tipe *specialty* mulai tahun 1997 sampai sekarang. Menurut pimpinan perusahaan yang sekaligus aktif berpartisipasi di berbagai asosiasi eksportir kopi di Indonesia, bahwa berdasarkan skala produksi (pengolahan) per tahun, perusahaan PT Indokom termasuk dalam 10 perusahaan eksportir kopi (non manufaktur produk konsumen) terbesar di Indonesia bersama dengan PT Asia Makmur, PT Sari Makmur, PT Surya Bumi Sentosa, PT Indra Brothers dengan skala produksi kopi ekspor sekitar 20-100 ribu ton per tahun.

Produksi kopi olahan perusahaan ini termasuk yang spesifikasi untuk ekspor dan permintaan dalam negeri sekitar 16.000 ton per tahun di tahun 2020 yang lalu. Sebagian besar produksi kopi olahan ini diperdagangkan di pasar dalam negeri. Pembeli kopi olahan ini terdiri dari perusahaan manufaktur besar produk kopi, termasuk PT Mayora, jaringan restoran/café kopi besar baik di Lampung, Jawa Barat, Jabodetabek, dan sampai ke Sumatera Utara. Pangsa untuk ekspor diperkirakan rata-rata sekitar 6.000 - 9.000 ton per tahun. Pada tahun 2021, perusahaan mengekspor ke perusahaan ECOM (Swiss) sebanyak 3.743 ton (61%) dan ke BLASÉR (Swiss) sebanyak 612 ton.

Dilihat dari sisi harga, dalam periode 2016 – 2020 (Tabel 6), kopi cery merah dan gabah/HS mengalami penurunan tingkat pertumbuhan masing-masing 3,73 persen dan 1,26 persen. Dominasi pengusaha kopi gabah/HS sebagian besar diupayakan oleh petani dan pedagang tingkat desa/kecamatan, sedangkan untuk *green beans* yang dominasi pengusahaannya oleh pedagang besar menunjukkan pertumbuhan yang positif untuk semua kualitas. *Green beans* dengan kualitas asalan pertumbuhannya mencapai 4 persen, grade II, 3,53 persen dan Grade I sebesar 3,33 persen.

Tabel 6. Rata – rata perkembangan harga kopi arabika berdasarkan jenis produk (2016 – 2020).

No	Jenis Produk	Harga					Pertumbuhan (%)
		2016	2017	2018	2019	2020	
1	Chery Merah	6.000	8.500	6.000	8.000	5.000	(3.73)
	Gabah/HS	24.000	27.000	21.000	22.000	25.000	(1.26)
	Green Beans						
	- Asalan	70.000	70.000	75.000	80.000	80.000	4.00
	- Grade II	80.000	80.000	85.000	90.000	90.000	3.53
	- Grade I	85.000	85.000	90.000	95.000	95.000	3.33

Sumber: Data Primer diolah (2021)

Hal ini mengindikasikan bahwa perubahan harga di tingkat pedagang besar tidak ditransmisikan secara sempurna ke tingkat produsen (petani) yang disebabkan adanya friksi dan distorsi pada pasar kopi Arabika di Kabupaten Garut. Ini sejalan dengan pendapat Yustiningsih (2013), bahwa pedagang perantara berperan dalam menyebabkan *competition restraint* pada jalur distribusi dan transmisi harga yang tidak sempurna antara tingkat produsen dengan konsumen.

Menurut Vavra & Goodwin (2005), salah satu penyebab transmisi harga yang tidak simetris antar pasar yang terhubung secara *vertikal* (dalam satu rantai pemasaran) adalah adanya perilaku tidak kompetitif antara para pedagang perantara, khususnya apabila pedagang perantara tersebut berada pada pasar yang terkonsentrasi. Umumnya pedagang perantara akan berusaha mempertahankan tingkat keuntungannya dan tidak akan menaikkan/menurunkan harga sesuai dengan sinyal harga yang sebenarnya. Pedagang perantara akan lebih cepat bereaksi terhadap kenaikan harga dibandingkan dengan penurunan harga. Kondisi inilah yang menyebabkan transmisi harga yang tidak sempurna antara level produsen dengan konsumen.

4.2.3. Kinerja di Tingkat Konsumen/Café

Saat ini telah terjadi pergeseran preferensi konsumen dalam membeli dan menikmati kopi. Konsumen terbagi menjadi dua jenis yaitu, konsumen kopi biasa dan konsumen kopi *specialty*. Konsumen kopi biasa rata-rata membeli kopi dalam bentuk kopi sachet atau kopi bubuk yang sudah dikemas. Segmentasi pasar kopi biasa terdiri dari berbagai kalangan, akan tetapi hampir sebagian besar berasal dari tingkat pendapatan menengah ke bawah. Sedangkan untuk konsumen berpendapatan menengah atas rata-rata memilih kopi *specialty* yang harganya relatif lebih mahal dibandingkan dengan kopi biasa. Dengan menjamurnya kafe-kafe terutama dikota besar, permintaan kopi *green beans* menjadi semakin meningkat, ini sebagai dampak *trend* konsumen akhir yang tidak hanya ingin menikmati kopi yang berkualitas tetapi juga menawarkan suasana dan fasilitas yang nyaman sehingga konsumen tidak segan mengeluarkan uangnya dalam menikmati secangkir kopi *specialty*.

Setelah kopi *green beans* yang berkualitas berada di tangan para pemilik kafe, selanjutnya *green beans* dikirimkan kepada *roaster* untuk disangrai, dan rata-rata pemilik kafe sudah memiliki mesin *roasting* sendiri. Para *roaster* adalah mereka yang telah memiliki pengalaman dan telah tersertifikasi dalam menyangrai kopi, sehingga mereka dapat menentukan *roasting profile* (*light, medium, medium-*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

dark, dan *dark roast*) apa yang cocok untuk mengeluarkan karakter terbaik dari kopi yang mereka sangrai.

Tahap selanjutnya adalah menyeduh kopi untuk disajikan kepada konsumen akhir (peminum kopi) dalam tahap ini dilakukan oleh seorang Barista. Barista dituntut harus terampil dalam segala teknik seduh serta mengetahui dengan detail kopi yang mereka akan seduh, mulai dari originnya sampai seperti apa karakter kopi setelah diseduh. Jika tidak diseduh dengan tepat, maka karakter asli dari kopi tidak akan keluar, sehingga seorang Barista harus dapat memastikan kopi yang diseduh telah mencapai karakter terbaiknya.

Dengan menjamurnya kafe-kafe terutama dikota-kota besar serta untuk memenuhi permintaan ekspor, potensi dan peluang pemasaran kopi arabika sebagai bahan utama kopi *specialty* sangat menjanjikan, karena permintaan akan kopi arabika terus meningkat. Oleh karena itu, produsen dalam hal ini petani/Poktan/Gapoktan dituntut untuk selalu menyediakan kopi yang berkualitas dan kontinuitas dalam pasokannya. Integrasi dan sinergi yang baik antar pelaku usaha disepanjang rantai nilai sangat diperlukan guna meningkatkan nilai tambah dan daya saing kopi arabika.

Selain itu, pengembangan bisnis kopi dihilir, optimalisasi media pemasaran (*e-commerce* dan iklan *online*), komunikasi yang intensif dengan konsumen dan jasa ekspedisi, desain kemasan yang lebih aman, edukasi konsumen terkait kualitas produk, serta optimalisasi pengembangan proses produksi dan bisnis harus menjadi perhatian utama. Sementara, untuk meningkatkan permintaan diperlukan upaya peningkatan kapasitas *roaster* dan *barista*, dengan meningkatnya kapasitas mereka diharapkan berdampak pada perbaikan proses penyajian, dan pada akhirnya akan meningkatkan citarasa serta kualitas kopi.

4.3. Status Keberlanjutan Kopi Arabika di Kabupaten Garut

Besarnya jumlah petani yang terlibat dalam pengusahaan kopi merupakan salah satu faktor yang menjadikan keberlanjutan pengembangan dan budidaya kopi menjadi isu strategis, selain sebagai komoditas ekspor juga berperan dalam memperbaiki kondisi lingkungan. Pentingnya kebijakan yang baik untuk mendukung terbentuknya sistem pengembangan dan budidaya yang berkelanjutan menjadi dasar dalam membuat suatu perencanaan yang sistematis dan tepat sasaran sehingga dibutuhkan kebijakan yang memprioritaskan pengembangan yang berkelanjutan dengan pendekatan menyeluruh.

Saat ini, isu keberlanjutan merupakan salah satu isu yang sangat penting bagi produsen karena terkait langsung dengan potensi pasar kopi itu sendiri. Dimensi lingkungan, ekonomi, dan sosial adalah dimensi yang berhubungan langsung dengan petani, oleh karena itu, keberlanjutan yang terkait dengan tiga dimensi tersebut menjadi ranah dari para petani kopi. Kurang optimalnya pencapaian ketiga dimensi tersebut sebagai dampak dari keterbatasan kapasitas pengetahuan petani, baik dari sisi budidaya, pasca panen, keterbatasan sumberdaya lahan serta sarana dan prasarana yang mendukung. Untuk mengatasi kurang optimalnya kinerja ketiga dimensi tersebut, mengharuskan adanya dimensi kebijakan dan dimensi pemasaran dalam rangka mempercepat dan meningkatkan efektifitas keberlanjutan dimensi lingkungan, ekonomi dan sosial.

Indeks keberlanjutan yang diperoleh melalui analisis ordinasi multidimensi adalah dasar untuk menentukan keberlanjutan dari masing – masing dimensi

tersebut. Kelima dimensi memiliki atribut/faktor yang memiliki kekuatan yang berbeda – beda dalam mempengaruhi keberlanjutan dari masing – masing dimensi yang dianalisis dengan menggunakan analisis perspektif untuk mengetahui faktor – faktor kunci bagi status keberlanjutan secara menyeluruh.

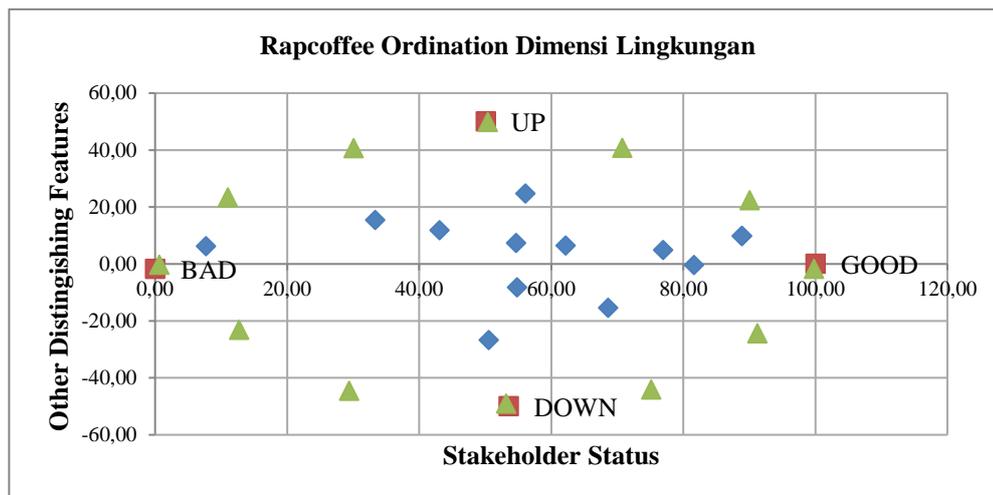
4.3.1. Dimensi Lingkungan

Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan kopi arabika yang didasarkan pada ordinasi MDS dengan menggunakan pendekatan RAP-COFFEE yang dimodifikasi dari *software RAPPFISH*, pada dimensi lingkungan di wilayah lokasi penelitian menunjukkan skor rata – rata sebesar 59,01 atau berada pada kategori cukup berkelanjutan, yang didasarkan pada atribut: (1) luas lahan, (2) kesesuaian lahan, (3) perluasan lahan, (4) kondisi iklim, (5) adaptasi dan mitigasi perubahan iklim dan (6) potensi serangan OPT. Seluruh faktor pada dimensi lingkungan dinilai dengan menggunakan kriteria tertentu dengan rentang penilaian dari kategori berkelanjutan dengan skala 3, cukup berkelanjutan dengan skala 2, dan kurang berkelanjutan dengan skala 1 dan kategori tidak berkelanjutan dengan skala 0.

Hasil analisis ordinasi status keberlanjutan disusun dari agregat unit analisis yang didasarkan pada nilai persepsi dari setiap atribut berdasarkan pendapat *stakeholder* yang berkepentingan dan terkait dengan bisnis kopi arabika (Gambar 13). *Axis horizontal* menunjukkan perbedaan status keberlanjutan bisnis kopi arabika dalam ordinasi *Bad* (0%) sampai *Good* (100%) untuk setiap dimensi yang dianalisis, sementara *axis vertikal* menunjukkan perbedaan dari campuran skor atribut di antara para *stakeholder* terkait yang dianalisis.

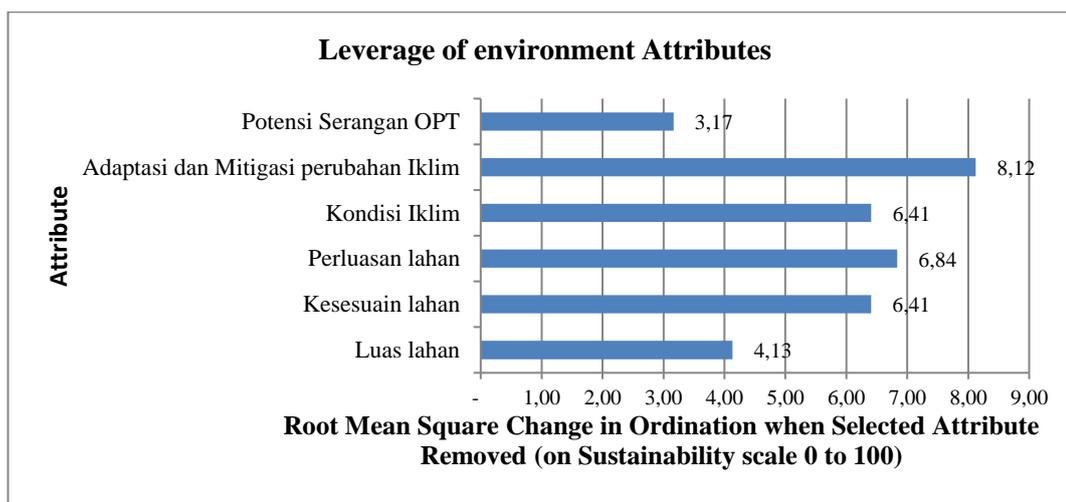
Untuk melihat gambaran atribut yang paling sensitif berpengaruh pada status bisnis kopi arabika dilakukan analisis *leverage*. Analisis *leverage* dihitung berdasarkan *standar error* perbedaan antara skor dengan atribut dan skor yang diperoleh tanpa atribut. Berdasarkan hasil analisis *leverage* pada dimensi lingkungan, setidaknya ada tiga atribut yang paling sensitif dalam dimensi lingkungan yaitu: (a) adaptasi dan mitigasi perubahan iklim, (b) perluasan lahan, dan (c) kesesuaian lahan (Gambar 14).

Perubahan iklim sangat berdampak terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk di sektor pertanian mulai dari kenaikan suhu yang berdampak pada pola hujan tidak teratur, meningkatnya kejadian iklim ekstrim seperti kemarau panjang yang menyebabkan kekeringan, curah hujan tinggi dalam periode cukup lama yang menyebabkan banjir, angin kencang, naiknya permukaan air laut, dan berkurangnya sumber air permukaan dan air tanah (Syakir *et al.* 2017). Peningkatan frekuensi iklim ekstrim memicu peningkatan cekaman *abiotik* dan *biotik* pada tanaman. Salah satu upaya yang dilakukan dalam adaptasi dan mitigasi perubahan iklim pada tanaman kopi ialah dengan mengaplikasikan berbagai teknologi seperti pola *agroforestri* (pola tanam dengan tanaman penabung), penggunaan klon adaptif, dan teknologi konservasi tanah (Yuliasmara 2016). *Agroforestri* selain untuk adaptasi, juga memiliki aspek mitigasi, yaitu untuk menambah serapan karbon dan memperbaiki kesuburan tanah karena peningkatan kandungan bahan organik dari daun yang gugur.



Keterangan:
 ▲ = Stakeholder/responden
 ◆ = Atribut dimensi ekonomi

Gambar 13 Hasil analisis ordinasasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi lingkungan, 2021.



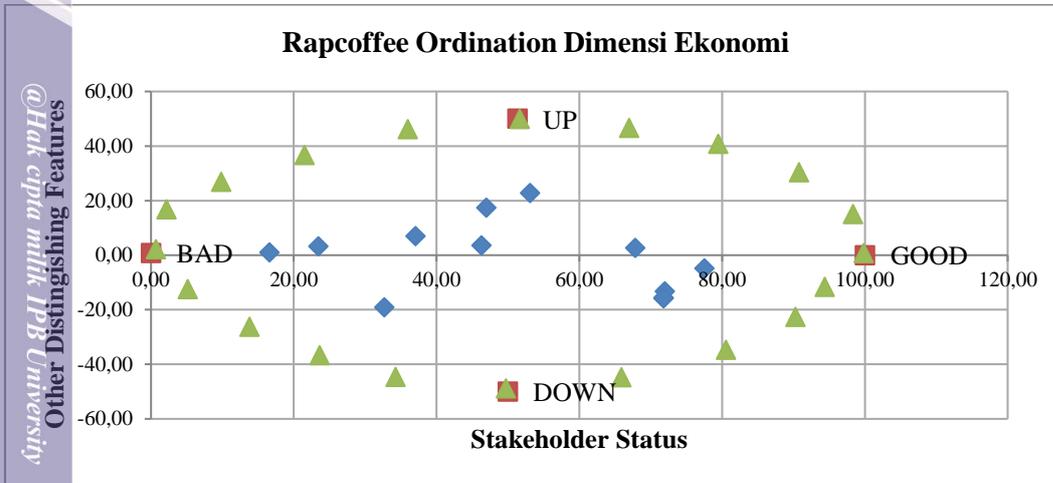
Gambar 14 Hasil analisis Leverage atribut pada dimensi lingkungan kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021.

Perluasan dan kesesuaian lahan menjadi salah satu atribut sensitif lainnya dalam dimensi lingkungan. Kerjasama dengan Perhutani merupakan salah satu solusi dalam upaya peningkatan perluasan lahan kopi, oleh karena itu, upaya perluasan lahan harus didukung oleh teknologi tepat guna terutama introduksi teknologi yang terkait dengan lahan, sehingga dapat meningkatkan produksi dan produktivitas kopi.

4.3.2. Dimensi Ekonomi

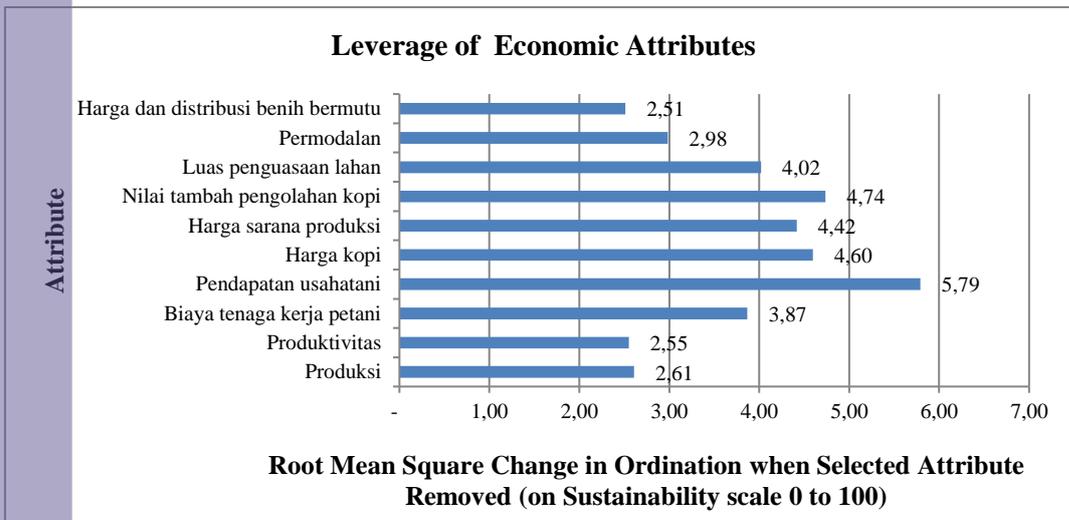
Hasil analisis ordinasasi pada dimensi ekonomi terdiri dari sepuluh atribut antara lain: (1) produksi, (2) produktivitas, (3) biaya tenaga kerja, (4) pendapatan usahatani, (5) harga kopi, (6) harga sarana produksi, (7) nilai tambah pengolahan kopi, (8) luas penguasaan lahan, (9) permodalan, dan (10) Harga dan distribusi

benih bermutu. Hasil skor status keberlanjutan kopi arabika dimensi ekonomi dalam kategori cukup berkelanjutan dengan nilai rata-rata sebesar 53.00 (Gambar 15).



Keterangan:
 ▲ = Stakeholder/responden
 ◆ = Atribut dimensi ekonomi

Gambar 15 Hasil analisis ordinası status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi ekonomi, 2021



Gambar 16 Hasil analisis leverage atribut pada dimensi ekonomi kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021.

Hasil analisis *leverage* (Gambar 16) menunjukkan bahwa terdapat tiga atribut yang paling sensitif dalam dimensi ekonomi, yaitu (1) pendapatan usahatani, (2) nilai tambah pengolahan kopi, dan (3) harga kopi. Pendapatan usahatani merupakan atribut yang paling sensitif, sehingga untuk meningkatkan status keberlanjutannya, diperlukan upaya yang serius dalam meningkatkan pendapatannya, baik dengan mengurangi biaya produksi (upah buruh, pembelian bibit, obat-obatan dan pupuk) ataupun meningkatkan harga penjualan kopi. Nilai tambah menjadi atribut lainnya yang sensitif terhadap perubahan status keberlanjutan, oleh karena itu pengembangan *agroindustry* untuk meningkatkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

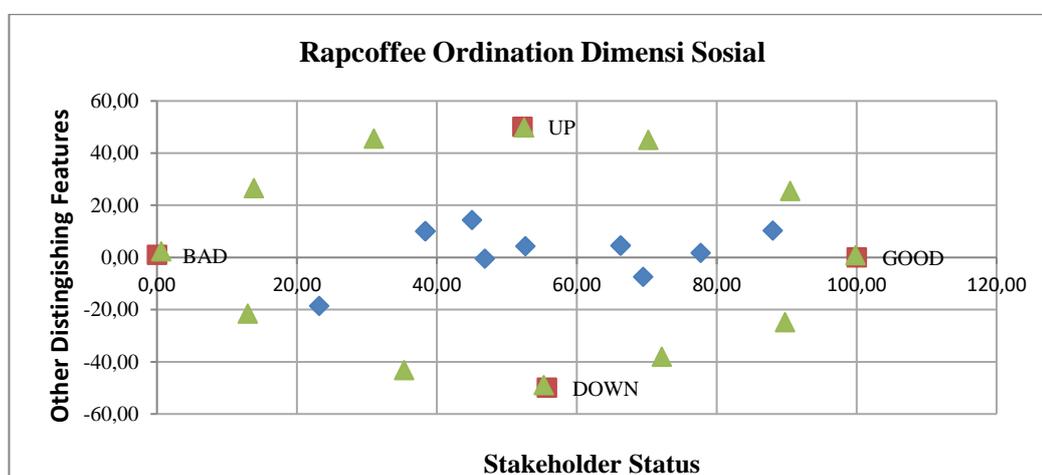
@Hak cipta milik IPB University
 Other Distinguishing Features

IPB University

nilai tambah dan penciptaan lapangan kerja serta menjadikan produk kopi lebih beragam kegunaannya. Selain itu, optimalisasi mitra utama dalam melakukan pembinaan dan pendampingan bagi para petani mutlak diperlukan dalam upaya meningkatkan kapasitas petani dari sisi pengolahan (gabah/hs dan *green beans*), sehingga dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan akhirnya akan berdampak pada kestabilan nilai jual kopi bahkan lebih jauh dapat menjadi penentu harga.

4.3.3. Dimensi Sosial

Hasil analisis ordinasasi pada dimensi sosial terdiri dari enam atribut yaitu: (1) jumlah buruh tani, (2) jumlah petani kopi, (3) jumlah petani yang mendapat penyuluhan/Bimtek/Pendampingan, (4) aksesibilitas komunikasi, (5) aksesibilitas transportasi dan (6) luasan wilayah areal perkebunan kopi. Skor status keberlanjutan kopi arabika dimensi sosial berada pada kategori cukup berkelanjutan dengan nilai rata-rata sebesar 62.45 (Gambar 17).



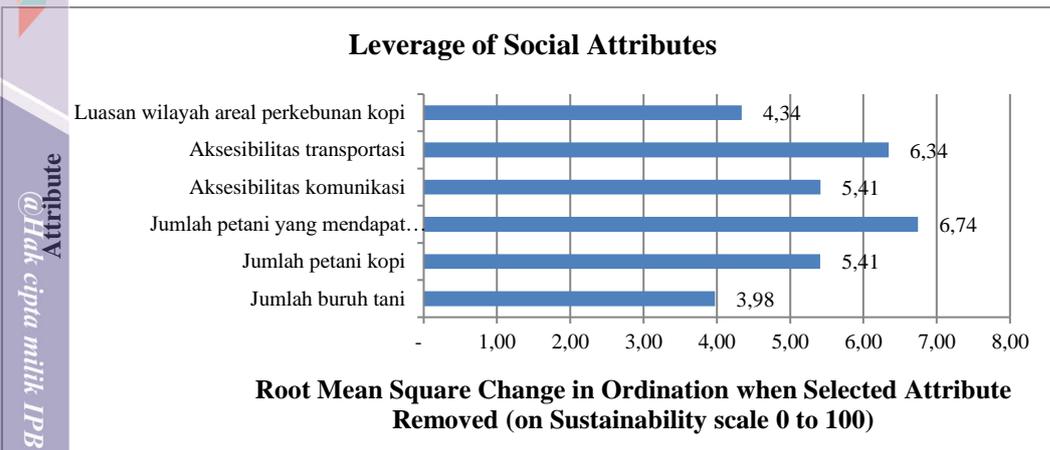
Keterangan:

▲ = Stakeholder/responden

◆ = Atribut dimensi ekonomi

Gambar 17 Hasil analisis ordinasasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi sosial, 2021.

Hasil analisis leverage dimensi sosial menunjukkan, dua atribut yang paling sensitif, yaitu (1) jumlah petani yang mendapat penyuluhan/bimtek/pendampingan, dan (2) aksesibilitas transportasi (Gambar 18). Petani merupakan garda terdepan dalam peningkatan produksi, oleh karena itu peningkatan kapasitas menjadi hal yang sangat penting. Melalui penyuluhan/bimtek dan pendampingan dari para penyuluh akan sangat menentukan keberhasilan pengembangan kopi arabika, kerena penyuluh dapat berperan sebagai perantara dan penghubung informasi untuk petani maupun dari petani. Penyuluh menyampaikan informasi dari balai pengkajian maupun peneliti ke petani dan menyampaikan aspirasi dari petani ke pembuat kebijakan.

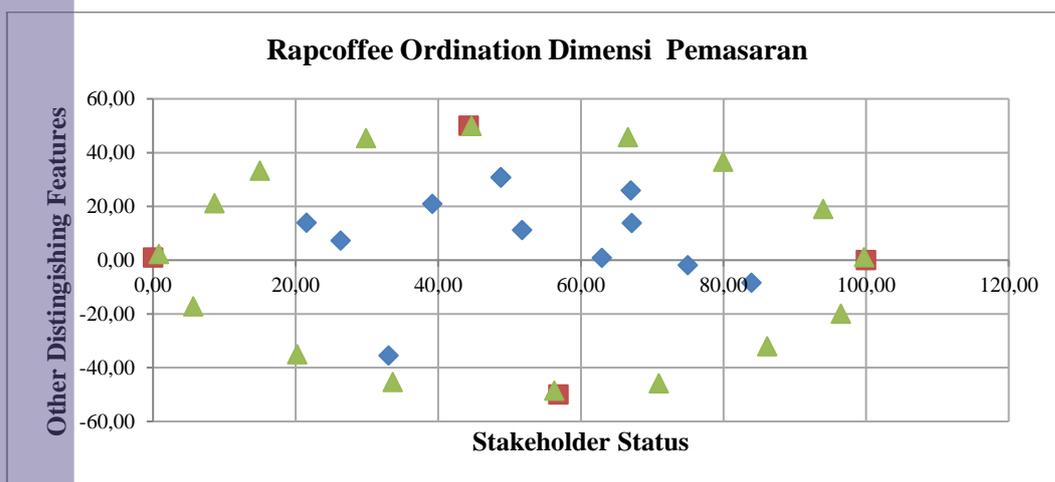


Gambar 18 Hasil analisis leverage atribut pada dimensi sosial kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021.

Atribut yang paling sensitif lainnya adalah aksesibilitas transportasi, dengan infrastruktur yang baik akan mampu meningkatkan akses para petani dalam memenuhi kebutuhan barang dan jasa, memperluas area pemasaran, meningkatkan kapabilitas dan perekonomian petani, serta mobilitas petani dalam distribusi tidak terbatas, sehingga petani dapat dengan leluasa menjual produknya.

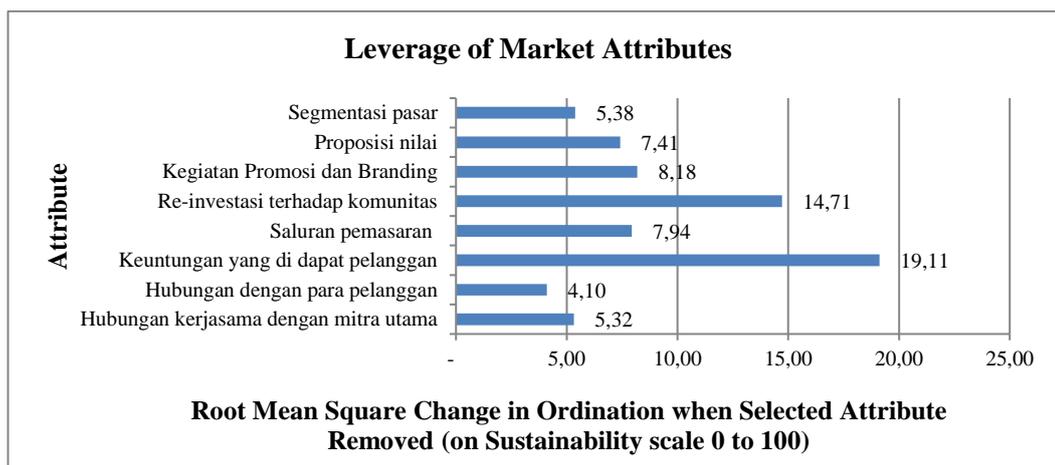
4.3.4. Dimensi Pemasaran

Hasil analisis ordinasasi pada dimensi pemasaran terdiri dari delapan atribut yaitu: (1) hubungan kerjasama dengan mitra utama, (2) hubungan dengan para pelanggan, (3) keuntungan yang di dapat pelanggan, (4) saluran pemasaran, (5) *re-investasi* terhadap komunitas, (6) kegiatan promosi dan branding, (7) proposisi nilai, dan (8) segmentasi pasar. Skor status keberlanjutan berada pada kategori cukup berkelanjutan dengan nilai rata-rata sebesar 51.87 (Gambar 19).



Keterangan:
▲ Stakeholder/responden
◆ Atribut dimensi pemasaran

Gambar 19 Hasil analisis ordinasasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi pemasaran, 2021



Gambar 20 Hasil analisis leverage atribut pada dimensi pemasaran kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021.

Hasil analisis *leverage* menunjukkan bahwa terdapat dua atribut yang paling sensitif dalam dimensi pemasaran, yaitu (1) keuntungan yang di dapat pelanggan, dan (2) surplus/re-investasi keuntungan (Gambar 20). Adanya keuntungan yang didapat pelanggan dapat memberikan banyak manfaat, yaitu terjalinya hubungan yang baik dan terciptanya loyalitas pelanggan, sehingga para pelanggan bersedia membayar sesuai dengan harga yang ditetapkan. Pelanggan yang setia akan memiliki kecintaan emosional terhadap produk yang dihasilkan dan terjalinya kemitraan jangka panjang secara terus menerus.

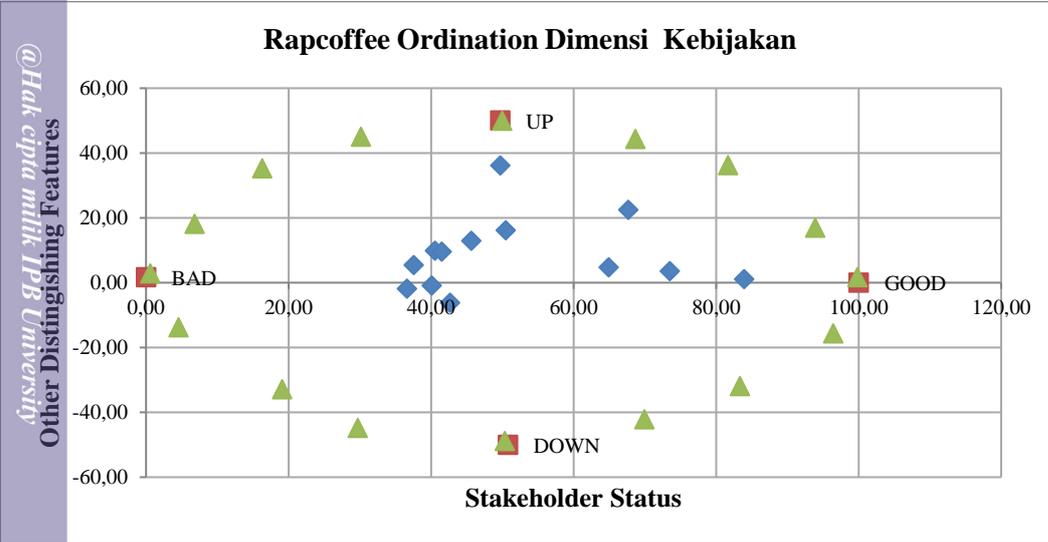
4.3.5. Dimensi Kebijakan

Hasil analisis ordinasasi dimensi kebijakan yang terdiri dari delapan atribut yaitu: (1) program kebijakan dan peran pemerintah, (2) program kegiatan dan peran APEKI, (3) kelembagaan petani (Poktan/Gapoktan, (4) kelembagaan permodalan, (5) kelembagaan inovasi dan teknologi, (6) kelembagaan pemasaran, (7) kelembagaan sarana produksi dan OPT, dan (8) kelembagaan benih/ pembibitan. Skor status keberlanjutan dimensi kebijakan masuk dalam kategori cukup berkelanjutan dengan nilai rata – rata sebesar 51.92 (Gambar 21).

Hasil analisis *leverage* dimensi kebijakan (Gambar 22) menunjukkan bahwa terdapat empat atribut yang paling sensitif, yaitu (1) kelembagaan petani, (2) kelembagaan pemasaran, (3) kelembagaan inovasi dan teknologi, dan (4) kelembagaan permodalan. Kelembagaan petani mempunyai fungsi sebagai wadah proses pembelajaran, wahana kerja sama, unit penyedia sarana dan prasarana produksi, unit produksi, unit pengolahan dan pemasaran, serta unit jasa penunjang. Oleh karena itu, peran pemerintah pusat dan daerah sangat penting dalam membuat kebijakan, fasilitasi, dan dukungan program serta monitoring dan evaluasi dalam mengoptimalkan peran kelembagaan petani karena selain dapat meningkatkan produksi juga dapat melaksanakan kegiatan agribisnis termasuk dalam kegiatan pemasaran dan permodalan.

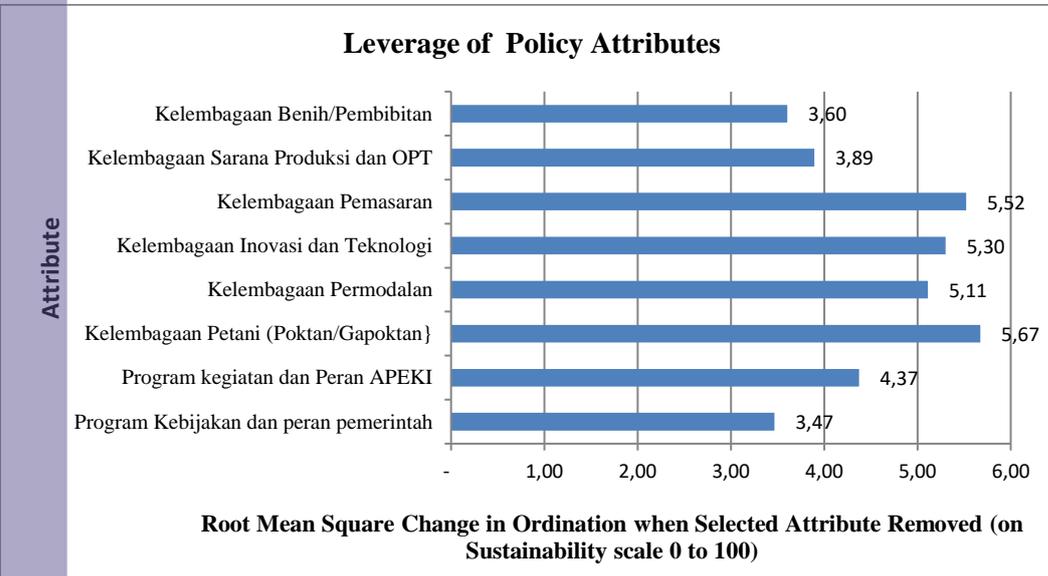
Kelembagaan inovasi teknologi juga merupakan salah satu atribut yang sensitif lainnya. Inovasi teknologi mampu mendorong perubahan tatanan kelembagaan dan berdampak pada struktur tenaga kerja dan pendapatan, pemilihan inovasi pertanian yang tepat guna dapat meningkatkan minat petani dalam

menggunakan teknologi yang diintroduksi sehingga adopsi teknologi akan mencapai sasarannya melalui pemberdayaan secara optimal tenaga penyuluh pertanian.



Keterangan:
 ▲ = Stakeholder/responden
 ◆ Atribut dimensi kebijakan

Gambar 21 Hasil analisis ordinasasi status keberlanjutan kopi arabika di Kabupaten Garut dimensi kebijakan, 2021.



Gambar 22 Hasil analisis leverage atribut pada dimensi kebijakan kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021.

Dari kelima dimensi yang dianalisis, hasilnya menunjukkan semua dimensi masuk dalam kategori cukup berkelanjutan (Gambar 23). Artinya perlu adanya upaya yang berkesinambungan oleh semua pelaku usaha kopi disepanjang rantai nilai. Salah satu upaya yang dapat dilakukan ialah integrasi dan sinergitas antara

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

pertanian (aspek budi daya) dengan sektor industri, perdagangan, serta jasa sehingga dapat meningkatkan nilai tambah dan daya saing kopi arabika.

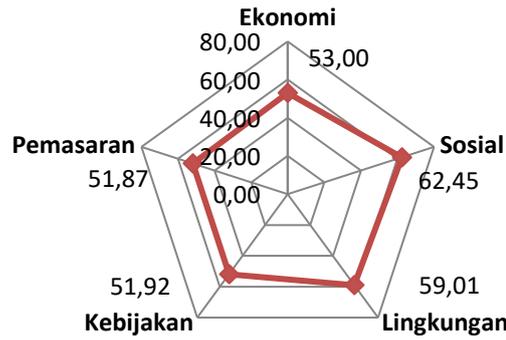
Berdasarkan hasil analisis *leverage*, dari masing – masing atribut disetiap dimensi dapat disimpulkan bahwa atribut yang paling sensitif dari setiap dimensi, antara lain: (a) dimensi lingkungan, adalah adaptasi dan mitigasi perubahan iklim, (b) dimensi ekonomi, adalah peningkatan pendapatan petani, (c) dimensi sosial, adalah peningkatan kapasitas SDM petani, melalui bimtek, penyuluhan dan pendampingan, (d) dimensi pemasaran, adalah menjaga hubungan dengan mitra utama dan para pelanggan, dan (e) dimensi kebijakan, adalah kelembagaan petani. Untuk dapat menjaga dan mengembangkan keberlanjutan kopi arabika, dari setiap atribut yang paling sensitif dari setiap dimensi harus menjadi perhatian utama bagi para pelaku usaha termasuk pemerintah dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja atribut yang paling sensitif tersebut.

Dalam dimensi lingkungan, salah satu upaya yang dilakukan dalam adaptasi dan mitigasi perubahan iklim ialah melakukan kerjasama dengan Perhutani melalui pola *agroforestry*. *Agroforestry* selain untuk adaptasi, juga memiliki aspek mitigasi, yaitu untuk menambah serapan karbon dan memperbaiki kesuburan tanah karena peningkatan kandungan bahan organik dari daun yang gugur. Upaya adaptasi dan mitigasi perubahan iklim dapat dilakukan dengan cara mengaplikasikan berbagai teknologi sehingga dapat meningkatkan produksi dan produktivitas. Dalam dimensi ekonomi, upaya untuk meningkatkan pendapatan petani dapat dilakukan dengan cara mengurangi biaya produksi (upah buruh, pembelian bibit, obat-obatan dan pupuk) ataupun meningkatkan harga penjualan kopi.

Sedangkan dalam dimensi sosial, adalah peningkatan kapasitas SDM petani, melalui bimtek, penyuluhan dan pendampingan. Petani dan lahan merupakan sumberdaya utama yang diperlukan dalam menghasilkan kopi arabika, dan budidaya kopi harus ditangani oleh petani yang mempunyai kemampuan yang baik mulai dari pemilihan bibit yang berkualitas, penanaman, dan pemeliharaan yang di dukung oleh ketersediaan lahan yang memadai baik luas maupun kesesuaian lahan. Oleh karena itu, upaya peningkatan kapasitas SDM petani harus menjadi perhatian utama. Selanjutnya dalam dimensi pemasaran, ialah seberapa besar keuntungan yang di dapat pelanggan. Adanya keuntungan yang didapat pelanggan akan memberikan banyak manfaat antara lain terjalinya hubungan yang baik sehingga terciptanya loyalitas pelanggan dan mereka bersedia membayar sesuai dengan harga yang ditetapkan.

Sementara untuk dimensi kebijakan, kelembagaan petani berfungsi sebagai wadah proses pembelajaran, wahana kerja sama, unit penyedia sarana dan prasarana produksi, unit produksi, unit pengolahan dan pemasaran, serta unit jasa penunjang. Pemerintah baik pusat maupun daerah mempunyai peran penting terkait kelembagaan petani, karena untuk mengoptimalkan peran kelembagaan petani diperlukan dukungan baik dalam bentuk kebijakan, fasilitasi, pendampingan serta monitoring dan evaluasi dari pemerintah.





Gambar 23 Diagram layang status keberlanjutan bisnis kopi arabika di Kabupaten Garut, 2021.

4.3.6. Analisis Monte Carlo dan Goodness of Fit

Model *RAP-coffee* yang dilakukan dalam penelitian ini sudah dilakukan dengan melihat tingkat kesalahan model dengan menggunakan analisis *Monte Carlo*. Analisis ini dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% (Pitcher *et al.* 2013). Hasil analisis *Monte Carlo* dibandingkan dengan hasil analisis MDS dan jika hasil selisih kedua hasil analisis <5%, maka dapat dikatakan hasil analisis MDS memadai dan valid (Alder *et al.* 2000). Hasil analisis perbandingan analisis *Monte Carlo* dengan 25 kali ulangan metode *scatter plot* untuk masing-masing dimensi dan MDS ditampilkan pada Tabel 7. Secara keseluruhan selisih yang dihasilkan antara kedua analisis tersebut dapat dikatakan valid dan memadai. Kecilnya perbedaan nilai status keberlanjutan analisis kedua metode tersebut mengindikasikan bahwa: (1) kesalahan dalam pembuatan skor setiap atribut relatif kecil, (2) ragam pemberian skor akibat perbedaan opini relatif kecil, (3) proses analisis yang dilakukan secara berulang-ulang menunjukkan relatif stabil, dan (4) kesalahan pemasukan data dan data yang hilang dapat dihindari.

Tabel 7 Hasil analisis *Monte Carlo* multidimensi untuk nilai *RAP-Coffee*

No	Dimensi	MDS	Monte Carlo	Selisih
1	Ekonomi	53.00	52.73	0.27
2	Sosial	62.45	61.54	0.91
3	Lingkungan	59.01	58.52	0.49
4	Kebijakan	51.92	51.67	0.25
5	Pemasaran	51.87	51.57	0.30

Sumber: Data Primer, diolah (2021)

Keterangan: analisis dengan selang kepercayaan 95%

Penilaian ketepatan (*Goodness of Fit*) pada analisis MDS ditentukan oleh nilai *S-Stress* yang dihasilkan. Model yang baik ditunjukkan dengan nilai stress <0,25 dan nilai R-square atau RSQ mendekati 1 (Kavanagh dan Pitcher 2004; Alder *et al.* 2000). Hasil analisis ketepatan ditunjukkan pada Tabel 8. Secara keseluruhan nilai *S Stress* pada penelitian ini berada pada < 0,25, sehingga dapat dikatakan penyusunan model pada penelitian ini merupakan model yang baik dan dapat digunakan untuk menganalisis ketepatan keberlanjutan bisnis kopi arabika di Kabupaten Garut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tabel 8 Parameter statistik (*Goodness of Fit*) dari analisis status keberlanjutan

No	Dimensi	S-Stress	RSQ	Iterations
1	Ekonomi	0.15	0.91	3
2	Sosial	0.16	0.92	3
3	Lingkungan	0.18	0.91	3
4	Kebijakan	0.17	0.89	3
5	Pemasaran	0.18	0.82	3

Sumber: Data primer, diolah (2021)

4.4. Bisnis Model Sosial Kopi Arabika di Kabupaten Garut

Osterwalder & Pigneur (2010), mendefinisikan model bisnis sebagai gambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan dan memberikan nilai. Model bisnis memperlihatkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan menghasilkan uang. Model bisnis dan bentuk organisasi sangat berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Menurut, Wibhawa 2011, *Social entrepreneurship* secara umum dimulai dari aktivitas individu dan apabila semakin berkembang lingkup dan dinamika dari kewirausahaan sosial, maka dibutuhkan suatu institusi yang menjadi *holding company* dari berbagai kegiatan kewirausahaan sosial yang disebut sebagai *social enterprise*.

Penjelasan Matrik Model Bisnis Sosial Kopi Arabika yang menggeser posisi elemen *value proposition* dengan elemen tipe intervensi (*Social Innovation Lab* 2013). Intervensi adalah solusi yang ingin diberikan bagi komunitas yang ingin dibantu. Elemen yang dihapus dari BMC awal adalah elemen *customer relationship*. Proposisi nilai dibagi dua menjadi nilai secara sosial dan nilai bagi *customer*. Segmen juga dibagi dua *beneficiary* (yang diuntungkan dari intervensi yang dilakukan) dan segmen *customer* yang akan membeli proposisi nilai. Elemen baru yang ditambahkan adalah *surplus, profit* yang diinvestasikan kembali ke misi sosial dari kewirausahaan sosial (Tabel 9), yang diuraikan kedalam empat elemen utama yakni *social value, civil society, innovation, dan economic activity* (Palesangi 2013). *Social Value*, merupakan ciri khas khas dari *social entrepreneurship* yakni menciptakan manfaat sosial yang nyata bagi masyarakat dan lingkungan sekitar, *Civil Society*, umumnya berasal dari inisiatif dan partisipasi masyarakat sipil dengan mengoptimalkan modal sosial yang ada di masyarakat, *Innovation*, memecahkan masalah sosial dengan cara-cara inovatif antara lain dengan memadukan kearifan lokal dan inovasi sosial, dan *Economic Activity*, menyeimbangkan antara aktivitas sosial dan bisnis. Aktivitas bisnis/ekonomi dikembangkan untuk menjamin kemandirian dan keberlanjutan misi sosial.

4.4.1. Social Value

Hal yang membedakan *social entrepreneurship* dan *business entrepreneurship* adalah kewirausahaan sosial berfokus untuk mendapatkan keuntungan yang berdampak positif pada masyarakat baik di bidang sosial, ekonomi, budaya maupun lingkungan. Petani merupakan garda terdepan dalam peningkatan produksi, oleh karena itu peningkatan kapasitas menjadi hal yang sangat penting, selain proses budidaya kopi yang baik yang sesuai dengan aturan teknis, petani dan lahan merupakan sumberdaya utama yang diperlukan dalam menghasilkan kopi arabika yang berkualitas tinggi.

Untuk menciptakan nilai dan menentukan keberhasilan budidaya kopi harus ditangani oleh petani yang mempunyai kemampuan yang baik mulai dari pemilihan bibit yang berkualitas, penanaman, dan pemeliharaan yang didukung oleh ketersediaan lahan yang memadai baik luas maupun kesesuaian lahan. Oleh karena itu, melalui penyuluhan/bimtek dan pendampingan dari para penyuluh akan sangat menentukan keberhasilan pengembangan kopi arabika, karena penyuluh dapat berperan sebagai perantara dan penghubung informasi untuk petani maupun dari petani. Penyuluh menyampaikan informasi dari balai pengkajian maupun peneliti ke petani dan menyampaikan aspirasi dari petani ke pembuat kebijakan.

Keberhasilan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kopi mulai dari hulu sampai hilir diharapkan akan menciptakan manfaat secara sosial mulai dari (a) lingkungan (*social value proposition*) yaitu dengan berkurangnya erosi tanah, meningkatkan cadangan, serapan karbon, menjaga kesuburan tanah dan keanekaragaman hayati dan untuk para pelaku usaha diharapkan akan meningkatkan pendapatan yang berasal dari peningkatan kapasitas sumberdaya manusia, sementara bagi masyarakat sekitar diharapkan terjadinya perbaikan infrastruktur dan fasilitas sosial, (b) *customer value proposition* yaitu adanya Peluang perbaikan ekonomi dan peningkatan kualitas serta kontinuitas pasokan kopi (pelaku usaha hilir) Perbaikan kualitas dan citarasa kopi (peminum akhir), dan (c) adanya ukuran dampak (*impact measurement*) bagi lingkungan dan sosial dengan melihat adanya perbaikan kualitas lingkungan dan kesejahteraan masyarakat sekitar serta bagi Pelaku usaha adanya peningkatan permintaan yang berdampak pada peningkatan pendapatan.

4.4.2. Civil Society

Dalam mengembangkan kopi arabika, petani/poktan/gapoktan ataupun kelembagaan koperasi harus dapat mengoptimalkan peran dari semua mitra utama seperti Perhutani yang mempunyai tugas dan wewenang untuk mengelola sumberdaya lahan hutan, para pedagang dan eksportir yang membeli hasil produksi kopi dari petani dan Asosiasi Petani Kopi Indonesia (APEKI) yang berperan sebagai perantara antara kepentingan petani dengan pemerintah, pedagang/eksportir, para pemilik kafe dan pelaku usaha lainnya serta dukungan dari pemerintah baik pusat maupun daerah, serta perbankan selaku lembaga yang menyediakan akses pembiayaan

Kelembagaan merupakan salah satu titik krusial dalam pengembangan dan budidaya kopi arabika, pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan menjadi salah satu solusi bagi permasalahan permodalan selama ini. Selama ini fungsi kelembagaan petani (Poktan/Gapoktan) hanya sebagai wadah proses pembelajaran, wahana kerja sama, unit penyedia sarana dan prasarana produksi, produksi, pengolahan dan pemasaran, serta unit jasa penunjang.

Oleh karena itu, peran pemerintah pusat dan daerah sangat penting dalam membuat kebijakan, fasilitasi, dan dukungan program serta monitoring dan evaluasi dalam mengoptimalkan peran kelembagaan petani karena selain dapat meningkatkan produksi juga dapat melaksanakan kegiatan agribisnis termasuk dalam kegiatan pemasaran dan permodalan yang didukung dengan adanya kelembagaan inovasi teknologi yang mampu mendorong perubahan tatanan kelembagaan dan berdampak pada struktur tenaga kerja dan pendapatan, pemilihan inovasi pertanian yang tepat guna akan meningkatkan minat petani dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

menggunakan teknologi yang diintroduksikan sehingga adopsi teknologi akan mencapai sasarannya melalui pemberdayaan secara optimal tenaga penyuluh pertanian.

Hal lainnya ialah optimalisasi sumberdaya utama mulai dari petani, lahan proses budidaya serta Unit Pengolahan Hasil (UPH), yang didukung oleh bantuan permodalan dari perbankan melalui program KUR serta adanya sinergitas antar pelaku usaha/mitra mulai dari pedagang (desa/kecamatan, pedagang besar), Perbankan, Pemilik kafe Perum Perhutani untuk peningkatan lahan, Pemerintah (pusat dan daerah) terkait dengan dukungan teknis, penyuluhan, bimbingan teknis, pendampingan dan aspek kebijakn mulai dari budidaya, pasca panen, pengolahan, pengemasan, pemasaran hingga logistik.

Koperasi, apabila dikelola dengan baik dan transparan merupakan bentuk kelembagaan yang sesuai, karena selain dapat mengakses pembiayaan juga dapat berperan sebagai *off-taker* dalam menyalurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Akan tetapi ada berbagai masalah dan kendala yang harus diselesaikan terlebih dahulu sebelum membentuk sebuah lembaga koperasi. Permasalahan utamanya adalah bagaimana pengurus Poktan/Gapoktan meyakinkan para anggota terkait dengan kepercayaan terhadap karakteristik pengurus yang akan dipilih dan transparansi tata kelola lembaga koperasi yang akan dibentuk. Disinilah, pemerintah baik pusat maupun daerah mempunyai peran penting, mulai dari proses pembentukan, perizinan, pendampingan dan pembinaan serta hal lain yang terkait dengan peraturan, kebijakan, fasilitasi, penyelenggaraan, serta monitoring dan evaluasi. Apabila kelembagaan Koperasi berjalan dengan baik maka dapat berkembang menjadi Korporasi petani kopi sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian (Permentan) Nomor 18 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kawasan Pertanian Berbasis Korporasi Petani.

Sebagai komoditas yang memiliki peran sebagai *social enterprise*, keuntungan yang didapat dari pengusaha kopi selayaknya berdampak positif, baik secara sosial, ekonomi, maupun lingkungan. Koperasi dapat mengambil tanggung jawab yang dilakukan secara transparan melalui kesepakatan Bersama dengan pelaku usaha lainnya mulai dari hulu hingga hilir dalam mengelola keuntung pengusaha kopi. Strategi *fundraising* dapat dipilih dalam menghimpun dana tersebut dengan cara menyetorkan hasil penjualan kopi, baik petani, pedagang dan para pemilik kafe dengan nilai setoran sebesar 1 kg per 100 kg. Dana yang terhimpun digunakan untuk kepentingan bsik lingkungan, sosial, dan peningkatana kapasitas SDM pelaku usaha mulai dari hulu sampai hilir, yang pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kesejahteraan masyarakat sekitar atau para pelaku usaha yang terlibat.

Dalam mengelola fundraising koperasi dapat menggunakan pendekatan *institutional fundraising* karena dalam melakukan penggalangan dana difokuskan melalui lembaga atau organisasi, sementara metode pendekatannya dapat melalui pendekatan langsung dan tidak langsung, karena kedua metode ini memiliki kelebihan dan tujuannya masing – masing dan dapat digunakan secara *fleksibel* sesuai dengan situasi dan kondisi.

4.4.3. Innovation

Untuk membangun model bisnis yang efektif, Poktan/Gapoktan/Koperasi dapat memetakan dan mengidentifikasi berbagai permasalahan yang terjadi mulai

dari hulu hingga hilir seperti menjaga pasokan dan kualitas kopi melalui peningkatan kapasitas sumberdaya manusia dalam proses budidaya, pasca panen, pengolahan kopi gabah/HS, dan *green beans* (hulu), bekerjasama dengan pemerintah baik daerah, provinsi ataupun pusat untuk menyelenggarakan pelatihan dan bimbingan teknis bagia pada *roaster* dan *Barista* dalam meroasting dan melakukan teknik penyeduhan yang baik dan benar.

Untuk peningkatan produksi dapat melakukan kerjasama dengan Perum Perhutani dalam hal peningkatan luas lahan melalui pola *agroforestry*. *Agroforestri* merupakan suatu perpaduan antara usaha pertanian dengan usaha kehutanan, yang bertujuan untuk mewujudkan kelestarian sumberdaya hutan dan lingkungan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat atau petani. Oleh karena itu pelaksanaan *agroforestry* harus memperhatikan perbedaan kondisi lahan dan lingkungan secara tepat dan akurat.

Upaya peningkatan produksi dan produktivitas kopi selain terkendala oleh ketersediaan lahan, kendala lainnya ialah perubahan iklim yang sangat berdampak terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk di sektor pertanian mulai dari kenaikan suhu yang berdampak pada pola hujan tidak teratur, meningkatnya kejadian iklim ekstrim seperti kemarau panjang yang menyebabkan kekeringan, curah hujan tinggi dalam periode cukup lama yang menyebabkan banjir, angin kencang, naiknya permukaan air laut, dan berkurangnya sumber air permukaan dan air tanah (Syakir *et al.* 2017).

Peningkatan frekuensi iklim ekstrim memicu peningkatan cekaman abiotik dan biotik pada tanaman. Salah satu upaya yang dilakukan dalam adaptasi dan mitigasi perubahan iklim pada tanaman kopi ialah dengan mengaplikasikan berbagai teknologi seperti pola *agroforestri* (pola tanam dengan tanaman penayang), penggunaan klon adaptif, dan teknologi konservasi tanah (Yuliasmara 2016). *Agroforestri* selain untuk adaptasi, juga memiliki aspek mitigasi, yaitu untuk menambah serapan karbon dan memperbaiki kesuburan tanah karena peningkatan kandungan bahan organik dari daun yang gugur.

Dilihat dari aspek finansial, pembentukan lembaga koperasi, merupakan salah satu solusi yang sesuai karena selain dapat mengakses pembiayaan juga dapat berperan sebagai *offtaker* dalam menyalurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Untuk menghindari gagal bayar, dapat diterapkan skema pinjaman menjadi tanggung jawab bersama, apabila dikemudian hari ada salah anggota mengalami gagal bayar akan menjadi tanggung jawab bersama. Sementara dari sisi aspek sosial, *Strategi fundraising* dapat dipilih sebagai solusi dalam menghimpun dana sehingga keuntungan yang didapat berdampak positif bagi masyarakat baik secara sosial, ekonomi, maupun lingkungan.

4.4.4. *Economic Activity*

Keuangan merupakan salah satu faktor yang membuat banyak perusahaan gagal dalam bertahan. Keterbatasan sumberdaya mendorong *social enterprise* untuk mencari solusi yang inovatif dalam menggunakan sumber daya yang ada serta mencari sumber daya baru untuk mencapai kesinambungan keuangan dan menciptakan output untuk kepentingan sosial.

Sebagai wadah organisasi petani, sangat dimungkinkan bagi Poktan/Gapoktan/Koperasi untuk melakukan kerjasama dengan berbagai mitra utama. Sebagai contoh, Poktan/Gapoktan/Koperasi dapat bekerjasama dengan Perhutani

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

dalam hal sewa lahan, untuk akses pembiayaan apabila poktan dapat membuat kelembagaan yang berbadan hukum bisa mendapatkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan bunga rendah sebagai solusi masalah permodalan, begitu pula dengan lembaga lainnya, seperti Bank Indonesia yang memberikan bantuan dan dukungan bantuan Unit Pengolahan Hasil (UPH) selain bantuan dari pemerintah berupa benih berkualitas, saprodi, bimtek (budidaya, dan pasca panen) dan alsintan. Semua hal tersebut diatas, dapat menjadi solusi bagi Poktan/Gapoktan dalam penghematan anggaran dan menekan semua biaya-biaya yang seharusnya dikeluarkan.

Pendapatan usahatani merupakan salah satu permasalahan utama ini sejalan dengan hasil analisis status keberlanjutan dalam dimensi ekonomi, diperlukan upaya yang serius dalam meningkatkannya, baik dengan mengurangi biaya produksi (upah buruh, pembelian bibit, obat-obatan dan pupuk) ataupun meningkatkan harga penjualan kopi. Selain itu, untuk meningkatkan nilai tambah dan penciptaan lapangan kerja serta menjadikan produk kopi lebih beragam kegunaannya. Hal lain yang tidak kalah pentingnya ialah optimalisasi peran para mitra utama dalam melakukan pembinaan dan pendampingan bagi para petani melalui peningkatan kapasitas petani dari sisi pengolahan (gabah/hs dan *green beans*), sehingga dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan berdampak pada kestabilan nilai jual kopi bahkan lebih jauh dapat menjadi penentu harga.

Peningkatan permintaan merupakan muara dari keberlanjutan sebuah bisnis, oleh karena itu, dalam membangun model bisnis yang efektif, identifikasi dan pemetaan mana yang akan dilayani merupakan prioritas utama. Sehingga penerapan strategi yang dipilih dapat melihat kebutuhan, atribut dan karakteristik kelompok pelanggan yang dipilih. Ada berbagai saluran pemasaran yang dapat dipilih atau kombinasi dari berbagai saluran pemasaran yaitu melalui, media sosial, pameran (nasional, daerah, LN), program kampus, kemitraan dengan *market place (e-commerce* dan iklan *online*), pedagang besar/eksportir dan untuk tujuan ekspor dapat memanfaatkan peran dari Atase Pertanian/Perdagangan Indonesia.

Hal lainnya yang harus menjadi fokus perhatian adalah “Adanya keuntungan yang didapat pelanggan” karena dengan banyaknya keuntungan yang didapat akan memberikan banyak manfaat, salah satunya ialah terjalinnya hubungan yang baik dan terciptanya loyalitas pelanggan, sehingga para pelanggan bersedia membayar sesuai dengan harga yang ditetapkan. Pelanggan yang setia akan memiliki kecintaan emosional terhadap produk yang dihasilkan dan terjalinnya kemitraan jangka panjang secara terus menerus.

Oleh karena itu, untuk menjamin kemandirian dan keberlanjutan antara aktivitas ekonomi dan misi sosial yang diemban, integrasi dan sinergitas antar pelaku usaha di sepanjang rantai nilai dan optimalisasi peran mitra serta para pelaku utama harus menjadi perhatian utama dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis kopi Arabika. Dengan adanya integrasi dan sinergitas antar pelaku dan mitra utama, diharapkan strategi peningkatan luas lahan, pelatihan dan pendidikan, efisiensi biaya, pemasaran serta penerapan *strategi fund raising* akan berjalan dengan baik. Dengan berjalannya strategi tersebut, pada akhirnya akan terjadi peningkatan permintaan, perbaikan kualitas kopi dan lingkungan serta kesejahteraan masyarakat sekitar

Berdasarkan hasil uraian diatas, dan matrik model bisnis sosial (Tabel 9) serta model bisnis *tipe embedded social enterprise* (Alter 2017), apabila

diimplementasikan dalam tataran operasional, kombinasi antara *cooperative models* dengan *market linkage model* merupakan model yang sesuai, karena model bisnis *cooperative* memberikan manfaat langsung kepada anggota dalam hal ini Poktan dan Gapoktan dalam memberikan layanan seperti informasi pasar, bantuan teknis/layanan penyuluhan, daya tawar kolektif, ekonomi pembelian massal, akses ke produk dan layanan, akses ke pasar. Sedangkan *market linkage model* memberikan manfaat dalam hubungan perdagangan antara produsen dan konsumen, mulai dari Petani, Poktan, Gapoktan, Koperasi dan akses pasar, sehingga dapat berperan sebagai perantara yang menghubungkan konsumen dengan produsen begitu pula sebaliknya, dan jasa menjadi perantara sehingga strategi *fund raising* dapat diimplementasikan juga dalam strategi model bisnis ini.

Penerapan model ini dapat dilaksanakan dengan melakukan penyesuain – penyesuaian sesuai dengan kebutuhan, fakta dan kondisi di lapangan, karena pada hakekatnya sebuah model akan berjalan dengan baik apabila sudah dilaksanakan dan dilakukan penyesuain – penyesuain di lapangan sehingga akan ditemukan model yang sesuai.



Tabel 8 Matrik Model Bisnis Sosial Kopi Arabika di Kabupaten Garut

Sumberdaya Utama	Aktivitas Utama	Jenis Intervensi	Segment	Proposisi Nilai
<ul style="list-style-type: none"> - Petani - Lahan dan tanaman kopi - Unit Pengolahan Hasil (UPH) - Permodalan 	<ul style="list-style-type: none"> - Budidaya - Pasca panen - Pengolahan - Pengemasan - Pemasaran - Logistik 	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan kapasitas SDM, budidaya, pasca panen, pengolahan kopi gabah/ HS, dan <i>green beans</i> (hulu), <i>roasting</i> dan <i>barista</i> (hilir) melalui pendidikan dan pelatihan. - Peningkatan luas lahan, kerjasama dengan Perhutani (<i>Agroforestry</i>). - Penerapan strategi <i>fund raising</i> disepanjang rantai nilai 	<p>Penerima manfaat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Petani - Pedagang - Pemilik kafe - Lingkungan sekitar - Pemerintah (pajak) <p>Pelanggan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pedagang - pemilik kafe - Eksportir - Konsumen akhir (peminum kopi) 	<p>Proposisi Nilai Sosial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagi lingkungan: mengurangi erosi tanah, meningkatkan cadangan, serapan karbon, menjaga kesuburan tanah dan keanekaragaman hayati. - Bagi pelaku usaha: peningkatan produksi, kualitas, pendapatan, dan kapasitas SDM. - Bagi masyarakat sekitar: perbaikan infrastruktur, fasos dan lingkungan <p>Proposisi Nilai Pelanggan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peluang perbaikan ekonomi dan peningkatan kualitas serta kontinuitas pasokan kopi (pelaku usaha hilir) - Perbaikan kualitas dan citarasa kopi (peminum akhir) <p>Ukuran Dampak</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bagi lingkungan dan sosial: perbaikan kualitas lingkungan dan kesejahteraan masyarakat sekitar. - Bagi Pelaku usaha: peningkatan permintaan yang berdampak pada peningkatan pendapatan. <p>Penerimaan</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Fund raising</i> (1 kg per 100 kg) - Nilai tambah pengolahan <i>green beans</i> (hulu) - Efisiensi biaya, sewa lahan, budidaya, pasca panen pengolahan (hulu). - Nilai tambah <i>roasting</i> dan <i>barista</i> (hilir)
<p>Mitra dan Pelaku Usaha Utama</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pedagang (desa/kecamatan, pedagang besar) - Perbankan - Pemilik kafe - Perhutani - Pemerintah (pusat dan daerah) 		<p>Saluran Pemasaran</p> <ul style="list-style-type: none"> - Media sosial - Pameran (nasional, daerah, LN) - Program kampus - Kemitraan dengan <i>market place</i> (<i>e-commerce</i> dan iklan <i>online</i>) - Pedagang besar/ eksportir - Atase Pertanian/perdagangan (tujuan ekspor). 		
<p>Struktur Biaya</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sewa lahan, budidaya, pengolahan, desain, kemasan, pemasaran dan logistik - Untuk efisiensi biaya, kerjasama dengan mitra utama. Contoh, program KUR untuk permodalan dengan bunga rendah, bantuan saprodi (pedagang besar/pemerintah). 		<p>Surplus</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan produksi dan kualitas (hulu – hilir). - Perbaikan infrastruktur, fasilitas sosial dan lingkungan melalui strategi <i>fund raising</i>. - Pola <i>agroforestry</i> yang berperan dalam adaptasi dan memiliki aspek mitigasi bagi lingkungan. 		

Sumber: *Social Innovation Lab*, 2013, diolah (2021).

Hak Cipta dilindungi undang-undang
 1. Dilarang mengutip, menyalin, atau seluruhnya atau sebagian karya tulis ini tanpa izin dari pembuatnya.
 a. Pengutipan harus mencantumkan kepengertian pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, atau penyusunan laporan, pemuliaan kritik atau tinjauan.
 b. Pengutipan tidak boleh menimbulkan kepengertian yang wajar bagi publik.
 2. Dilarang mengutip, menyalin, atau seluruhnya atau sebagian karya tulis ini untuk tujuan komersial atau untuk keuntungan pribadi.
 Perpustakaan IPB University

4.5. Implikasi Manajerial

Lingkungan

Solusi dalam meningkatkan luas lahan dan produksi serta berdampak positif bagi lingkungan adalah meningkatkan kerjasama dengan Perhutani dengan menerapkan pola *Agroforestri*. *Agroforestri* merupakan suatu perpaduan antara usaha pertanian dengan usaha kehutanan, yang bertujuan untuk mewujudkan kelestarian sumberdaya hutan dan lingkungan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat atau petani. Oleh karena itu pelaksanaan *agroforestry* harus memperhatikan perbedaan kondisi lahan dan lingkungan secara tepat dan akurat.

Ekonomi

Integrasi dan sinergitas antar pelaku usaha di sepanjang rantai nilai dan optimalisasi peran mitra serta para pelaku utama harus menjadi perhatian utama dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis kopi Arabika. Dengan adanya integrasi dan sinergitas antar pelaku dan mitra utama, diharapkan strategi peningkatan luas lahan, pelatihan dan pendidikan, efisiensi biaya, pemasaran serta penerapan strategi *fund raising* akan berjalan dengan baik. Dengan berjalannya strategi tersebut, pada akhirnya akan terjadi peningkatan permintaan, perbaikan kualitas kopi dan lingkungan serta kesejahteraan masyarakat sekitar.

Sosial

Keberhasilan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kopi diharapkan akan menciptakan manfaat secara sosial mulai *social value proposition*, *customer value proposition*, dan adanya *impact measurement*, melalui penerapan strategi *fundraising* dalam menghimpun dan mengelola keuntungan perusahaan kopi. Pelaksanaan, pengelolaan dan pengawasan strategi *fund raising* merupakan salah satu kunci proposisi nilai sosial, baik bagi lingkungan, yaitu dapat mengurangi erosi tanah, meningkatkan cadangan, serapan karbon, menjaga kesuburan tanah dan keanekaragaman hayati maupun bagi para pelaku usaha antara lain, adanya peningkatan produksi, kualitas, pendapatan, dan kapasitas SDM. Sehingga keuntungan dari dana yang terkumpul dari strategi tersebut dapat dimanfaatkan bagi perbaikan infrastruktur, fasilitas sosial dan lingkungan serta untuk para pelaku usaha dapat dimanfaatkan untuk Peningkatan kapasitas SDM, budidaya, pasca panen, pengolahan kopi gabah/ HS, dan *green beans* (hulu), *roasting* dan barista (hilir) melalui pendidikan dan pelatihan.

Pemasaran

Peningkatan permintaan merupakan muara dari keberlanjutan sebuah bisnis, oleh karena itu, dalam membangun model bisnis yang efektif, identifikasi dan pemetaan mana yang akan dilayani merupakan prioritas utama. Sehingga penerapan strategi yang dipilih dapat melihat kebutuhan, atribut dan karakteristik kelompok pelanggan yang dipilih. Ada berbagai saluran pemasaran yang dapat dipilih atau kombinasi dari berbagai saluran pemasaran yaitu melalui, media sosial, pameran (nasional, daerah, LN), program kampus, kemitraan dengan *market place* (*e-commerce* dan iklan *online*), pedagang besar/eksportir dan untuk tujuan ekspor dapat memanfaatkan peran dari Atase Pertanian/Perdagangan Indonesia.

Kebijakan

Kelembagaan merupakan salah satu titik krusial dalam pengembangan dan budidaya kopi arabika, pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan menjadi salah satu solusi bagi permasalahan permodalan selama ini. Selama ini fungsi kelembagaan petani (Poktan/Gapoktan) hanya sebagai wadah proses pembelajaran, wahana kerja sama, unit penyedia sarana dan prasarana produksi, produksi, pengolahan dan pemasaran, serta unit jasa penunjang.

Koperasi, apabila dikelola dengan baik dan transparan merupakan bentuk kelembagaan yang sesuai, karena selain dapat mengakses pembiayaan juga dapat berperan sebagai *offtaker* dalam menyalurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Disini, pemerintah baik pusat maupun daerah mempunyai peran penting, terutama terkait dengan peraturan, kebijakan, fasilitasi, penyelenggaraan, serta monitoring dan evaluasi. Disisi lain apabila berjalan dengan baik, kelembagaan Koperasi, dapat berkembang menjadi Korporasi sesuai dengan Peraturan Menteri Pertanian (Permentan) Nomor 18 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kawasan Pertanian Berbasis Korporasi Petani.

@Hak cipta milik IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

IPB University





V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Responden dalam penelitian ini ditentukan secara *purposive*, mulai dari hulu hingga hilir. Pertimbangan pemilihan responden adalah para pelaku usaha/*stakeholder* yang terlibat langsung dalam usaha komoditas kopi mulai dari petani, pedagang, pengambil kebijakan, hingga ke konsumen dengan jumlah 50 responden. *Key person* yang dipilih dianggap tahu dan mengerti tentang budidaya, pengolahan dan pemasaran kopi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dari kelima dimensi hasil analisis MDS yang menggunakan *Rap-Coffee* didapatkan statusnya cukup berkelanjutan dengan nilai rata-rata sebesar 55.65, nilai S-stress 0.17 (*goodness of fit*), dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.89. Untuk melihat tingkat kesalahan model dilakukan analisis *Monte Carlo* pada tingkat kepercayaan 95%, selisih antara MDS dengan *Monte Carlo* sebesar 0.44, artinya memadai dan valid karena hasilnya $< 5\%$. Hasil analisis MDS dari tiap dimensi menunjukkan bahwa dimensi sosial memiliki nilai indeks tertinggi, sebesar 62.45 diikuti lingkungan 59.01, ekonomi 53.00, kebijakan 51.92 dan pemasaran 51.87. Sedangkan, hasil analisis model bisnis sosial menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas pelaku usaha dan pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan sekaligus sebagai *off-taker*.

Beberapa hal yang dapat direkomendasikan berdasarkan implikasi manajerial yang dibagi kedalam lima dimensi yaitu: (a) lingkungan, solusi dalam meningkatkan luas lahan, produksi dan produktivitas serta berdampak positif bagi lingkungan adalah meningkatkan kerjasama dengan Perum Perhutani dengan menerapkan pola Agroforestri, (b) Ekonomi, Integrasi dan sinergitas antar pelaku usaha di sepanjang rantai nilai dan optimalisasi peran mitra serta para pelaku utama harus menjadi perhatian utama dalam meningkatkan keberlanjutan bisnis kopi Arabika, (c) Sosial, keberhasilan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas kopi diharapkan akan menciptakan manfaat secara sosial mulai *social value proposition*, *customer value proposition*, dan adanya *impact measurement*, melalui penerapan strategi fundraising dalam menghimpun dan mengelola keuntungan perusahaan kopi, (d) Pemasaran, peningkatan permintaan merupakan muara dari keberlanjutan sebuah bisnis, oleh karena itu, dalam membangun model bisnis yang efektif, identifikasi dan pemetaan mana yang akan dilayani merupakan prioritas utama. Sehingga penerapan strategi yang dipilih dapat melihat kebutuhan, atribut dan karakteristik kelompok pelanggan yang akan dipilih, (e) Kebijakan, kelembagaan merupakan salah satu titik krusial dalam pengembangan dan budidaya kopi arabika, pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan menjadi salah satu solusi bagi permasalahan permodalan selama ini. Koperasi, apabila dikelola dengan baik dan transparan merupakan bentuk kelembagaan yang sesuai, karena selain dapat mengakses pembiayaan juga dapat berperan sebagai *off-taker* dalam menyalurkan program Kredit Usaha Rakyat (KUR). Disisi lain apabila berjalan dengan baik, kelembagaan Koperasi, dapat berkembang menjadi Korporasi.

5.2. Saran

Optimalisasi peran para mitra utama, melalui kerjasama dan komunikasi yang baik disepanjang rantai nilai, sehingga terjalin keterbukaan informasi terkait dengan produksi, harga dan ketepatan waktu dalam pengiriman. Sementara itu

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

untuk meningkatkan produksi dan produktivitas, dapat dilakukan melalui kerjasama dengan Perum Perhutani untuk perluasan lahan dengan pola *agroforestry* dan peningkatan kapasitas petani melalui bimbingan teknis, pendampingan dan penyuluhan. Sementara itu, dari sisi kelembagaan, pembentukan kelembagaan yang dapat mengakses pembiayaan sekaligus sebagai *off-taker*, menjadi solusi masalah produktivitas, standarisasi dan permodalan. Koperasi, dapat menjadi model kelembagaan yang sesuai serta dapat dikembangkan menjadi Korporasi. Penelitian ini hanya melihat rantai nilai, kinerja, status keberlanjutan dan model bisnisnya saja, sehingga penelitian selanjutnya dapat melihat aspek daya saingnya serta keunggulannya secara kompetitif dan komparatif, mulai dari kabupaten, provinsi dan nasional.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I., K 2019. Sustainability of temanggung coffee farming system in the perspective of geographical indications. *Jurnal Penelitian Tanaman Industri*. 25(20): 69-80. <http://dx.doi.org/10.21082/litri.v25n2.2019.69-80>.
- Ariingsih, E., Rachman, B., Sudaryanto, T., Ariani, M., Septanti, K. S., Adawiyah, C. R. 2021. Strategies for sustainable corn production: A case of South Lampung District, Lampung Province, Indonesia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 892(2021): 1-8. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/892/1/012075>.
- Alder J, Pitcher TJ, Preikshot D, Kaschner K, Ferriss B. 2000. How good is good: a rapid appraisal technique for evaluation of the sustainability status of fisheries of the north atlantic. *Sea Around Us Methodology Review*. Fisheries Centre, University of British Columbia, Vancouver, Canada. [internet]. [diakses pada: 2021 November 23]. Tersedia pada: <https://www.researchgate.net/publication/223138744>
- Alter K. 2017. The four lenses strategic framework: Toward an integrated social enterprise methodology. [internet]. [diakses pada: 2022 Maret 5]. Tersedia pada: <http://www.4lenses.org/setypology/classification>
- British Council. 2020. Social Enterprise. [internet]. [diakses pada: 2021 November 26] Tersedia pada: <https://www.britishcouncil.org/society/social-enterprise>.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. Jawa Barat Dalam Angka. 2021. Jakarta (ID): Badan Pusat Statistik.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. Kabupaten Garut Dalam Angka. 2021. Jakarta (ID): Badan Pusat Statistik.
- Barchia, M. F., Ishak, A., Utama, S. P., Novanda, R. R. 2021. Sustainability status of paddy cultivation on marginal peat soils in Indonesia. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*. 27(2): 259–270.
- Burnes, 2004. *Managing Change A Strategic Approach To Organizational Dynamics*. Harlow: Prentice Hall.
- Casadesus MR, Ricart JE.2010. From strategy to business model and to tactics long range planning (43):195-215. <http://www.elsevier.com/locate/lrp>. doi:10.1016/j.lrp.2010.01.004.
- Cristovoa, D.S.C. 2015. Analisis Efisiensi Pemasaran dan Pilihan Saluran Pemasaran Kopi Organik di Kabupaten Ermera - Timor-Leste. [Tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- [Dinas Perkebunan]. Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Barat 2019. Statistik Perkebunan Jawa Barat Tahun 2019 (Angka Tetap). Bandung (ID): Statistik Perkebunan Jawa Barat.
- Hamid Abidin, Ninik Annisa, Kurniawati. 2009. *Membangun Kemandirian Perempuan Potensi dan Pola Derma untuk Pemberdayaan Perempuan, Serta Strategi Penggalangannya*. Depok (ID): Pustaka. ISBN/ISSN: 978-979-3597-63-8.
- Fauzi A, Anna S. 2005. *Pemodelan Sumberdaya Perikanan dan Kelautan Untuk Analisis Kebijakan*. Jakarta (ID): Gramedia Pustaka

- Gimenez, C., Sierra, V., Rodon, J. 2012. Sustainable operation: Their impact on the triple bottom line. *Int. Journal Production Economic*. 140(2012): 149–159. doi:10.1016/j.ijpe.2012.01.035
- Heal, G. M. 1998. *Valuing The Future: Economic Theory and Sustainability*. New York: Columbia University Press.
- Hendra Sutisna. 2006. *Fundraising Database*. Depok (ID): Piramedia.
- Hairiah, K., S. Rahayu. 2007. *Pengukuran Karbon Tersimpan di Berbagai Macam Penggunaan Lahan*. Bogor (ID): World Agroforestry Center-ICRAF.
- Hutabarat, B. 2016. Analisis saling-pengaruh harga kopi indonesia dan dunia. *Jurnal Agro Ekonomi*. 24(1):21-40. <http://dx.doi.org/10.21082/jae.v24n1.2006.21-40>
- Hulgard, L. 2010. Discourses of socio entrepreneurship-variations of the same theme?.[internet]. [diakses pada: 2021 November 23]. Tersedia pada: https://base.socioeco.org/docs/wp_10-01_hulg_rd_web.pdf
- Jaramillo J, Chabi-Olaye A, Kamonjo C, Jaramillo A, Vega FE, Poehling H-M. 2009. Thermal tolerance of the coffee berry borer hypothenemus hampei: predictions of climate change impact on a tropical insect pest. *PLoS ONE*. 4(8): 1-11. e6487. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0006487>
- Jaya, R. 2013. Model Pengelolaan pasokan dan risiko mutu rantai pasok kopi gayo a model of supply and risk quality management. *Jurnal Teknologi dan Industri Pertanian Indonesia*. 5 (3): 24 – 32.
- Kavanagh, Pitcher. 2004. Implementing Microsoft Excel software for rapfish: a technique for the rapid appraisal of fisheries status. *Fisheries Centre Research Reports*. 12(2): 5-19. ISSN 1198-6727-
- Kurnia, L. T., Rosyani, Farida, A. 2021. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan petani berusahatani padi sawah (Studi kasus di Desa Pulau Aro Kecamatan Tabir Ulu Kabupaten Merangin). *Journal of Agribusiness and Local Wisdom*, 4(2): 2621–1297.
- Mawarsari, A. A., Noor, T. I. 2020. Tingkat keberlanjutan lahan sawah di Kelurahan Setianagara, Kecamatan Cibeureum, Kota Tasikmalaya, Jawa Barat. *Mimbar Agribisnis*. 6(1): 388–400.
- Kaplinsky, R. 2000. Globalisation and unequalisation: what can be learned from value chain analysis? globalisation and trade. *Journal of Development Studies*. 37(2): 117 – 146. <http://dx.doi.org/10.1080/713600071>
- Kaplinsky R, Morris M. 2001. *A Handbook for Value Chain Research*. Canada (CA): IDRC.
- Kelly S, Vergara N, Bammann H. 2015. *Inclusive Business Models*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Lundy M, Amrein A, Hurtado Bermúdez JJ, Becx G, Zamierowski N, Rodriguez F, Mosquera EEE. 2014. LINK Methodology: A Participatory Guide to Business Models That Link Smallholders to Markets. 2nd edition. CIAT Publication No. 398. ISBN 978-958-694-139-6. [internet]. [diakses pada: 2021 November 23]. Tersedia pada: <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/49606?show=full>.
- Lontoh N., Oktariani A. 2020. Pengembangan model bisnis acuan social enterprise di Indonesia: Systematic literature review. [skripsi]. Bogor (ID): Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor.

- Munasinghe, M. 2010. *Sustainomics Framework and Practical Application*. Srilanka: Munasinghe Institute for Development MIND Press.
- Nandini, R., Kusumandari, A., Gunawan, T., Sadono, R. 2017. Multidimensional scaling approach to evaluate the level of community forestry sustainability in Babak watershed, Lombok Island, West Nusa Tenggara. *Forum Geografi*, 31(1). 28–42.
- Nidumolu, R.; Prahalad, C.K. 2009. Rangaswami, M.R. Why sustainability is now the key driver of innovation. *Harvard Business Review*, September 2009, pp 57-64 [internet]. [diakses pada: 2021 November 23]. Tersedia pada: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/7123233>
- Papilo, P., Marimin, Hambali, E., Sitanggang, I. S. 2018. Sustainability index assessment of palm oil-based bioenergy in Indonesia. *Journal of Cleaner Production*. 196, 808–820. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.072>.
- Parmawati, R. 2019. Sustainable management and rural agropolitan development in Sendang Village of Tulungagung East Java a multidimensional analysis of sustainability. *Jurnal Kawistara*. 9(3): 239–253. <https://doi.org/10.22146/kawistara.40437>
- Parmawati, R., Hardyansah, R., & Rahmawati, A. 2021. Sustainability of corporate based shallot farming business: Evidence from Malang Regency, Indonesia. *Journal of Socioeconomics and Development*. 4(1): 46–56.
- Osterwalder A, Pigneur Y. 2010. *Business Model Generation*. Jakarta (ID): Elex Media Komputindo.
- [OECD] Organisation for Economic Co-operation and Development. 2013. Policy Brief on Social Entrepreneurship: policy briefs on inclusive entrepreneurship. [internet]. [diakses pada: 2021 November 26]. Terdapat pada: https://www.oecd.org/cfe/leed/Social%20entrepreneurship%20policy%20brief%20EN_FINAL.pdf.
- Pawiengla, AA., Yunitasari, D., Adenan, M. 2020. Analisis keberlanjutan usahatani kopi rakyat di kecamatan silo kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*. 4 (4): 701-714. ISSN: 2614-4670 (p), ISSN: 2598-8174 (e).
- Pearce DW, Turner RK. 1990. *Economics of Natural Resources and the Environment*. Washington D.C (US): The John Hopkins University Press Baltimore.
- Pearce, Robinson. 2008. *Manajemen Strategik*. Jakarta (ID): Salemba Empat.
- Palesangi, Muliadi. 2012. Pemuda Indonesia dan Kewirausahaan Sosial. Prosiding Seminar Nasional *Competitive Advantage*. Jombang (ID): Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum.
- Pretty J. 2008. Agricultural sustainability: concepts, principles and evidence Phil. Trans. *Journal the Royal Society. R. Soc.* B363: 447–465. <http://doi.org/10.1098/rstb.2007.2163>.
- [Pusdatin] Pusat Data dan Informasi. 2020. Outlook Perkebunan Kopi 2020. Jakarta (ID): Sekretariat Jenderal - Kementerian Pertanian. ISSN 1907-1507. Jakarta.
- Rega, H. 2016. Analisis rantai pasok dan kinerja anggota rantai pasok kopi arabika di Kabupaten Garut. [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Reed D. 2009. What do corporations have to do with fair trade? Positive and normative analysis from a value chain perspective. *Journal of Business Ethics*. 86 (1): 3-26.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

- Salsabila, Y.N. 2019. Strategi pemasaran biji kopi specialty pada CV Frinsa Agrolestari. [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Samosir, A.S. 2015. Analisis Daya Saing dan Faktor-Faktor yang Memengaruhi Ekspor Kopi Indonesia ke Negara Tujuan Ekspor. [Skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Siahaan J.A. 2008. Analisis daya saing komoditas kopi arabika Indonesia di Pasar Internasional. [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Sihaloho, T.M. 2009. Strategi pengembangan agribisnis kopi di kabupaten Humbang Hasundutan Sumatera Utara. [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Social Enterprise Alliance. 2011. What is Social Enterprise. [internet] [diakses pada: 2021 November 26]. Terdapat pada: <https://socialenterprise.us/article/what-is-social-enterprise>.
- Social Innovation Lab 2013. Social Business Model Canvas. [internet]. [diakses pada: 2021 November 25]. Terdapat pada: <http://www.socialbusinessmodelcanvas.com>
- Solagrasia, S.F. 2020. Strategi pengembangan usaha kedai posisi kopi dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC). [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Sumirat, U. 2008. Dampak kemarau panjang terhadap sifat fisik biji kopi Robusta (*Coffea canephora*). *Pelita Perkebunan*. 24(2): 80-94.
- Supartini, S. 2021. Analisis rantai pasok dan nilai tambah kopi arabika java preanger di Desa Suntenjaya Kecamatan Lembang. [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Syakir M., Surmaini E. 2017. Perubahan iklim dalam konteks sistem produksi dan pengembangan kopi di Indonesia. *Jurnal Litbang Pertanian*. 36(2): 77-90.
- Shi Y, Manning T. 2009. Understanding business models and business model risks. *The Journal of Private Equity*. 12(2): 49-59.
- Sydorovych, O., Wossink, O. 2008. The meaning of agricultural sustainability: Evidence from a conjoint choice survey. *Journal Agricultural System*. 98 (2008): 10–20. journal homepage: www.elsevier.com/locate/agsy.
- Talbot JM. 1997. The struggle for control of a commodity chain: instan coffee from Latin America. *Latin American Research Review*. 32 (2): 117-135.
- Vavra P, Goodwin BK. 2005. Analysis of Price Transmission Along Food Chain. Working Papers OECD Food, Agriculture and Fisheries. No. 3. OECD Publishing [internet]. [diakses pada: 2021 November 24]. Tersedia pada: <https://econpapers.repec.org/paper/oecagraaa/3-en.htm>
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D. 2012. *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability (13rd ed.)*. Amerika Serikat: Pearson Education, Inc.
- Wibawa, A., F., Yuliasmara, R. Erwiyono. 2010. Estimasi Cadangan Karbon pada Perkebunan Kopi di Jawa Timur. *Pelita Perkebunan*. 26(1): 1-11
- Wibhawa Budhi & Santosa Tri Raharjo. 2011. Social Entrepreneurship, Social Enterprise, & Corporate Social Responsibility. Bandung (ID): Widya Padjajaran.
- Qastharin, A. R., 2015. Business Model Canvas for Social Enterprise. [internet]. (diakses pada: 2021 November 26) Tersedia pada: <https://www.researchgate.net/publication/323393037>.

- Yuliasmara, F., 2016. Strategi mitigasi perkebunan kopi menghadapi perubahan iklim. *Warta Pusat Penelitian Kopi dan Kakao*. 28(3): 1-7.
- Yusuf, R., Tang, U. M., Karnila, R., Pato, U. 2019. Index and sustainability status of economic dimension for wetland rice business in Siak Regency, Riau, Indonesia. *Journal of Environmental Science and Technology*. 12(4): 177–185. <https://doi.org/10.3923/jest.2019.177.185>
- Yusuf, R., Tang, U. M., Karnila, R., Fuadi, I., Pato, U. 2020. Ecological sustainability of rice farms in Siak District, Riau, Indonesia. *Biodiversitas*. 21(8): 3797–3804. <https://doi.org/10.13057/biodiv/d210847>
- Yustiningsih, F dan Soetjipto, W., 2013. Analisis transmisi harga beras petani konsumen di Indonesia periode tahun 2000-2011. *Jurnal Kebijakan Ekonomi*. 8(2): 1-12.
- Zamrud, M.L., 2020. Pengembangan model bisnis kedai kopi lima sore. [skripsi]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Zuhdi, F., Alim, A. S., Fahroji, Zulfia, V. 2021. Analisis keberlanjutan usahatani padi di Kabupaten Siak (Studi kasus di Gapoktan Mekar Jaya, Kecamatan Sabak Auh). *EnviroScienteeae*. 17(3): 25–33.
- Zuhra, Syarifuddin, H dan Maryani, AT. 2019. Pengembangan usahatani kopi liberika berbasis indeks keberlanjutan di Kecamatan Betara Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *Jurnal Pembangunan Berkelanjutan*. 2 (1): 89 – 101. <https://doi.org/10.22437/jpb.v21i1.5101>.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Garut, Jawa Barat pada tanggal 09 Mei 1976 dari Bapak Muhammad Yusuf (Alm) dan Ibu Etty Rohayati. Penulis merupakan putra ke dua dari enam bersaudara. Jenjang pendidikan yang ditempuh penulis adalah SD Negeri Bubulak 2, Kota Bogor lulus pada tahun 1989, kemudian melanjutkan ke SMP Negeri 7, Kota Bogor lulus pada tahun 1992. Pendidikan Menengah Atas dicapai di Sekolah Menengah Ekonomi Atas (SMEA) Negeri 1 Bogor, lulus pada Tahun 1995 dan pada tahun yang sama penulis diterima sebagai pegawai pada Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian (PSEKP), Sekretariat Jenderal, Kementerian Pertanian. Pada Tahun 2009 Penulis diterima sebagai Mahasiswa di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Kesatuan Bogor, lulus tahun 2004.

Tahun 2019, penulis diterima sebagai Mahasiwa di Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor (SB-IPB). Selama masa kuliah, penulis aktif sebagai peneliti di Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian (PSEKP), berperan aktif sebagai anggota tim dalam kegiatan penelitian, menjadi anggota penulis karya tulis ilmiah baik nasional maupun internasional, menjadi penulis bagian dari buku dengan berbagai tema terkait pertanian.

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

