

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kopi (*Coffea s.p*) merupakan salah satu tanaman perkebunan yang memegang peranan penting bagi perekonomian nasional, yaitu sebagai salah satu komoditas ekspor. Menurut *International Coffee Organization* [(ICO) (2021)] konsumsi kopi Indonesia dalam 10 tahun terakhir naik 3,7%, fenomena ini menjadikan Indonesia negara dengan konsumsi tertinggi kedua di antara negara-negara produsen kopi. Menurut Gabungan Asosiasi Eksportir Kopi Indonesia [(GAEKI) (2022)] Jenis kopi yang memiliki nilai ekonomi tinggi dan diperdagangkan secara komersil adalah kopi arabika dan kopi robusta, dengan jumlah produksi kopi Indonesia terdiri dari kopi robusta 83% dan 17% kopi arabika dari total produksi kopi Indonesia.

Menurut data Badan Pusat Statistik [(BPS) (2021)], Luas perkebunan kopi di Indonesia adalah 1,250 juta hektar, dengan luas perkebunan rakyat sebagai luas perkebunan yang dominan dengan luas 1,227 Juta hektar, sedangkan Perkebunan Besar Negara (PBN) seluas 13,84 ribu hektar dan Perkebunan Besar Swasta (PBS) seluas 9,42 ribu hektar. Berdasarkan luas tersebut jumlah produksi kopi Indonesia pada tahun 2020 adalah sebanyak 762,38 ribu ton. Beberapa diantaranya daerah penghasil kopi di Indonesia terdiri dari Sumatera Selatan, Lampung, Bengkulu, Jawa Timur, Sumatera Utara, Aceh, Sulawesi Selatan, Sumatera Barat (GAEKI, 2022).

Sumatera Barat sebagai salah satu Provinsi penghasil kopi di Indonesia yang sudah lama mengembangkan tanaman kopi. Menurut BPS (2022), pada tahun 2020 luas lahan kopi di Sumatera Barat 29.646 Ha dengan produksi 29.539 Ton, kemudian pada tahun 2021 luasnya menjadi 23.902 Ha dengan produksi sebanyak 14.004 Ton. Dari data BPS dapat dilihat produksi kopi Sumatera Barat masih rendah berdasarkan jumlah produksi kopi nasional. Provinsi Sumatera Barat memiliki beberapa sentra kopi berada di Kabupaten Solok, Tanah Datar, Padang Pariaman, Solok Selatan, Kabupaten Agam, dan Kabupaten Pasaman (GAEKI) 2016.

Kabupaten- Kabupaten yang merupakan salah satu sentra kopi di Sumatera Barat berpotensi untuk pengembangan usaha pengolahan kopi atau Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) kopi di daerah tersebut. Menurut Hardilawati (2020) UMKM memiliki peran strategis dan pengaruh yang besar bagi perkembangan ekonomi nasional. Jumlah UMKM di Indonesia berdasarkan data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah tahun 2018 adalah sebanyak 64.194.057 unit, meliputi: bidang pertanian, peternakan, perdagangan, jasa, komunikasi dan pengolahan, dengan mempekerjakan 116.978.631 tenaga kerja. Selanjutnya, Dhewanto *et al.* (2015) mengungkapkan bahwa UMKM mampu menjadi agen perubahan yang berkelanjutan kepada masyarakat dikarenakan dapat membantu memajukan dan menciptakan inovasi serta meningkatkan kreativitas. Peningkatan UMKM di suatu daerah juga berpengaruh besar bagi perkembangan ekonomi di Kabupaten dan Provinsi tempat industri.

Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dalam mendukung tumbuh dan berkembangnya IKM, menetapkan tujuh sasaran kebijakan dalam pembangunan dan pengembangan usaha industri pengolahan di setiap daerah dalam pelaksanaan rencana pembangunan jangka menengah daerah (RPJMD) 2016-2021. Salah satu sasaran kebijakan pemerintah tersebut adalah Meningkatkan peranan sektor industri dalam perekonomian daerah dengan memfokuskan pada penguatan kawasan dan sentra industri dalam rangka pemerataan pengembangan industri di Kabupaten/Kota, peningkatan kualitas produk industri serta peningkatan produktivitas usaha industri.

Kabupaten Pasaman sebagai salah satu Kabupaten di Sumatera Barat dan sebagai salah satu sentra kopi di Provinsi Sumatera Barat, dengan luas lahan kopi menurut BPS Tahun 2021 adalah seluas 1.738 hektar dan produksi 1,050 ribu Ton. Kabupaten ini memiliki beberapa sentra industri pengolahan kopi dengan dua UMKM terbesar menurut Dinas Koperasi, UMKM Tenaga Kerja dan Perdagangan Kabupaten Pasaman, yaitu usaha pengolahan bubuk kopi dengan merek dagang Usaha Bubuk Kopi Matahari dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas. Dua UMKM ini terletak di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman, Provinsi Sumatera Barat.

Usaha bubuk kopi matahari berlokasi di Jalan Kuburan nan Duo No. 21 Kampung Beringin, Kecamatan Panti Kabupaten Pasaman, Sumatera Barat, dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas berlokasi di Jalan Imam Bonjol No. 69, Jorong Murni Kecamatan Panti Kabupaten Pasaman Provinsi Sumatera Barat. Usaha bubuk kopi matahari dan usaha bubuk kopi gunpas ini merupakan usaha keluarga yang turun temurun. Usaha bubuk kopi Matahari didirikan pada Tahun 1978 oleh Bapak H. Rusli dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas didirikan pada tahun 1942 oleh bapak Oesman. Industri yang sudah berdiri sejak lama dan memiliki kontinuitas ini, memiliki jumlah tenaga kerja saat ini pada usaha bubuk kopi matahari sebanyak 58 orang dan usaha bubuk kopi gunpas sebanyak 25 orang.

Maraknya kedai kopi dan UMKM yang digawangi anak muda, merupakan salah satu tantangan bagi UMKM yang sudah lama berdiri ini. UMKM yang bermunculan baru-baru ini ditandai dengan UMKM yang memanfaatkan teknologi, dari segi proses pengolahan sampai pemasaran yang memanfaatkan teknologi informasi. Tren kedai kopi yang awalnya adalah kedai kopi yang menjual kopi seduhan dari bubuk kopi dan pelanggannya didominasi oleh Bapak-Bapak, sekarang mulai bergeser menjadi tren kedai kopi dengan konsep modern, yang pelanggannya beragam yaitu Laki-laki dan Perempuan dengan rentang usia remaja sampai Dewasa. Tren ini semakin mewabah di semua daerah di Sumatera Barat (Menurut Dinas Koperasi dan UMKM Sumbar pada 8 Desember 2022). Kondisi ini menjadi peluang sekaligus juga ancaman bagi usaha bubuk kopi matahari dan usaha bubuk kopi gunpas, sebagai UMKM yang sudah lama bergelut dalam pengolahan bubuk kopi.

Permasalahan selanjutnya yang dihadapi usaha bubuk kopi di Kabupaten pasaman selain munculnya banyak pesaing baru-baru ini adalah permasalahan bahan baku yaitu jumlah produksi kopi di Kabupaten Pasaman yang cenderung fluktuatif setiap tahunnya, sehingga pelaku usaha harus mencari bahan baku dari luar kabupaten Pasaman, mutu kopi Robusta yang diperoleh pelaku usaha masih rendah karena pengolahan pasca panen yang menghasilkan kopi asalan, yaitu biji kopi yang dihasilkan dengan metode dan fasilitas yang sederhana, kadar air relatif tinggi dan masih tercampur dengan bahan-bahan lain dalam jumlah relatif banyak.

Didalam internal perusahaan permasalahan terletak pada produk bubuk kopi yang dihasilkan masih memiliki mutu yang rendah. Menurut Sari, 2021 mutu bubuk kopi Matahari dan gunpas sesuai dengan kategori SNI bubuk kopi persyaratan II, yaitu bubuk kopi dengan bahan-bahan lain dan tidak memenuhi syarat SNI untuk kriteria kadar sari bubuk kopi. Permasalahan tersebut bisa diatasi dengan menggunakan alat BMC dan SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan Industri. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2010) cara efektif untuk menilai model bisnis, pertama-tama adalah menggabungkan analisis SWOT dan BMC.

Dalam penentuan strategi pengembangan industri, sebelumnya dilakukan pemetaan untuk mengetahui dan menggambarkan kondisi industri menggunakan *Business model canvas* (BMC), kemudian dilakukan analisis SWOT untuk alternatif strategi pengembangan industri. Menurut Berlin (2016) Model bisnis dan strategi adalah prasyarat dan dasar keberadaan suatu perusahaan. Perusahaan yang memiliki model bisnis dapat membuat perusahaan bertumbuh sampai periode lima tahun, dan strategi bisnis berfungsi untuk memberikan panduan dalam menghadapi dan menghindari pesaing ( Stefan dan Branislav, 2016).

Menurut Nizar (2017) strategi berada pada tingkat perencanaan bisnis, sedangkan model bisnis berada pada tingkat konsep dan arsitektur dari implementasi strategi. *Business model canvas* (BMC) mampu menggambarkan elemen inti dalam sebuah bisnis yang dituangkan dalam satu lembar canvas, model tersebut mampu mengubah model bisnis dalam waktu yang lebih cepat, serta menyajikan model bisnis yang mengakomodasi ide-ide kreatif dan inovatif dari berbagai individu . BMC juga mampu memperkenalkan konsep model bisnis yang bisa dimengerti oleh semua orang dengan konsep yang sederhana, relevan, intuitif dan mudah dimengerti (Athia, et al, 2018).

Darmansyah (2017) melaksanakan penelitian tentang Strategi pengembangan perusahaan pengolahan kopi gayo di Banda Aceh (studi kasus: CV Sada Coffee). Metode analisis yang digunakan adalah Bisnis Model Canvas, analisis SWOT dan analisis lingkungan bisnis. Pemetaan BMC memperlihatkan bahwa konsumen penikmat kopi dan pengusaha *coffee shop* sebagai customer segment. Hasil strategi SWOT dan FGD terdapat enam langkah yang akan

ditempuh oleh perusahaan untuk bertahan dan berkembang dalam persaingan pasar. Sehingga model bisnis saat ini akan melakukan 6 langkah inovasi dan solusi perusahaan yaitu; produk khusus untuk non pekerja khususnya mahasiswa, pelaksanaan cupping test, penjualan paket mesin dan kopi untuk pengusaha coffee shop, wisata kopi, pembatasan fasilitas internet dan perbaikan sistem kontrol distribusi, peningkatan kualitas peralatan dalam penakaran dan input data transaksi yang lebih baik pada bagian kasir.

Zulfi (2021) Melaksanakan penelitian tentang Analisis Bisnis Model Canvas (BMC) pada industri pengolahan keripik Nenas di Desa Kualu Nenas. Metode yang digunakan menggunakan BMC dan analisis SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Home Industry* Nenas sudah memenuhi atau memenuhi sembilan elemen Business Model Canvas, tetapi masih belum maksimal dalam menjalankannya dan masih perlu memperbaiki model bisnisnya.

Ramadhani (2020) Melaksanakan penelitian tentang Strategi Pengembangan Usaha kedai Maraca *books and coffee* menuju penerapan *green bussines*. Metode yang digunakan adalah BMC dan Matriks SWOT dengan analisis deskriptif kualitatif. Hasilnya, didapatkan strategi utama untuk menjalankan kedai kopi berorientasi *green business* yaitu melakukan positioning dengan mengedepankan *value green business*, bermitra dengan bidang usaha terkait yang bervisi serupa, dan optimalisasi pemasaran digital. Berdasarkan hasil rumusan strategi, pembaharuan BMC yang diterapkan adalah optimalisasi pada enam elemen model bisnis yaitu *customer segments, value propositions, customer relationships, key resources, key activities, dan key partnerships*.

Berdasarkan uraian diatas, sudah dilakukan beberapa penelitian terkait strategi pengembangan pada UMKM dengan menggunakan metode BMC dan analisis SWOT, Penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan menjadi rujukan dan pendukung penelitian yang akan dilakukan di industri Bubuk Kopi Matahari dan industri Bubuk Kopi Gunpas di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi model bisnis menggunakan SWOT menghasilkan strategi dengan fokus perubahan pada elemen BMC yang berbeda-beda. Perbedaan fokus perubahan tersebut didasari dari perbedaan permasalahan utama yang dihadapi

oleh masing- masing perusahaan. Dalam penelitian sebelumnya juga, belum terdapat penelitian terkait strategi pengembangan industri bubuk kopi pada dua industri pengolahan bubuk kopi (Bubuk Kopi Matahari dan Bubuk Kopi Gunpas) di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman dengan menggunakan pendekatan *Bussines Model Canvas* (BMC) dan pemilihan alternatif strategi menggunakan SWOT.

Pemilihan metode BMC ini dilakukan dengan alasan BMC merupakan bisnis model yang paling sering digunakan secara umum dan sesuai dengan kebutuhan industri Bubuk Kopi Matahari dan Bubuk Kopi Gunpas yang masih kurang dalam menggunakan model bisnis dan pemetaan melalui sembilan elemen blok yang terdapat dalam BMC. Bisnis model ini digunakan bagi perusahaan atau bisnis yang sudah berjalan dan digunakan untuk memetakan perusahaan untuk mengambil strategi pengembangan selanjutnya.

Pembaharuan suatu model bisnis merupakan hal yang penting bagi suatu usaha terutama untuk suatu bisnis yang masih berkembang. Menurut Osterwalder dan Pigneur (2018), model bisnis dapat menjadi alat penggerak perubahan sehingga memudahkan perusahaan dalam mengambil langkah perbaikan. Perusahaan dituntut untuk terus memperbaiki model bisnisnya melalui evaluasi yang dilakukan secara berkala. Perbaikan model bisnis dapat mengisi ruang dengan menyediakan beberapa alternatif model bisnis yang dapat diuraikan dalam bentuk program program dimasa mendatang (Tian dan Martin 2014).

Dalam penelitian ini akan dianalisa bagaimana model bisnis yang dijalankan oleh usaha bubuk kopi di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman, kemudian di susun suatu model bisnis kanvas untuk industri bubuk kopi. Pengembangan model bisnis ini terfokus pada strategi bisnis yang memiliki peranan penting dan berdampak besar dalam mendorong pertumbuhan. Karakteristik visualnya membantu pemahaman dengan dapat melihat situasi bisnis secara keseluruhan (Faroichi, 2014).

Dalam perencanaan strategi perlu adanya analisis lingkungan industri bubuk kopi. Dengan demikian peneliti menyusun suatu strategi lingkungan bisnis industri bubuk kopi dengan beberapa faktor yang akan di analisis. Faktor yang akan dieksplorasi yaitu faktor internal dan eksternal industri, yang termasuk

faktor internal industri yaitu kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal industri yaitu ancaman dan peluang. Strategi bisnis ini akan dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT.

Berdasarkan Uraian diatas, maka dilakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Usaha Bubuk Kopi Robusta di Kecamatan Panti, Kab. Pasaman (Study kasus Usaha Bubuk Kopi Matahari dan Bubuk Kopi Gunpas)”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah model bisnis usaha bubuk kopi di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman yang dijalankan saat ini?
2. Bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) pada setiap elemen BMC usaha bubuk kopi di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman?
3. Bagaimana alternatif strategi yang akan diterapkan sehingga menghasilkan BMC baru bagi pengembangan usaha pengolahan bubuk kopi di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang sudah dipaparkan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi model bisnis yang dijalankan oleh Usaha Bubuk Kopi di Kecamatan Panti, Kab. Pasaman dengan metode BMC
2. Menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) yang berpengaruh pada elemen BMC usaha bubuk Kopi di Kecamatan Panti, Kab. Pasaman
3. Merumuskan alternatif strategi yang akan diterapkan, sehingga menghasilkan BMC baru bagi usaha bubuk kopi di Kecamatan Panti, Kab. Pasaman.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Memberikan informasi kepada UMKM, dalam hal pemetaan bisnis usaha bubuk kopi yang dijalankan. Sehingga penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk perbaikan model bisnis UMKM dan pengembangan UMKM kedepan.
2. Menjadi referensi atau sumber informasi untuk penelitian selanjutnya terkait model bisnis usaha pengolahan kopi dengan pendekatan *Business Model Canvas*.
3. Memberikan rekomendasi kepada UMKM bubuk kopi dan Dinas Perdagangan Koperasi Tenaga Kerja dan UKM Kabupaten Pasaman dalam mengambil kebijakan dalam hal pengembangan industri pengolahan kopi khususnya bubuk kopi.

#### **E. Kerangka Pemikiran**

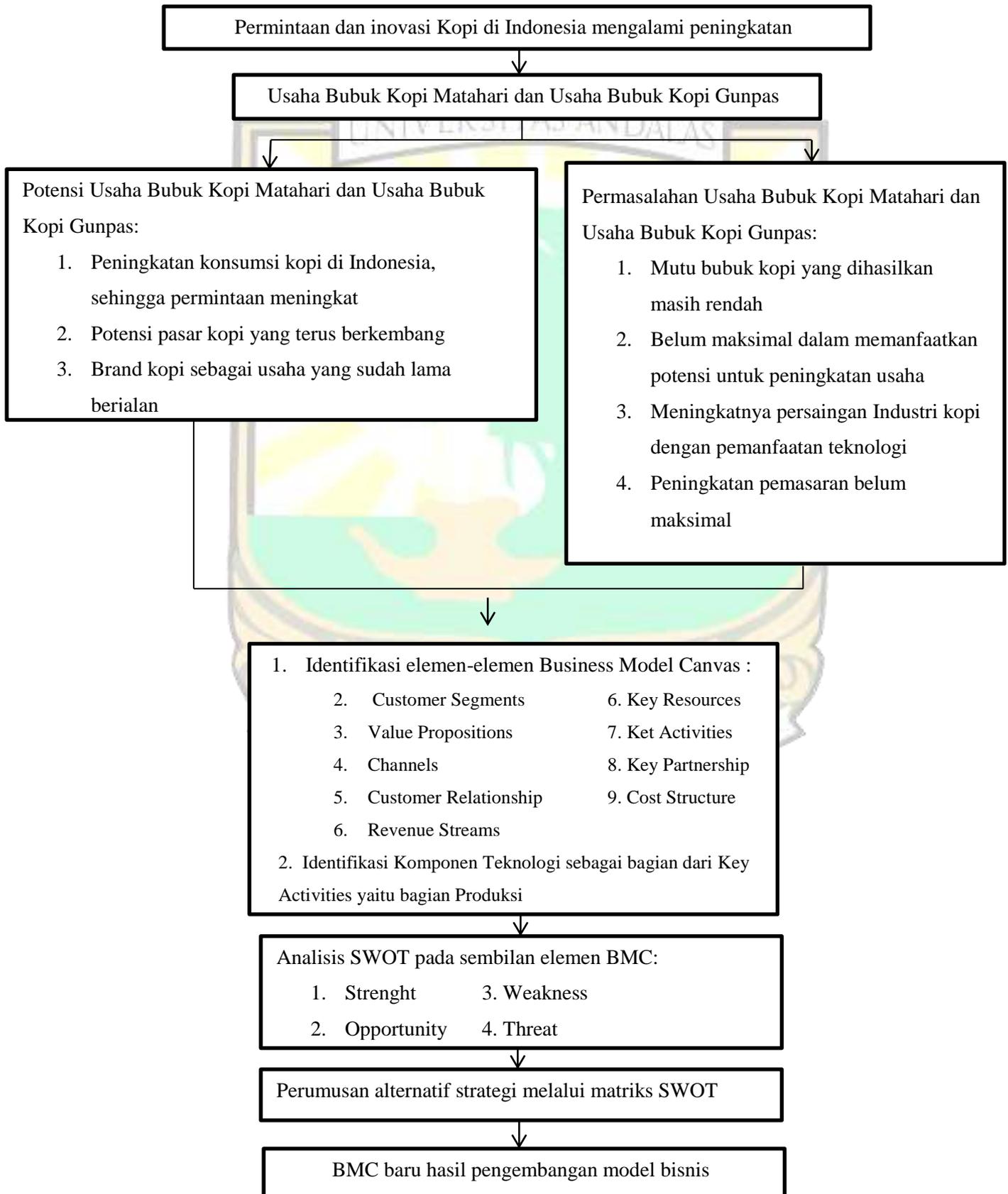
Semakin meningkatnya perkembangan kopi di Indonesia membuat meningkatnya tingkat konsumsi kopi di Indonesia. Hal tersebut menjadi indikasi pertumbuhan perekonomian Indonesia yang semakin baik. Namun karena pertumbuhan industri kopi yang terus meningkat membuat para pemilik usaha pengolahan kopi terutama di Kabupaten Pasaman menjadi terus bersaing untuk bisa menarik perhatian konsumen. Oleh karena itu, usaha pengolahan kopi terutama Usaha Bubuk Kopi Matahari dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas harus memiliki strategi yang baik dan terus mengikuti perkembangan zaman untuk bisa berhasil menghadapi tantangan di dalam industri.

Pada penelitian ini, diperlukan pengetahuan secara mendalam tentang kondisi internal Usaha Bubuk Kopi Matahari dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas, produk yang dihasilkan dan jenis konsumen yang menjadi target pasar. Selanjutnya dilakukan analisis model bisnis dengan pendekatan *business model canvas*. Dengan menggunakan BMC nantinya akan mengidentifikasi dan mengevaluasi setiap proses dalam bisnis Usaha Bubuk Kopi Matahari dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas. Tahapan selanjutnya mengevaluasi menggunakan analisis SWOT pada elemen-elemen dalam *business model canvas* dengan mengevaluasi kelemahan, kekuatan, peluang, ancaman yang ada pada Usaha Bubuk Kopi

Matahari dan Usaha Bubuk Kopi Gunpas. Hasil analisis SWOT akan menghasilkan strategi baru yang mengacu pada strategi S-O, W-O, S-T, dan W-T. Setelah itu, dihasilkan keutuhan model bisnis baru yang telah disempurnakan.

Kerangka pemikiran ini dapat dilihat pada Gambar 4.

(Gambar 4. Kerangka Pemikiran)



## F. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini berfokus pada analisis model bisnis, analisis komponen teknologi dan rumusan strategi pada usaha bubuk kopi di kecamatan Panti, Kab. Pasaman menggunakan pendekatan BMC dan Analisis SWOT. Model bisnis ditampilkan dalam satu kanvas berisi sembilan elemen yaitu, *Customer Segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partners*, dan *Cost Structure*. Selanjutnya dilakukan analisis SWOT terhadap sembilan elemen BMC industri bubuk kopi di Kecamatan Panti, Kabupaten Pasaman. Analisis SWOT dilakukan untuk mendapatkan isu strategis yang kemudian dirumuskan menjadi alternatif strategi menggunakan matriks SWOT.

