

**Pengembangan Agroindustri Kopi Arabika yang Berkelanjutan
(Studi Kasus pada Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Senang, Kabupaten Bandung,
Jawa Barat)**

***Sustainable Development of Arabica Coffee Agroindustry
(Case Study at Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Senang, Bandung Regency, West
Java)***

Shaliha Taqiya Sopian*¹, Lucyana Trimo², Tomy Perdana², Anne Charina²

¹Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran

²Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran

*Email: shaliha20001@mail.unpad.ac.id

(Diterima 26-07-2024; Disetujui 24-10-2024)

ABSTRAK

Kopi merupakan salah satu komoditas perkebunan unggulan yang dibudidayakan di berbagai negara termasuk Indonesia. Kabupaten Bandung sebagai produsen kopi arabika dengan produksi terbanyak serta menjadi wilayah dengan luas areal dan produktivitas kopi arabika tertinggi di Jawa Barat. Dengan besarnya potensi kopi menjadikan kopi sebagai komoditas utama di Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Senang (KPTHGS). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang berperan dalam keberlanjutan usaha serta merumuskan alternatif strategi pengembangan agroindustri kopi arabika di KPTHGS menggunakan pendekatan *Triple Bottom Line* (TBL). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif dan teknik pengumpulan data melalui observasi partisipatif, wawancara, jurnal ilmiah, dan dokumentasi. Alat analisis yang digunakan adalah matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan skor matriks IFE sebesar 3,069824 dan skor matriks EFE sebesar 3,20652. Sehingga pada matriks IE, KPTHGS berada di sel I yakni pada posisi *growth and build*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi yang diprioritaskan untuk kemudian diterapkan adalah mempertahankan kualitas produk, melakukan pengembangan dan inovasi produk, menjalin kerja sama kemitraan dengan petani atau pengepul sebagai pemasok bahan baku, serta meningkatkan jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kafe atau distributor.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan, Koperasi Kopi, *Triple Bottom Line*, SWOT, QSPM

ABSTRACT

Coffee is one of the leading plantation commodities cultivated in various countries, including Indonesia. Bandung Regency is a significant producer of arabica coffee, having the highest production, largest area, and greatest productivity of arabica coffee in West Java. The vast potential of coffee makes it the main commodity at the Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Senang (KPTHGS). This research aims to identify internal and external factors that play a role in business sustainability and formulate alternative development strategies for the arabica coffee agroindustry at KPTHGS using the Triple Bottom Line (TBL) approach. The research employs a qualitative method, gathering data through participatory observation, interviews, scientific journals, and documentation. The analytical tools utilized include the IFE, EFE, SWOT, and QSPM matrices. The research results show that the IFE matrix score is 3.069824 and the EFE matrix score is 3.20652, positioning KPTHGS in cell I of the IE matrix, indicating a growth and build position. The study concludes that the prioritized strategies for execution are maintaining product quality, developing and innovating products, establishing partnership cooperation with farmers or collectors as raw material suppliers, and expanding marketing networks by forming partnerships with cafes or distributors.

Keywords: Development Strategy, Coffee Cooperative, Triple Bottom Line, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Kopi (*Coffea Spp L*) merupakan salah satu komoditas perkebunan unggulan yang telah banyak dibudidayakan oleh berbagai negara termasuk Indonesia. Tanaman kopi juga memiliki peranan yang cukup penting di Indonesia yaitu sebagai sumber devisa negara (Badan Pusat Statistik, 2023). Berdasarkan Keputusan Menteri Pertanian nomor 3399/Kpts/PD/310/10/2009 kopi menjadi salah

satu komoditas strategis unggulan nasional yang diprioritaskan untuk difasilitasi dan dikembangkan. Kopi juga memiliki peran penting di sektor perdagangan karena kopi menjadi komoditas kedua setelah minyak bumi yang diperdagangkan secara luas (Sahat dkk., 2016). Luas perkebunan kopi di Indonesia pada tahun 2023 tercatat seluas 1.288.844 Ha. Perkebunan kopi rakyat dan perkebunan kopi besar tersebar di provinsi di Indonesia, kecuali wilayah Provinsi DKI Jakarta (Badan Pusat Statistik, 2023). Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu sentra kopi terbesar di Indonesia yaitu menempati posisi ke-9 pada tahun 2023. Dari total produksi kopi tahun 2013—2021, jenis kopi yang dibudidayakan di Jawa Barat adalah kopi arabika (55%) dan kopi robusta (45%).

Tabel 1. Luas Areal dan Jumlah Produksi Kopi Arabika Perkebunan Rakyat Menurut Kabupaten di Jawa Barat Tahun 2021

No	Kabupaten	Luas Areal (Ha)	Produksi (Ton)	Produktivitas (Kg/Ha)
1	Bandung	13.478	7.680	570
2	Garut	5.608	2.976	530
3	Sumedang	3.459	627	181
4	Bandung Barat	2.829	1.156	408
5	Cianjur	2.132	701	328

Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan (2023), diolah

Kawasan budidaya pertanian mendominasi lahan di Kabupaten Bandung dengan persentase luas di atas 50%. Lahan budidaya pertanian yang luas ini menjadi potensi yang luar biasa bagi Kabupaten Bandung dalam hal pengelolaan pertanian. Kabupaten Bandung memiliki topografi yang bervariasi yang menyebabkan komoditas unggulan pertanian dari masing-masing wilayah juga bervariasi dan memiliki khasnya sendiri, misalnya komoditas unggulan kopi dari Kabupaten Bandung. Berdasarkan Tabel 1, Kabupaten Bandung merupakan produsen kopi arabika dengan produksi terbanyak serta menjadi wilayah dengan luas areal dan produktivitas tertinggi di Jawa Barat dibandingkan dengan kabupaten lainnya. Perkebunan kopi di Kabupaten Bandung ditanam pada lahan di atas 1000 mdpl, sehingga dapat menghasilkan kopi dengan cita rasa dan produk kualitas tinggi. Keadaan alam yang menunjang di Kabupaten Bandung menjadikan wilayah Kabupaten Bandung memiliki cukup banyak agroindustri kopi, salah satunya yang masih bertahan yaitu berada di Kecamatan Cilengkrang.

Kecamatan Cilengkrang merupakan salah satu wilayah penghasil kopi di Kabupaten Bandung dengan luas areal tanaman perkebunan kopi sebesar 271 hektar pada tahun 2022. Kontur tanah Kecamatan Cilengkrang cenderung menanjak ke arah utara karena terletak di kaki gunung Manglayang dan Bukittunggul yang masih merupakan rangkaian pegunungan Bandung Utara sehingga kontur tanah seperti ini cocok untuk kawasan perkebunan (Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung, 2023). Salah satu agroindustri kopi berbasis koperasi yang terdapat di Kecamatan Cilengkrang adalah Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Senang (KPTHGS) yaitu berlokasi di Kampung Legok Nyenang RT. 01 RW. 01 Desa Giri Mekar. KPTHGS telah berdiri sejak tahun 1997 dan memiliki jumlah anggota kelompok tani hutan sebanyak 147 orang yang bernama KTH Giri Senang. KPTHGS memanfaatkan lahan milik Perhutani seluas 250 Ha.

Kemampuan bertahan KPTHGS dari generasi ke generasi tidak dapat menjadi acuan bahwa koperasi ini dikategorikan sebagai agroindustri yang berkelanjutan. Suatu industri kecil tidak bisa hanya mengandalkan umur panjang sebagai simbol keberhasilan usaha (Charina dkk., 2023). Perkembangan agroindustri menuntut sebuah usaha untuk mulai berpikir ke arah keberlanjutan. Pada umumnya, sebuah usaha hanya memikirkan keuntungan sebagai tujuan utamanya tetapi saat ini sudah mulai beralih ke usaha berkelanjutan. Ketika sebuah bisnis hanya mementingkan keuntungan saja, tanpa mereka sadari hal ini telah mengeksploitasi sumber daya di sekitar usaha mereka (Poerwanto dkk., 2021). Keberlanjutan disini mengacu pada aspek lain diluar ekonomi, yaitu sosial dan lingkungan yang lebih dikenal dengan istilah Triple Bottom Line (Battistella dkk., 2018). Sebuah usaha berkelanjutan menjadi sangat penting karena dapat memberikan manfaat bagi perusahaan, masyarakat, dan lingkungan. Hal ini dapat dicapai melalui peningkatan dalam aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Tantangan utama koperasi kopi dalam menerapkan usaha berkelanjutan adalah dengan menjaga produksi kopi dengan mengurangi dampak pada lingkungan. Dalam upaya untuk mencapai keuntungan usahanya, KPTHGS telah melakukan nilai tambah pada produk kopinya, yaitu dengan mengolah produk kopinya ke dalam berbagai bentuk, seperti *green bean*, *roasted bean*, *ground bean*, dan kopi *sachet* dengan merek “Kopi Bukit Palasari”. Proses pengolahan kopi yang dilakukan tersebut tentunya menciptakan limbah kopi dengan jumlah yang banyak. Upaya KPTHGS dalam

mengurangi dampak pada lingkungan dan tetap menjaga kelestarian adalah dengan melakukan pengolahan limbah yang dihasilkan dari pengolahan produk turunan. Dalam menjalankan usahanya, KPTHGS menyerap tenaga kerja dengan melakukan pelibatan masyarakat Desa Giri Mekar. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya KPTHGS dalam mensejahterakan masyarakat sekitar serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Desa Giri Mekar.

Permasalahan penelitian ini adalah apa saja faktor internal dan eksternal yang berperan dalam keberlanjutan di KPTHGS dan apa prioritas strategi pengembangan usaha yang sesuai untuk keberlanjutan usaha di KPTHGS. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berperan dalam keberlanjutan di KPTHGS serta merumuskan prioritas strategi pengembangan untuk usaha di KPTHGS.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik penelitian studi kasus. Penelitian dilakukan di Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Senang di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung yang dipilih secara *purposive sampling* dengan pertimbangan sebagai koperasi kopi satu-satunya di Kecamatan Cilengkrang yang masih bertahan hingga saat ini. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari informan yang merupakan pemilik dan karyawan di Koperasi Produsen Tani Hutan Giri Sennag melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi partisipatif secara langsung di lapangan. Penentuan informan dilakukan secara *purposive sampling* dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. Data sekunder diperoleh dari dokumen koperasi dan studi literatur yang relevan dengan penelitian ini.

Rancangan analisis data dalam penelitian ini menggunakan tiga tahap formulasi strategi, yaitu tahap masukan (*input stage*), tahap pencocokan (*matching stage*), dan tahap keputusan (*decision stage*), yaitu:

- 1) Tahap masukan (*input stage*) merupakan tahap awal dalam merumuskan strategi, yaitu menganalisis lingkungan internal dan eksternal yang berperan dalam keberlanjutan koperasi menggunakan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*).
- 2) Tahap pencocokan (*matching stage*) merupakan tahap kedua dalam merumuskan strategi, yaitu informasi dari matriks IFE dan EFE dimasukkan ke dalam matriks IE (*Internal-External*) untuk mengetahui posisi koperasi dalam tampilan sembilan sel. Posisi perusahaan yang telah didapat dari matriks IE akan membantu pada tahap pencocokan selanjutnya yaitu matriks SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*).
- 3) Hasil perumusan strategi dari matriks SWOT kemudian masuk ke dalam tahap keputusan (*decision stage*) menggunakan matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks QSPM membantu untuk menentukan strategi yang paling baik untuk diprioritaskan dalam perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Agroindustri Kopi pada KPTHGS

Analisis faktor internal merupakan proses yang dilakukan untuk memantau agroindustri kopi yang dilakukan oleh KPTHGS sehingga dapat ditentukan faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan usaha tersebut. Sedangkan analisis faktor eksternal dilakukan untuk menentukan faktor yang menjadi peluang dan ancaman usaha. Analisis faktor internal dan eksternal dilakukan menggunakan kerangka *Triple Bottom Line* (TBL). Oleh karena itu, faktor-faktor yang akan diidentifikasi dan dianalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancamannya meliputi 3 aspek berkelanjutan, yaitu aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan. Hal ini dilakukan karena dalam pengembangan agroindustri kopi, diperlukan strategi yang tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi saja, tetapi juga memperhatikan aspek sosial dan lingkungan.

Analisis Faktor Internal yang Berperan dalam Keberlanjutan KPTHGS

1) Aspek Sosial

Keberadaan KPTHGS memberikan dampak yang baik bagi masyarakat di Desa Giri Mekar. Kontribusi tersebut dapat dilihat karena KPTHGS melibatkan masyarakat sekitar untuk menjadi anggota di koperasi. KPTHGS sengaja mengambil anggota dari masyarakat sekitar sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Desa Giri Mekar. Perekrutan anggota tidak dilakukan dengan proses seleksi, melainkan hanya dengan cara mengajak masyarakat sekitar yang mampu bekerja dan memiliki stamina yang bagus. Hal yang menjadi tantangan bagi KPTHGS dalam melibatkan masyarakat menjadi anggota koperasi adalah kurangnya pemahaman mereka terhadap fungsi dari koperasi itu sendiri. Sebagian besar dari mereka menganggap bahwa koperasi hanyalah tempat peminjaman dana saja.

Pada saat memasuki bulan panen, KPTHGS juga biasanya melibatkan masyarakat untuk melakukan pengolahan pasca panen, yaitu biasanya 15—20 orang tergantung dengan kuantitas ceri kopi yang dihasilkan oleh petani di KTH Giri Senang. Selain pengolahan pasca panen, kegiatan sortasi juga melibatkan masyarakat sekitar khususnya wanita untuk melakukan kegiatan penyortiran *green bean*. KPTHGS melibatkan masyarakat sekitar untuk menjadi pekerja merupakan wujud untuk memberikan kesempatan lapangan kerja dan untuk mengurangi tingkat pengangguran di wilayah Desa Giri Mekar. Hal tersebut tercantum dalam visi KPTHGS yaitu ingin mewujudkan masyarakat yang maju mandiri dan berdaya saing.

Selain memberdayakan masyarakat dalam kegiatan pasca panen, KPTHGS juga memiliki program tahunan dalam melaksanakan misinya untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat sekitar. Program tersebut berupa pemberian sembako yang ditujukan untuk lansia di wilayah Desa Giri Mekar yang sudah tidak memiliki pasangan. Selain itu, KPTHGS juga suka membantu apabila ada kegiatan di desa seperti pembuatan gapura dan penataan kampung. Bantuan yang diberikan berupa tenaga dan sumbangan dana.

2) Aspek Ekonomi

Aspek ekonomi di sini adalah faktor internal yang berperan dalam keberlanjutan usaha di KPTHGS. KPTHGS memperoleh bahan baku berupa ceri kopi dari KTH Giri Senang yaitu kelompok tani yang tergabung pada KPTHGS. Tanaman kopi yang dibudidayakan oleh KTH Giri Senang ditanam di atas ketinggian 1.200—1.800 mdpl sehingga mampu menghasilkan kualitas yang baik. Dalam 1 Ha, ceri kopi yang dapat diproduksi oleh petani adalah sekitar 2—6 ton. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa KPTHGS selalu mengalami kekurangan bahan baku setiap bulannya untuk memenuhi permintaan dari konsumen. Oleh karena itu, KPTHGS selalu membeli kopi dalam bentuk gabah dari petani atau pengepul yang berada di daerah Pangalengan dan Garut. KPTHGS terkadang mengalami kesulitan untuk mendapatkan input produksinya. Hal ini terjadi karena tidak adanya kontrak dengan pemasok sehingga membuat KPTHGS sering menghadapi ketidakpastian dalam ketersediaan dan harga bahan baku. Ketidakpastian tersebut dapat mempengaruhi keberlanjutan usaha karena menyebabkan gangguan produksi dan kenaikan biaya produksi yang tak terduga.

Sebagai sebuah agroindustri kopi, KPTHGS memproduksi beberapa jenis produk turunan kopi, yaitu dari produk setengah jadi hingga produk jadi. Produk turunan yang diproduksi oleh KPTHGS meliputi *green bean*, *roasted bean*, *ground bean*, kopi *sachet*, hingga teh *casara*. Dalam memproduksi produk tersebut, KPTHGS melakukan berbagai proses pengolahan yang berbeda-beda, yaitu *full-wash*, *semi-wash*, *natural*, *honey*, dan *wine*. Setiap proses pengolahan menciptakan cita rasa dan aroma yang berbeda-beda. Hal tersebut menjadi keunggulan tersendiri bagi KPTHGS karena dapat menciptakan produk turunan yang variatif, sehingga dapat memenuhi berbagai preferensi konsumen serta dapat memasuki pasar yang lebih luas.

Produk di KPTHGS telah melalui pengendalian kualitas dengan standarisasi mutu tertentu. Standarisasi mutu biji kopi sangat penting bagi produsen dan konsumen. Bagi konsumen, standarisasi memberikan jaminan terhadap kualitas dan keamanan produk, serta membantu membangun kepercayaan konsumen. Sementara itu, bagi produsen, standarisasi berfungsi sebagai pedoman untuk menghasilkan biji kopi yang konsisten dalam hal ukuran, kadar air, dan kandungan kafein sehingga meningkatkan kualitas kopi dan daya saing produk di pasar (Sirappa dkk., 2024). Pengendalian kualitas yang dilakukan KPTHGS meliputi pertimbangan waktu panen yang tepat, pengecekan kadar air hingga 12%. Syarat kadar air pada biji kopi yang ditetapkan oleh Permentan No. 52 tahun 2012 dan SNI 01-2907-2008 adalah 12,5%. Persyaratan tersebut bertujuan untuk mencegah pertumbuhan

jamur dan bakteri pada biji kopi yang dapat merusak cita rasa kopi. Selain itu, dilakukan juga sortasi *green bean* untuk memisahkan *green bean* yang cacat dan material lainnya, seperti kayu, batu, dan paku. Kegiatan pengendalian kualitas diharapkan dapat berpengaruh dalam memenuhi kepuasan konsumen serta menjaga loyalitas konsumen.

Semua produk dijual untuk konsumen lokal dan memiliki target pasarnya masing-masing. *Green bean* biasanya dibeli oleh konsumen yang memiliki kontrak dengan KPTHGS, seperti perusahaan kopi, *roastery*, dan kafe. Sedangkan *roasted bean*, *ground bean*, serta kopi *sachet* biasanya dibeli oleh konsumen *online* atau konsumen yang datang langsung ke Kedai Kopi Palasari. Dalam menggaet konsumen, KPTHGS melakukan promosi dengan cara *word of mouth* ke masyarakat sekitar dan orang-orang yang dikenal. Selain itu, KPTHGS mempromosikan produknya melalui status Whatsapp, Facebook, Tokopedia, Instagram, hingga Tiktok. Namun, promosi yang masih sering dilakukan sampai saat ini hanya melalui Whatsapp, Facebook, dan Tokopedia saja. KPTHGS juga tidak memiliki jadwal rutin untuk melakukan promosi di sosial media. Mereka hanya *posting* konten di Instagram, Tiktok, atau Youtube ketika ada kegiatan saja. Hal tersebut disebabkan karena mereka kesulitan mencari ide konten untuk di *upload*. Selain itu, KPTHGS masih melakukan promosi menggunakan iklan di Facebook dan Tokopedia. Hal tersebut dilakukan agar produknya selalu muncul di urutan teratas apabila ada konsumen yang mencari produk kopi.

3) Aspek Lingkungan

Produksi kopi di KPTHGS berdampak pada banyaknya limbah yang dihasilkan pada proses pengolahan biji kopi menjadi bubuk kopi. Limbah kopi mengandung beberapa zat kimia beracun seperti alkaloid, tanin, dan polifenol yang membuat lingkungan lebih sulit mendegradasi material organik secara biologis. Dalam 1 ha lahan budidaya kopi dapat menghasilkan 1,8 ton limbah segar (Azizah dkk., 2019). Dampak sederhana yang dapat terjadi adalah munculnya bau busuk dari limbah tersebut yang disebabkan oleh tingginya kadar air dalam kulit kopi, yaitu sekitar 75—80%, sehingga mikroba pembusuk mudah tumbuh. Oleh karena itu, limbah kopi dapat memberikan dampak tidak baik bagi lingkungan dan perlu diolah untuk mencegah bahaya kesehatan (Sumadewi dkk., 2020). Kulit buah, kulit tanduk, dan ampas kopi merupakan limbah dari proses pengolahan kopi yang mencapai hampir 45% dari ceri kopi dan dapat menjadi bahan yang bernilai.

Dalam upaya untuk mengurangi limbah yang dihasilkan dari proses pengolahan biji kopi hingga bubuk kopi, KPTHGS melakukan pengolahan limbah kopi pada kulit ceri kopi dan kulit ari. Limbah kulit ceri kopi dari hasil *pulping* diolah menjadi pupuk organik yang kemudian digunakan kembali untuk tanaman kopi itu sendiri. Pemanfaatan limbah menjadi pupuk organik diharapkan dapat memperbaiki kesuburan tanah, mengurangi pencemaran, mengurangi input pupuk anorganik dan menjamin keberlanjutan usaha perkebunan kopi (Romadhona dkk., 2022). Pembuatan pupuk organik dari limbah kulit ceri kopi di KPTHGS biasanya dicampur dengan pupuk kandang. Tahapan pembuatannya dilakukan dengan cara fermentasi menggunakan mikroorganisme. Romadhona dkk. (2022) membuktikan bahwa pupuk organik dari limbah kulit ceri kopi yang diaplikasikan pada pembibitan tanaman kopi memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan tanaman bibit kopi tanpa menggunakan pupuk organik dari limbah kulit ceri kopi.

Selain itu, KPTHGS juga memanfaatkan limbah kulit ceri untuk dijadikan minuman teh cascara yang dijual di Kedai Kopi Palasari. Teh cascara merupakan produk yang berasal dari bagian kulit ceri kopi yang dikeringkan. Cita rasa yang dimiliki teh cascara adalah *fruity* dengan aroma khas seperti teh herbal dan tidak memiliki rasa kopi sama sekali. Tahapan pembuatan teh cascara di KPTHGS diawali dengan sortasi ceri kopi, pencucian, *pulping* atau pengupasan kulit ceri kopi, dan pengeringan kulit ceri menggunakan sinar matahari sekitar 3—5 hari. Pada proses pengeringan, warna kulit ceri kopi akan berubah dari merah menjadi coklat seperti warna teh pada umumnya. Sementara itu, limbah kulit ari dari hasil *hulling* diolah menjadi pakan ternak ruminansia oleh para petani di KTH Giri Senang. Limbah kulit ari yang tidak dikelola dengan baik dapat memberikan dampak negatif bagi lingkungan, seperti pencemaran air. Hasil dari pengolahan limbah yang dilakukan oleh petani biasanya dimanfaatkan oleh petani itu sendiri atau diberikan kepada masyarakat sekitar yang membutuhkan tanpa dipungut biaya.

Analisis Faktor Eksternal yang Berperan dalam Keberlanjutan KPTHGS

1) Aspek Sosial

Perkembangan yang dialami KPTHGS sampai saat ini tak lepas dari bantuan pemerintah setempat. Sebelum terbentuk KPTHGS, sekitar tahun 2002, Perhutani melibatkan partisipasi masyarakat Desa Giri Mekar dalam programnya yaitu Pengelolaan Hutan Bersama Masyarakat (PHBM). Pada program tersebut mencakup penyuluhan mengenai pembibitan, pemeliharaan, serta pembudidayaan tanaman kopi kepada anggota KTH Giri Senang. Program tersebut disambut dengan antusias oleh masyarakat yang tergabung dalam KTH Giri Senang. Pada tahun 2005 terjadi kebakaran Hutan Lindung Gunung Walat di Desa Giri Mekar yang disebabkan oleh pembakaran hutan oleh beberapa masyarakat untuk membuka lahan. Hal tersebut membuat Penyuluh Kehutanan bersama Perhutani datang kembali untuk membuat kesepakatan dengan masyarakat Desa Giri Mekar dalam mencegah kebakaran hutan di masa mendatang. Kesepakatan tersebut adalah masyarakat dan petani di Desa Giri Mekar dapat bertani di kawasan hutan milik Perhutani dengan syarat tidak melakukan pembakaran hutan untuk membuka lahan. Pertemuan tersebut disepakati oleh Penyuluh Kehutanan dan Ketua KTH Giri Senang bahwa kawasan hutan akan dimanfaatkan untuk menanam tanaman kopi arabika, karena tanaman kopi dapat tumbuh di bawah naungan tanaman lainnya.

KTH Giri Senang dan Perhutani menjalin kerja sama pada tahun 2009 dengan Pemanfaatan Lahan Bawah Tegakan Hutan (PLBTH) dalam budidaya tanaman kopi. Tujuan kerja sama tersebut adalah untuk memberikan peluang kepada masyarakat sekitar hutan yang tergabung dalam Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH) guna berbagi peran dalam pengelolaan hutan secara lestari serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. KPTHGS juga pernah menerima bantuan berupa Unit Pengolahan Hasil (UPH) Kopi dari Dinas Pertanian Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Bandung. Bantuan tersebut sangat bermanfaat bagi anggota karena kini mereka dapat mengolah kopi dengan berbagai variasi produk. Selain itu, KPTHGS juga terbentuk karena adanya fasilitas pembentukan koperasi hutan yang diadakan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

KPTHGS kini sering mendapat kunjungan dari berbagai pihak dan dijadikan sebagai tempat praktik lapangan dan juga pelatihan, seperti dari Balai Diklat Kehutanan Kadipaten, Balai Latihan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat serta Perguruan Tinggi. Hal tersebut dapat terjadi karena KPTHGS dan Penyuluh Kehutanan yang secara aktif mempublikasikan kegiatan mereka ke berbagai instansi dan juga media sosial. Selain itu, pemerintah setempat hingga kini masih aktif memberikan sosialisasi dan juga pelatihan dengan melibatkan pihak-pihak yang berkompeten untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat desa pada pengembangan tanaman kopi yang berkualitas. Pelatihan biasanya dilakukan saat mulai memasuki masa panen hingga setelah panen. KPTHGS juga masih sering mengajukan proposal pelatihan dan pembinaan ke pemerintah setempat saat sedang merasa kesulitan atau membutuhkan ilmu baru mengenai budidaya maupun pengolahan biji kopi.

2) Aspek Ekonomi

Sejak kopi diperkenalkan ke Indonesia pada akhir abad ke-19, konsumsi kopi sudah menjadi gaya hidup masyarakat dunia, khususnya masyarakat Indonesia. Dalam beberapa tahun terakhir, kopi semakin populer dan menjadi gaya hidup berbagai kalangan masyarakat Indonesia, baik yang menikmati penyeduhan kopi secara tradisional maupun modern (Yakin dkk., 2023). Kepopuleran kopi berpengaruh pada perkembangan usaha kafe di Indonesia yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir, yaitu terlihat dari banyaknya kafe yang bermunculan di berbagai kota di Indonesia. Pesatnya peningkatan usaha kafe di Indonesia mempengaruhi peningkatan permintaan kopi. Data *International Coffee Organization* (ICO) menunjukkan bahwa terjadi kenaikan permintaan kopi di Indonesia (Mahmudati & Indrawati, 2019). Hal tersebut ditandai dengan konsumsi kopi pada tahun 2000 mencapai 1,7 juta bags @ 60 kg³ dan terjadi kenaikan pada tahun 2017 yaitu konsumsi kopi mencapai 4,6 juta bags @ 60 kg³. Perkembangan kafe di Indonesia dapat menjadi peluang besar bagi KPTHGS sebagai produsen utama dalam menyuplai produk kopi ke berbagai kafe di Indonesia. Namun, banyaknya produsen kopi di Indonesia menjadi salah satu ancaman KPTHGS dalam memperebutkan calon mitra dan konsumennya.

Fluktuasi harga kopi yang berfluktuatif di pasar dapat menjadi permasalahan dalam penentuan harga jual atau margin keuntungan yang diperoleh KPTHGS. Fluktuasi harga kopi biasanya terjadi setiap tahun, yaitu saat memasuki musim panen raya. Faktor lain yang menyebabkan ketidakstabilan harga kopi adalah permintaan dan penawaran di pasaran. Selain kopi, fluktuasi harga gula putih dan gula aren juga dapat mempengaruhi KPTHGS dalam memproduksi kopi *sachet*-nya.

3) Aspek Lingkungan

Perubahan iklim menjadi salah satu faktor yang dapat menghambat perkembangan tanaman kopi. Perubahan iklim tersebut mencakup kenaikan suhu yang berdampak pada pola hujan yang tidak teratur, iklim ekstrim seperti kemarau panjang, curah hujan tinggi dalam periode cukup lama, angin kencang, naiknya permukaan air laut, dan berkurangnya sumber air permukaan dan air tanah (Syakir & Surmaini, 2017). KTH Giri Senang menanam tanaman pelindung yaitu pohon pinus untuk memberikan naungan pada tanaman kopi agar terjaga dari angin kencang. Hal ini sejalan dengan pendapat Yusuf dkk. (2022) bahwa salah satu upaya yang dilakukan dalam adaptasi dan mitigasi perubahan iklim pada tanaman kopi adalah dengan mengaplikasikan berbagai teknologi seperti pola *agroforestry* (pola tanam dengan tanaman penanung). *Agroforestry* juga dapat menambah serapan karbon dan memperbaiki kesuburan tanah karena peningkatan kandungan bahan organik dari daun yang gugur.

KPTHGS pernah mengalami gagal panen yang disebabkan karena suhu udara lebih tinggi dari biasanya serta curah hujan yang tidak teratur. Tanaman kopi juga tak jarang diserang oleh hama dan penyakit. Namun, sebagian petani di KTH Giri Senang sudah mulai menerapkan pertanian organik seperti menggunakan pupuk organik dan juga pestisida yang tidak mengandung bahan kimia. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah penurunan kesuburan tanah dan sebagai bentuk kepedulian para petani terhadap lingkungan. Selain itu, perubahan iklim yang menyebabkan pola hujan tidak teratur juga mempengaruhi proses pengeringan biji kopi sehingga menjadi lebih lama dari biasanya.

Perumusan Strategi

Tahap Pemasukan (*Input Stage*)

Tahapan pemasukan akan menghasilkan output berupa matriks IFE dan EFE yang menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang koperasi miliki dan kemampuan koperasi dalam merespon peluang dan menghadapi ancaman yang ada. Informasi pada tahap ini didapatkan dari kuesioner yang telah diisi oleh pihak yang mengetahui informasi koperasi secara langsung yaitu ketua koperasi dan 3 anggota. Kuesioner diisi untuk mengetahui faktor strategis internal dan eksternal yang berperan dalam keberlanjutan koperasi serta memberi penilaian dalam setiap faktor strategis.

Tabel 2. Hasil Evaluasi Faktor Strategis Internal KPTHGS

No	Kekuatan	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
S ₁	Penyerapan tenaga kerja melalui pelibatan masyarakat sekitar sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia	0,126126	3,5	0,441441
S ₂	Keterampilan tenaga kerja	0,126126	3,5	0,441441
S ₃	Kualitas produk	0,135135	3,75	0,506757
S ₄	Pengendalian kualitas pada produk kopi	0,117118	3,25	0,380633
S ₅	Metode pengolahan produk kopi yang bervariasi	0,135135	3,75	0,506757
S ₆	Pengolahan limbah dari hasil pengolahan ceri kopi hingga biji kopi	0,135135	3,75	0,506757
Total Kekuatan		0,774775	21,5	2,783789
No	Kelemahan	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
W ₁	Pemahaman anggota KTH terhadap koperasi	0,054054	1,5	0,081081
W ₂	Kapasitas produksi	0,045045	1,25	0,056306
W ₃	Tidak terjalin kontrak dengan pemasok atau pengepul	0,045045	1,25	0,056306
W ₄	Modal usaha koperasi	0,036036	1	0,036036
W ₅	Efektivitas tim promosi dan pemasaran	0,045045	1,25	0,056306
Total Kelemahan		0,225225	6,25	0,286035
Total Faktor Internal		1,00	27,75	3,069824

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap faktor strategis lingkungan internal pada Tabel 2, dapat diketahui bahwa kualitas produk, metode pengolahan produk kopi yang bervariasi, serta pengolahan limbah merupakan kekuatan internal terbesar bagi KPTHGS dengan skor sebesar 0,506757. Sementara faktor yang menjadi kelemahan terbesar bagi KPTHGS adalah modal usaha koperasi dengan skor terkecil adalah 0,036036. Skor total faktor strategis internal koperasi ini adalah 3,069824. Hal ini menunjukkan bahwa KPTHGS berada di atas rata-rata 2,5 sehingga koperasi dianggap mampu dalam mengatasi kelemahan yang ada dalam koperasi dengan kekuatan yang dimiliki oleh koperasi.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Faktor Strategis Eksternal KPTHGS

No	Peluang	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
O ₁	Dukungan program pelatihan, penyuluhan, dan pengembangan keterampilan bagi tenaga kerja	0,173913	4	0,69565
O ₂	Perkembangan kedai kopi di Indonesia	0,141305	3,25	0,45924
O ₃	Akses terhadap informasi dan peluang pasar	0,141305	3,25	0,45924
O ₄	Permintaan pasar terhadap produk kopi	0,163043	3,75	0,61141
O ₅	Kondisi lingkungan yang mendukung	0,163043	3,75	0,61141
Total Peluang		0,782609	18	2,83695
No	Ancaman	Rata-Rata Bobot	Rata-Rata Rating	Skor
T ₁	Ancaman datangnya usaha sejenis	0,086957	2	0,17391
T ₂	Fluktuasi harga kopi di pasar lokal	0,065217	1,5	0,09783
T ₃	Perubahan cuaca dan iklim yang mempengaruhi hasil panen dan pengeringan biji kopi	0,065217	1,5	0,09783
Total Ancaman		0,217391	5	0,36957
Total Faktor Eksternal		1,00	23	3,20652

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap faktor strategis eksternal pada Tabel 3, dapat dilihat bahwa dukungan program pelatihan, penyuluhan, dan pengembangan keterampilan bagi tenaga kerja merupakan peluang terbesar bagi KPTHGS dengan nilai skor sebesar 0,69565. Sementara faktor eksternal dengan ancaman terbesar adalah ancaman datangnya usaha sejenis dengan skor terkecil yaitu 0,17391. Nilai skor total untuk faktor strategis eksternal adalah 3,20652. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa KPTHGS berada pada skor total di atas rata-rata 2,5 sehingga dapat dikatakan bahwa koperasi dapat mengatasi ancaman dengan peluang yang dimiliki oleh koperasi.

Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Matriks IFE dan EFE akan menjadi input untuk penggunaan matriks IE pada tahapan kedua yaitu tahapan pencocokan (*matching stage*). Pada tahapan ini, faktor-faktor strategis internal dan eksternal akan dicocokkan sehingga menghasilkan alternatif strategi untuk KPTHGS. Pada tahapan ini akan digunakan matriks IE dan matriks SWOT untuk mencocokkan faktor strategis internal dan eksternal.

Analisis Matriks IE

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari evaluasi faktor strategis internal dan eksternal menggunakan matriks IFE dan EFE, dihasilkan bahwa skor total untuk faktor strategis internal di KPTHGS adalah sebesar 3,069824 dan untuk faktor strategis eksternal di KPTHGS adalah sebesar 3,20652. Hasil skor total faktor strategis tersebut digabungkan dengan penempatan total skor faktor strategis internal dari matriks IFE pada sumbu X dan total faktor strategis eksternal pada sumbu Y. Hasil dari gabungan total faktor strategis diketahui bahwa posisi perusahaan berada pada sel I dan dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Hasil Analisis Matriks IE pada KPTHGS

Total Skor IFE = 3,069824	Kuat 3.0-4.0	Sedang 2.0-2.99	Lemah 1.0-1.99
Total Skor EFE = 3,20652			
Tinggi 3.0-4.00	● I (<i>Grow and Build</i>)	II (<i>Grow and Build</i>)	III (<i>Hold and Maintain</i>)
Sedang 2.0-2.99	IV (<i>Grow and Build</i>)	V (<i>Hold and Maintain</i>)	VI (<i>Harvest or Divest</i>)
Rendah 1.0-1.99	VII (<i>Hold and Maintain</i>)	VIII (<i>Harvest or Divest</i>)	IX (<i>Harvest or Divest</i>)

Berdasarkan hasil dari pemetaan pada Tabel di atas, posisi perusahaan berada pada sel I yakni pada posisi tumbuh dan berkembang (*grow and build*). Menurut David & David (2017), strategi yang dapat diterapkan pada posisi ini adalah strategi intensif dan strategi intergrasi. Strategi intensif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi integrasi yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal.

Analisis SWOT

Strategi yang didapatkan pada matriks IE akan dijadikan sebagai acuan untuk mengembangkan alternatif strategi bagi koperasi dalam mengembangkan usahanya berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal yang berperan dalam keberlanjutan di KPTHGS. Dalam matriks IE, strategi yang dihasilkan adalah strategi utama sehingga belum bisa diimplementasikan secara langsung oleh koperasi. Oleh karena itu, dalam matriks SWOT akan dirumuskan dengan alternatif strategi yang menyesuaikan dengan kondisi di KPTHGS.

Tabel 5. Hasil Analisis SWOT di KPTHGS

	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	<ol style="list-style-type: none"> Penyerapan tenaga kerja melalui pelibatan masyarakat sekitar sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia (S_1) Keterampilan tenaga kerja (S_2) Kualitas produk (S_3) Pengendalian kualitas pada produk kopi (S_4) Metode pengolahan produk kopi yang bervariasi (S_5) Pengolahan limbah dari hasil pengolahan ceri kopi hingga biji kopi (S_6) 	<ol style="list-style-type: none"> Pemahaman anggota KTH terhadap koperasi (W_1) Kapasitas produksi (W_2) Tidak terjalin kontrak dengan pemasok atau pengepul (W_3) Modal usaha koperasi (W_4) Efektivitas tim promosi dan pemasaran (W_5)
Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Dukungan program pelatihan, penyuluhan, dan pengembangan keterampilan bagi tenaga kerja (O_1) Perkembangan kedai kopi di Indonesia (O_2) Akses terhadap informasi dan peluang pasar (O_3) Permintaan pasar terhadap produk kopi (O_4) Kondisi lingkungan yang mendukung (O_5) 	<ol style="list-style-type: none"> Mempertahankan kualitas produk ($S_2, S_3, S_4, S_5, O_1, O_2, O_4, O_5$) Memfaatkan masyarakat sekitar dalam kegiatan pengolahan limbah untuk mengurangi pencemaran lingkungan (S_1, S_2, S_6, O_1) Menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah Jawa Barat ($S_2, S_4, S_5, S_6, O_1, O_3, O_4$) Distribusi nilai tambah KPTHGS ke anggota KTH Giri Senang ($S_2, S_3, S_4, S_5, S_6, O_1, O_2, O_4, O_5$) 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan kegiatan penyuluhan dan pelatihan untuk mengembangkan keterampilan anggota (W_1, W_5, O_1, O_5) Meningkatkan kinerja tim promosi dengan memanfaatkan <i>platform e-commerce</i> dan sosial media (W_5, O_1, O_2, O_3, O_4) Meningkatkan jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kafe atau distributor (W_5, O_2, O_3, O_4)
Ancaman (<i>Threat</i>)	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> Ancaman datangnya usaha sejenis (T_1) 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pengembangan dan inovasi produk dengan 	<ol style="list-style-type: none"> Memperkuat permodalan koperasi (W_4, T_1, T_3)

2. Fluktuasi harga kopi di pasar lokal (T ₂)	memperhatikan <i>trend</i> kopi di Indonesia (S ₂ , S ₃ , S ₄ , S ₅ , S ₆ , T ₂)	2. Menjalin kerja sama kemitraan dengan petani atau pengepul sebagai pemasok bahan baku (W ₂ , W ₃ , T ₂ , T ₃)
3. Perubahan cuaca dan iklim yang mempengaruhi hasil panen dan pengeringan biji kopi (T ₃)		

Berdasarkan matriks IE, KPTHGS berada pada posisi grow and build, sehingga strategi yang dapat diterapkan adalah strategi integratif dan strategi intensif. Berikut merupakan 10 alternatif strategi yang diperoleh dari hasil analisis SWOT:

a. Strategi *Strengths-Opportunities* (SO)

- Mempertahankan kualitas produk

Strategi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan komitmen koperasi dalam mengembangkan usaha kopi dengan memanfaatkan kemampuan kinerja tenaga kerja yang sudah ada, yaitu mulai dari panen hingga proses pasca panen. Strategi ini dapat dilakukan koperasi untuk mempertahankan loyalitas konsumen karena hal tersebut membuktikan bahwa KPTHGS konsisten dalam menghasilkan produk-produk kopi yang berkualitas. Dalam Maulana dkk. (2024) dijelaskan bahwa persaingan kualitas produk saat ini sangat ketat sehingga penjual berusaha untuk menawarkan produk yang dapat diterima dan diinginkan oleh masyarakat luas agar konsumen dapat membuat keputusan pembelian dan berpotensi untuk melakukan pembelian ulang di masa depan. Oleh karena itu, penting bagi KPTHGS melakukan strategi ini untuk tetap mempertahankan konsumennya.

- Memanfaatkan masyarakat sekitar dalam kegiatan pengolahan limbah untuk mengurangi pencemaran lingkungan

Ada limbah kopi yang belum dimanfaatkan oleh KPTHGS yaitu berupa ampas kopi yang dihasilkan dari Kedai Kopi Palasari. Pengolahan limbah ampas kopi belum dilakukan karena mereka kurang menyadari potensi dari ampas kopi serta kurangnya pengetahuan akan bahaya yang ditimbulkan bagi lingkungan. Pengolahan limbah ini dapat dilakukan oleh masyarakat sekitar sebagai upaya KPTHGS dalam meningkatkan kualitas SDM agar lebih maju dan kreatif. Dalam penelitian Rochmah dkk. (2021), salah satu cara untuk memanfaatkan limbah ampas kopi adalah dengan melakukan fermentasi ampas kopi menjadi Pupuk Organik Cair (POC). Hasil dari pengolahan limbah tersebut dapat digunakan untuk tanaman yang berada di pekarangan rumah warga karena limbah ampas kopi mengandung berbagai zat yang dibutuhkan oleh tanaman.

- Menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah Jawa Barat

KPTHGS dapat mengoptimalkan peran pemerintah seperti Perhutani, Dinas Pertanian dan Perkebunan, serta Dinas Kehutanan selaku regulator dan fasilitator dalam melakukan pelatihan, pembinaan, memberikan bantuan unit pengolahan, dan bimbingan teknik. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para anggota di KPTHGS dalam menciptakan produk kopi yang berkualitas.

- Distribusi nilai tambah KPTHGS ke anggota KTH Giri Senang

Koperasi berperan penting dalam mendukung kesejahteraan petani dengan memastikan mereka mendapatkan nilai tambah yang lebih besar dari hasil pertanian mereka. Strategi distribusi nilai tambah yang efektif dapat meningkatkan pendapatan petani, memperkuat keberlanjutan, dan mendorong praktik pertanian yang lebih baik. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan harga beli hasil panen yang lebih tinggi dibandingkan harga di pasaran yaitu dengan menyusun kontrak pembelian dengan petani sebelum masa tanam. Penetapan harga yang lebih tinggi dari harga pasar kepada petani juga harus diiringi dengan memenuhi standar kualitas ceri kopi tertentu.

b. Strategi *Strengths-Threats* (ST)

- Melakukan pengembangan dan inovasi produk dengan memperhatikan trend kopi di Indonesia

Dalam upaya untuk mempertahankan daya saing dan membedakan diri dari para pesaing, strategi ini dapat dilakukan oleh KPTHGS yaitu dengan melakukan inovasi pada produk

kopinya dengan melihat *trend* produk kopi di Indonesia. Hal ini sependapat dengan Nofrida dkk. (2024), bahwa pengusaha harus lebih inovatif dengan melakukan suatu inovasi produk secara terus menerus dalam berkompetisi dengan para pesaing. Hal tersebut dapat membantu KPTHGS tetap bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.

c. Strategi *Weaknesses-Opportunities* (WO)

- Melakukan kegiatan penyuluhan dan pelatihan untuk mengembangkan keterampilan anggota
Sumber daya manusia adalah faktor kunci dalam upaya menciptakan keunggulan kompetitif bagi sebuah organisasi, baik itu badan usaha maupun lembaga pemerintah (Holy dkk., 2023). Oleh karena itu, organisasi harus memberikan perhatian dengan maksimal kepada para anggotanya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Hal ini dikarenakan peningkatan efisiensi koperasi bukan hanya bergantung pada modal dan alat *modern* saja tapi juga tergantung pada manusia yang melakukan pekerjaan tersebut.

- Meningkatkan kinerja tim promosi dengan memanfaatkan platform e-commerce dan sosial media

Peningkatan kinerja tim promosi dan pemasaran di KPTHGS dapat dilakukan dengan mengikuti program pelatihan *digital marketing* untuk meningkatkan pengetahuan anggota mengenai pemasaran *online* yang efektif. Hal ini sejalan dengan penelitian Abidin (2024) bahwa pelatihan program *digital marketing* dapat membawa manfaat dan membantu meningkatkan penjualan produk yang sangat pesat melalui sosial media maupun website. Dalam penelitian tersebut pemasaran produk yang dilakukan yaitu melalui *branding online*, periklanan digital, pemasaran email, brosur *online*, dan sebagainya.

- Meningkatkan jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kafe atau distributor
Strategi ini dapat dilakukan untuk memperluas pasar pada produk-produk kopinya. KPTHGS dapat melakukan kemitraan dengan kafe atau distributor untuk menjual produk kopinya. Adanya peningkatan produksi kopi di Indonesia dalam lima tahun terakhir berpengaruh pada peningkatan rata-rata konsumsi kopi di Indonesia yang juga menyebabkan semakin meluasnya permintaan dari merek-merek kopi serta *coffee shop* yang semakin terkenal, khususnya di Jawa Barat (Adyatama, 2024). Hal tersebut dapat menjadi peluang bagi KPTHGS untuk melakukan strategi ini.

d. Strategi *Weaknesses-Threats* (WT)

- Memperkuat permodalan koperasi

Strategi ini dapat dilakukan oleh koperasi dengan memperkuat hubungan dengan investor serta memanfaatkan tersedianya lembaga permodalan untuk memenuhi kebutuhan dalam pengembangan usaha yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian Baba dkk. (2019) bahwa strategi pemanfaatan dan kerja sama oleh lembaga permodalan dapat dilakukan bagi perusahaan yang memiliki modal yang terbatas. Dalam Maulana dkk. (2024) disebutkan bahwa modal tersebut dapat digunakan untuk pengembangan usaha seperti peningkatan fasilitas atau pengembangan produk baru.

- Menjalinkan kerja sama kemitraan dengan petani atau pengepul sebagai pemasok bahan baku

KPTHGS dapat melakukan strategi ini untuk memperkuat pemasok bahan baku yaitu petani kopi atau pengepul dengan melakukan kerja sama dengan mereka agar pasokan kopi tetap stabil. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Karyani dkk. (2018) bahwa strategi integrasi ke belakang ini adalah strategi mendasar yang harus dilakukan oleh koperasi agar dapat menjalankan strategi-strategi jangka panjangnya dengan tujuan agar pasokan dari petani dapat continue.

Tahap Pengambilan Keputusan (*Decision Stage*)

Tahap pengambilan keputusan merupakan tahap akhir dalam perumusan strategi. Pada tahap ini, analisis menggunakan matriks QSPM digunakan untuk menetapkan prioritas strategi pengembangan yang dapat diterapkan oleh KPTHGS. Analisis ini akan menentukan alternatif strategi yang telah diperoleh sebelumnya dari matriks SWOT. Prioritas strategi ditentukan melalui nilai TAS (*Total Attractive Score*) yang tertinggi. Nilai TAS diperoleh dari perkalian antara bobot setiap faktor

strategis internal dan eksternal terhadap AS (*Attractive Score*) yang merupakan nilai daya tarik setiap strategi alternatif terhadap faktor-faktor strategis tersebut.

Tabel 6. Hasil Analisis Matriks QSPM pada KPTHGS

Strategi Alternatif	Total Attractive Score (TAS)	Prioritas Strategi
SO ₁	6,717099	I
SO ₂	4,671561	X
SO ₃	5,046221	VIII
SO ₄	5,15276	VII
ST ₁	6,038485	II
WO ₁	5,417744	VI
WO ₂	5,750591	V
WO ₃	5,798769	IV
WT ₁	4,673424	IX
WT ₂	5,871721	III

Berdasarkan hasil pengolahan matriks QSPM pada Tabel 6, prioritas strategi yang dapat diterapkan oleh KPTHGS adalah 1) SO₁ yaitu mempertahankan kualitas produk dengan nilai TAS sebesar 6,717099. Strategi ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan kinerja tenaga kerja yang sudah ada, 2) ST₁ yaitu melakukan pengembangan dan inovasi produk dengan memperhatikan *trend* kopi di Indonesia dengan skor TAS sebesar 6,038485. Pengembangan produk dipastikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen yang akan dituju, 3) WT₂ yaitu menjalin kerja sama kemitraan dengan petani atau pengepul sebagai pemasok bahan baku dengan nilai TAS sebesar 5,871721. Petani atau pengepul langganan KPTHGS dapat menjadi target yang dapat diajak kerja sama untuk menjadi pemasok, 4) WO₃ yaitu meningkatkan jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kafe atau distributor dengan nilai TAS sebesar 5,798769. Kafe yang telah bermitra dengan KPTHGS dapat menjadi target untuk diajak kerja sama dalam penjualan produk jadi dari KPTHGS, 5) WO₂ yaitu meningkatkan kinerja tim promosi dengan memanfaatkan platform e-commerce dan sosial media dengan nilai TAS sebesar 5,750591. Strategi ini dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan mengenai *digital marketing*.

Selanjutnya adalah 6) WO₁ yaitu melakukan kegiatan penyuluhan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas manajerial koperasi dan anggota dengan skor TAS sebesar 5,417744. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti penyuluhan yang diadakan oleh pemerintah setempat, 7) SO₄ yaitu distribusi nilai tambah KPTHGS kepada anggota KTH Giri Senang dengan skor TAS sebesar 5,15276. Strategi ini penting dalam mewujudkan keberlanjutan yang memastikan keadilan dan kesejahteraan bagi para petani, 8) SO₃ yaitu menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah Jawa Barat dengan skor TAS sebesar 5,046221. Strategi ini dapat menjadi peluang bagi KPTHGS dalam mengembangkan usaha kopinya, 9) WT₁ yaitu memperkuat permodalan koperasi dengan skor TAS sebesar 4,673424. Strategi ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan lembaga permodalan yang ada, 10) SO₂ yaitu memanfaatkan masyarakat sekitar dalam kegiatan pengolahan limbah untuk mengurangi pencemaran lingkungan dengan skor TAS sebesar 4,671561. Strategi ini dilakukan untuk mengurangi pencemaran pada lingkungan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan penelitian yang dilaksanakan di KPTHGS maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Faktor internal yang menjadi kekuatan utama bagi KPTHGS adalah kualitas produk dan metode pengolahan produk kopi yang bervariasi, sedangkan faktor internal yang menjadi kelemahan utama adalah modal usaha koperasi.
- 2) Faktor eksternal yang menjadi peluang utama bagi KPTHGS adalah dukungan pelatihan, penyuluhan, dan pengembangan keterampilan bagi tenaga kerja, sedangkan faktor eksternal yang menjadi ancaman utama adalah keterlambatan pembayaran dari para mitra.
- 3) Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT didapatkan sepuluh strategi alternatif yang selanjutnya dianalisis menggunakan analisis QSPM sehingga diperoleh urutan prioritas strategi sebagai berikut: 1) Mempertahankan kualitas produk, 2) Melakukan pengembangan dan inovasi produk dengan memperhatikan trend kopi di Indonesia, 3) Menjalinkan kerja sama kemitraan dengan petani

atau pengepul sebagai pemasok bahan baku, 4) Meningkatkan jaringan pemasaran dengan melakukan kemitraan dengan kafe atau distributor, 5) Meningkatkan kinerja tim promosi dengan memanfaatkan platform e-commerce dan sosial media, 6) Melakukan kegiatan penyuluhan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas manajerial koperasi dan anggota, 7) Distribusi nilai tambah KPTHGS kepada anggota KTH Giri Senang, 8) Menjaga hubungan baik dengan pemerintah daerah Jawa Barat, 9) Memperkuat permodalan koperasi, dan 10) Memanfaatkan masyarakat sekitar dalam kegiatan pengolahan limbah untuk mengurangi pencemaran lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, M. M. Z. (2024). Pemberdayaan Masyarakat Desa Kampung Logam Ngingas Waru Sidoarjo Melalui Pelatihan Program Digital Marketing Berbasis E-Commerce. *Jurnal Pengabdian Inovatif Masyarakat*, 1(1), 41–43. <https://doi.org/10.30762/welfare.v1i4.616>
- Adyatama, A. R. (2024). *Inovasi Peningkatan Penjualan Minuman Kopi Aroma Kahuripan Menggunakan Metode Interpretive Structural Modelling (ISM)*. 2(2), 62–73. <https://doi.org/10.61132/manufaktur.v2i2.320>
- Azizah, S. N., Novita, E., & Purbasari, D. (2019). Potensi Penerapan Produksi Bersih Pada Proses Pengolahan Kopi Arabika Di Agroindustri Maju Mapan Desa Kemiri Kecamatan Panti Kabupaten Jember. *Implementasi IPTEKS Sub Sektor Perkebunan Pendukung Devisa Negara dan Ketahanan Energi Indonesia*, 46–54. <https://doi.org/10.25047/agropross.2019.128>
- Baba, R., Baruwadi, M. H., & Boekoesoe, Y. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Kedai Kopi D'Philocoffee di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Arginesia: Jurnal Ilmiah Agribisnis*, 3(2), 116–124.
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Kopi Indonesia 2022*.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bandung. (2023). *Kecamatan Cilengkrang Dalam Angka 2023*.
- Charina, A., Kurnia, G., & Mulyana, A. (2023). The Sustainability of Small Industries Thriving across Generation in Rural Areas. *Sustainability*, 15(16). <https://doi.org/10.3390/su151612339>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach* (16 ed.). <http://www.pearsonmylabandmastering.com>
- Karyani, T., Djuwendah, E., Sadeli, A. H., Marlina, I., & Supriyadi, E. (2018). Penumbuhkembangan Agribisnis Kopi Arabika Java Preanger: Dari Pangalengan Ke Pasar Dunia (Studi Kasus di Koperasi Produsen Kopi Margamulya). *Jurnal Agribisnis Terpadu*, 11(1), 15–29.
- Mahmudati, R., & Indrawati, R. T. (2019). Strategi Peningkatan Pemasaran Produk Kopi Dusun Bogor Kecamatan Sapuran. *Jurnal PPKM*, 6(3), 172–175.
- Maulana, A. W., Yani, M., & Pebrianggara, A. (2024). Strategi Digital Marketing Untuk Pengembangan Bisnis dan Meningkatkan Daya Saing Pada UMKM Kopi di Sidoarjo. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(2), 5835–5853. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Nofrida, R., Zainuri, Rahayu, N., Paramartha, D. N. A., Utama, Q. D., & Anggrain, I. M. D. (2024). Pelatihan Pengolahan Kopi Robusta Dekafeinasi Sebagai Inovasi Produk Usaha Kopi Lombok di CV. Istana Kopi Lombok. *Jurnal Pengabdian Bersama Masyarakat Indonesia*, 2(1), 66–71. <https://doi.org/10.59031/jpbmi.v2i1.309>
- Poerwanto, G. H., Kristia, K., & Pranatasari, F. D. (2021). Praktik Model Bisnis Berkelanjutan pada Komunitas UMKM di Yogyakarta. *EXERO : Journal of Research in Business and Economics*, 2(2), 183–204. <https://doi.org/10.24071/exero.v2i2.4050>
- Rochmah, H. F., Kresnanda, A. S., & Asyidiq, M. L. (2021). Pemanfaatan Limbah Ampas Kopi Sebagai Upaya Pemberdayaan Petani Kopi Di CV Frinsa Agrolestari, Bandung, JAWA BARAT. *Jurnal Sains Terapan : Wahana Informasi dan Alih Teknologi Pertanian*, 11(2), 60–69. <https://doi.org/10.29244/jstsv>
- Romadhona, A. R., Dewi, N. K. P. C., & Indrawan, K. A. (2022). Pengolahan Limbah Kulit Kopi Arabika Kintamani Sebagai Alternatif Menunjang Sustainable Development Goals. *Prosiding Webinar Nasional Pekan Ilmiah Pelajar (PILAR)*, 2, 633–639.

- Sahat, S. F., Nuryartono, N., & Hutagaol, M. P. (2016). *Analisis Pengembangan Ekspor Kopi Di Indonesia* (Vol. 5, Nomor 1).
- Sirappa, M. P., Heryanto, R., & Silitonga, Y. R. (2024). Standardisasi Pengolahan Biji Kopi Berkualitas. *Warta BSIP Perkebunan*, 2(1), 18–25.
- Sumadewi, N. L. U., Puspaningrum, D. H. D., & Adisanjaya, N. N. (2020). PKM Pemanfaatan Limbah Kopi Di Desa Catur Kabupaten Bangli. *Jurnal Pendidikan dan Pengabdian Masyarakat*, 3(2), 130–132.
- Syakir, M., & Surmaini, E. (2017). Perubahan Iklim Dalam Konteks Sistem Produksi Dan Pengembangan Kopi Di Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pertanian*, 36(2), 77–90. <https://doi.org/10.21082/jp3.v36n2.2017.p77-90>
- Yusuf, E. S., Fahmi, I., & Indrawan, R. D. (2022). Strategi Keberlanjutan Dan Model Bisnis Kopi Arabika Di Jawa Barat: Studi Kasus Di Kabupaten Garut. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 20(1), 73–94. <https://doi.org/10.21082/akp.v20n1.2022.73-94>