

**RANTAI NILAI KOPI MANIPI**  
*(Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai)*

**FADHILAH ISNAENI**

**G021 19 1187**



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS**  
**DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN**  
**FAKULTAS PERTANIAN**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**MAKASSAR**  
**2023**

**RANTAI NILAI KOPI MANIPI**  
*(Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai)*

**FADHILAH ISNAENI**  
**G021 19 1187**



Skripsi  
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Pertanian  
pada  
Program Studi Agribisnis  
Departemen Sosial Ekonomi Pertanian  
Fakultas Pertanian  
Universitas Hasanuddin

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS**  
**DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN**  
**FAKULTAS PERTANIAN**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**MAKASSAR**  
**2023**

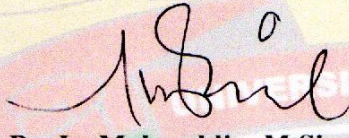
## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Rantai Nilai Kopi Manipi (*Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai*)

Nama : Fadhilah Isnaeni

NIM : G021191187

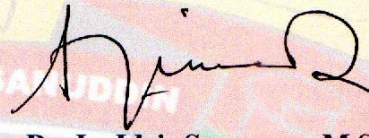
Disetujui Oleh:



Handwritten signature of Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si.

**Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si.**

Ketua



Handwritten signature of Dr. Ir. Idris Summase, M.Si.

**Dr. Ir. Idris Summase, M.Si.**

Anggota



Handwritten signature of Dr. A. Nixia Tentiawati, S.P., M.Si.

**Dr. A. Nixia Tentiawati, S.P., M.Si.**

Ketua Departemen

Tanggal Lulus: 31 Juli 2023

**PANITIA UJIAN SARJANA  
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS  
DEPARTEMEN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS HASANUDDIN**

---

**JUDUL** : RANTAI NILAI KOPI MANIPI (*Studi Kasus di Koperasi  
Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai*)  
**NAMA MAHASISWA** : FADHILAH ISNAENI  
**NIM** : G021191187

**SUSUNAN PENGUJI**

**Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si.**  
Ketua Sidang

**Dr. Ir. Idris Summase, M.Si.**  
Anggota

**Dr. Ir. Nurbaya Busthanul, M.Si**  
Anggota

**Ir. Rusli M. Rukka, S.P., M.Si**  
Anggota

---

**Tanggal Ujian: 31 Juli 2023**

## DEKLARASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa, skripsi berjudul “Rantai Nilai Kopi Manipi (*Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai*)” benar adalah karya saya dengan arahan tim pembimbing, belum pernah diajukan atau tidak sedang diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Saya menyatakan bahwa, semua sumber informasi yang digunakan telah disebutkan di dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

Makassar, 31 Juli 2023



Fadhilah Isnaeni

G021191187

## ABSTRAK

FADHILAH ISNAENI. Rantai Nilai Kopi Manipi (*Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai*). Pembimbing: MAHYUDDIN dan IDRIS SUMMASE.

Indonesia berada di urutan keempat sebagai penghasil kopi terbesar di dunia. Koperasi Kopi Manipi merupakan koperasi yang bergerak dibidang industri pengolahan kopi. Aktivitas Koperasi Kopi Manipi yaitu usaha pengolahan kopi beras dan pengolahan kopi bubuk. Selama berjalannya aktivitas usaha tersebut, terdapat permasalahan yaitu rendahnya penjualan kopi bubuk dan pendapatan usaha pesaing kopi bubuk yang lebih tinggi daripada kopi bubuk dari koperasi. Penelitian ini untuk menganalisis kinerja aktivitas rantai nilai dari produk kopi dan menemukan bentuk inovasi pengembangan pada Koperasi Kopi Manipi. Kinerja aktivitas rantai nilai akan dianalisis menggunakan analisis rantai nilai porter dan normalisasi *snorm de boer* dan bentuk inovasi pengembangan akan dianalisis menggunakan analisis deksriptif. Hasil penelitian menunjukkan Koperasi Kopi Manipi berada pada kondisi indikator kinerja *marginal* dengan nilai 43,02 dengan kinerja aktivitas primer yang tergolong kondisi indikator kinerja *excellent* yaitu sub aktivitas layanan dan sub aktivitas yang tergolong indikator kinerja *poor* yaitu sub aktivitas penjualan dan promosi. Kinerja aktivitas pendukung yang tergolong kondisi indikator kinerja *good* yaitu sub aktivitas pembelian dan sub aktivitas yang tergolong indikator kinerja *poor* yaitu infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia, dan pengembangan teknologi. Sedangkan inovasi pengembangan yang dapat dilakukan agar kinerja kegiatan sub aktivitas bisa berjalan optimal adalah program P3 dan *digital marketing*.

**Kata Kunci:** Inovasi, Kinerja, Kopi Beras, Kopi Bubuk, Rantai Nilai

## ABSTRACT

FADHILAH ISNAENI. *Coffee Value Chain of Manipi (A Case Study in Manipi Coffee Cooperative, Sinjai Regency)*. Advisor: MAHYUDDIN and IDRIS SUMMASE.

*Indonesia is ranked fourth as the world's largest coffee producer. Kopi Manipi Cooperative is a cooperative engaged in the coffee processing industry. The activities of Kopi Manipi Cooperative include processing coffee beans and producing coffee powder. During the operation of these activities, there are issues such as low sales of coffee powder higher income of competitors in the coffee powder market. This research aims to analyze the performance of the value chain activities of coffee products and identify innovative development forms for Kopi Manipi Cooperative. The performance of the value chain activities will be analyzed using Porter's value chain analysis and Snorm de Boer normalization, while the forms of innovative development will be analyzed using descriptive analysis. The research findings indicate that Kopi Manipi Cooperative is in a condition of marginal performance indicators with a value of 43.02. The primary activities' performance is classified as excellent in the sub-activities of services and poor in the sub-activities of sales and promotions. The supporting activities' performance is classified as good in the sub-activities of procurement and poor in the company's infrastructure, human resource management, and technological development. To optimize the performance of sub-activities, the suggested innovative development is digital marketing. The suggested development innovation to optimize the performance of sub-activities is the P3 program and digital marketing.*

**Keywords:** *Innovation, Performance, Coffee Beans, Coffee Powder, Value Chain.*



## RIWAYAT HIDUP PENULIS



**Fadhillah Isnaeni**, lahir pada tanggal 28 Maret 2001 di Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan merupakan anak kedua dari pasangan Bapak Abd Rasyid dan Ibu Nurbaya dari tiga bersaudara yaitu Yaumil Khaeriyah dan Annasyatul Inayah. Penulis menempuh Pendidikan di SDN 69 Balang-Balang dan lulus pada tahun 2013. Selanjutnya, menempuh Pendidikan SMP di SMPN 1 Sinjai Barat dan lulus pada tahun 2016, Kemudian masuk di SMAN 6 Sinjai dan lulus pada tahun 2019. Pada tahun 2019 penulis juga berhasil lulus sebagai mahasiswi pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Hasanuddin setelah dinyatakan lulus melalui jalur Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Selama berkuliah penulis juga aktif mengikuti organisasi kampus, baik organisasi internal kampus maupun eksternal kampus. Untuk organisasi internal kampus sendiri penulis mengikuti unit kegiatan kampus (UKM) yang bergerak di bidang koperasi yaitu Koperasi Mahasiswa Unhas sebagai Ketua Pengawas Tahun Buku 2022 dan Staf Bidang Litbang & PA Tahun Buku 2021. Untuk organisasi eksternal kampus yaitu IKAB-KIP Unhas sebagai Staf Bidang Pengembangan Sumberdaya Manusia pada tahun 2021. Penulis aktif mengikuti program magang yaitu di Badan Standarisasi Nasional (BSN), SGH Hydroponik, CV Daeng Farm, serta di Dinas Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Perkebunan pada tahun 2022. Penulis juga aktif mengikuti lomba yaitu pada program P2MW, PHP2D, LKTI, dan PMW serta aktif mengikuti seminar mulai dari tingkat regional, nasional, hingga internasional.



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah, puji syukur Kehadirat Allah SWT atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dengan judul “**Rantai Nilai Kopi Manipi (Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai)**”. Skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus diselesaikan untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian (S.P) pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Hasanuddin. Shalawat serta salam penulis ucapkan untuk Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat beliau.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si selaku dosen pembimbing atas nasihat, kesabaran, arahan, dan bimbingannya kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada Dr. Ir. Idris Summase, M.Si selaku dosen pendamping sekaligus dosen pembimbing akademik atas bimbingan dan arahan selama proses penyusunan proposal, skripsi, dan akademik yang diberikan selama proses perkuliahan.

Ucapan terimakasih penulis berikan kepada kedua orang tua, kakak, dan adik atas doa, dukungan, dan pengertian yang diberikan kepada penulis. Kepada teman-teman yang telah memberikan, bantuan, nasihat, dan motivasi dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

Berpijak pada pribahasa “Tak ada gading yang tak retak”, penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna dan masih ada kekurangan. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis, pembaca dan semua pihak yang berkepentingan untuk kemajuan ilmu pengetahuan.

Makassar, 5 Agustus 2023

Fadhilah Isnaeni

## PERSANTUNAN

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Puji syukur segala puji bagi Allah SWT, atas Rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Rantai Nilai Kopi Manipi (Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai)**” dapat terselesaikan dengan baik.

Penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya do'a, bantuan, dukungan, bimbingan, dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada orang tua penulis yaitu ayah **Abd Rasyid** dan ummi **Nurbaya** yang telah mendidik penulis dengan sangat baik, mencurahkan kasih sayang, ketulusan, dukungan, dan pengorbanan yang begitu besar bagi penulis serta do'a yang tidak henti-hentinya mengalir dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada saudara penulis, kakakku **Yaumil Khaeriyah** yang tidak henti-hentinya memberikan semangat, dukungan, saran, dan bantuan dalam bentuk apapun mulai dari diterimanya penulis dikampus merah hingga saat ini dan kepada adikku **Annasyatul Inayah** yang senantiasa menjadi penghibur dan pemilik serta pemberi senyuman terindah ketika penulis merasa lelah, dan kepada keluarga penulis, om **Sudirman** yang selalu memberi nasihat sekaligus kritik kepada penulis sehingga menjadi motivasi penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan cepat serta kepada orang yang selalu ada untuk penulis, **Salman Iskandar** yang senantiasa memberi semangat, bantuan, dan dukungan kepada penulis mulai dari penyusunan proposal penulis hingga saat ini. Kalian adalah orang-orang yang paling utama di balik kesuksesan penulis sehingga dapat menyelesaikan Pendidikan Sarjana (S1).

Berbagai kendala yang penulis hadapi dalam proses penelitian hingga penyusunan skripsi ini namun dengan tekad yang kuat serta bantuan dari berbagai pihak, maka kendala tersebut dapat terselesaikan dengan baik. Dengan tidak mengurangi rasa empati dan hormat kepada mereka yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih terdalam dan setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak **Dr. Ir. Mahyuddin, M.Si** selaku dosen pembimbing utama sekaligus menjadi orang tua bagi penulis. Terima kasih atas setiap waktu yang diberikan untuk ilmu, motivasi, dan saran yang mendukung serta segala bimbingan dan arahan yang diberikan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini serta selalu mendampingi dan menginspirasi penulis. Terima kasih atas kesabaran dan keikhlasan Bapak dalam membimbing penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak **Dr. Ir. Idris Summase, M.Si** selaku dosen pembimbing pendamping sekaligus sebagai dosen Penasehat Akademik (PA). Terima kasih untuk arahan, motivasi, kritik yang diiringi dengan canda tawa, dan saran yang mendukung serta segala bimbingan yang diberikan kepada penulis dalam penyusunan skripsi dan menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1).
3. Bapak **Ir. Rusli M. Rukka, S.P., M.Si** dan Ibu **Ir. Nurbaya Busthanul, M.Si** selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang memotivasi penulis untuk terus belajar guna penyempurnaan skripsi ini. Sekaligus penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya atas kesalahan dalam tutur kata maupun tingkah laku yang kurang berkenan selama ini, baik saat perkuliahan maupun pada saat penyusunan skripsi ini.

4. Ibu **Dr. A. Nixia Tenriawaru, S.P., M.Si.**, dan Bapak **Ir. Rusli M. Rukka, S.P., M.Si.**, selaku Ketua Departemen dan Sekretaris Departemen Sosial Ekonomi Pertanian yang telah banyak membantu, memberikan semangat, wawasan, pengetahuan, kebijaksanaan, mengayomi, dan memberikan teladan selama penulis menempuh pendidikan Sarjana (S1).
5. Ibu **Ayu Anisa Amir., S.P., M.Si.** selaku panitia seminar proposal yang telah meluangkan waktunya dalam membantu, mengatur, dan mengarahkan penulis dalam melaksanakan seminar proposal sehingga dapat berjalan dengan lancar.
6. **Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Agribisnis Departemen Sosial Ekonomi Pertanian**, yang telah memberikan banyak ilmu pengetahuan kepada penulis dan memberikan banyak motivasi serta menginspirasi penulis selama menempuh pendidikan Sarjana (S1).
7. **Seluruh Staf dan Pegawai Departemen Sosial Ekonomi Pertanian** yang selama ini telah banyak membantu dan melayani penulis dalam proses administrasi selama menempuh pendidikan Sarjana (S1).
8. Kepada **Bapak Irsandi, Hj Ilham, dan Ilman** selaku ketua, penasehat, dan karyawan **Koperasi Kopi Manipi** yang telah membantu dan memberikan informasi kepada penulis serta telah memberikan kesempatan untuk dapat melangsungkan penelitian dan memperoleh data sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada **Ibu Norma dan Ibu Indrawati** selaku pemasok kopi di Koperasi Kopi Manipi dan *retailer* Kopi Manipi yang telah bersedia memberikan berbagai informasi yang dibutuhkan oleh penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Sepupuku **Hilda** yang telah menemani penulis dalam mengambil data penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Kakakku **Patricia** yang telah membantu, mengayomi, memotivasi, memberikan semangat, dan pengetahuan bagi penulis sehingga bisa menyelesaikan proposal dan akhirnya menyelesaikan skripsi ini. Sahabatku **Alvina** teman berjuang bagi penulis selama menempuh pendidikan Sarjana (S1).
12. Sahabat-sahabatku dari kelompok belajar **Mita, Nadysh, Karpit, Mimos, Dinna, Feni, dan Hikmah** yang selalu ada kebersamaan dari dulu hingga saat ini. Terima kasih atas karena senantiasa menemani, membantu, dan mendengarkan keluh kesah penulis. Sehat dan sukses selalu sahabatku.
13. Sahabatku **Nufa, Mardah, dan Ica** yang sama-sama dipersatukan di Agribisnis, terima kasih karena senantiasa menemani, merawat, membantu, dan mendengarkan keluh kesah penulis dalam menyusun skripsi ini dan selama menempuh pendidikan Sarjana (S1). Terima kasih karena banyak membantu penulis dan menjadi 911 ketika penulis membutuhkan bantuan.
14. Kakak-kakak **Kepengurusan Kopma Unhas Tahun Buku 2021**, khususnya **kak Indra, Mita, dan Revi** terima kasih untuk cinta kasih, pengalaman, dan rasa kekeluargaan yang diberikan. Terima kasih karena selalu ada dari dulu hingga saat ini.
15. Teman-teman **Kepengurusan Kopma Unhas Tahun Buku 2022**, khususnya **Fatim dan Revi** terima kasih karena selalu menemani, menguatkan, kebersamaan, dan bertahan sampai akhir. Kalian hebat guys
16. Adikku **Siska** yang senantiasa menemani, menguatkan, dan kebersamaan selama penulis menempuh Pendidikan Sarjana (S1).

17. **Keluarga Besar Kopma Unhas.** Terima kasih telah menjadi tempat bertumbuh, memberikan pengalaman dan kesempatan bagi penulis selama berada dibangku perkuliahan.
18. Kakakku **Kak Andi, Syahrul,** dan **Adi** yang selalu menyemangati, menginspirasi, membantu, menghibur, dan mendengarkan keluh kesah penulis selama dibangku perkuliahan
19. Kawanku dari Bunga Dahlia **Ulfa, Nia,** dan **Sam** yang memberikan banyak pelajaran hidup, menginspirasi, memotivasi, dan memberikan banyak kesempatan bagi penulis untuk menjelajah banyak hal selama dibangku perkuliahan.
20. Kakak dan teman Makencang Team **Sam, Ulfa, Amir, Nia, Akbar, Fira, Kak Atta, Kak Appang, Kak Salman, Kak Figri, Kak Ildana, Kak Zalva, Kak Gafur,** dan **Usman** terima kasih atas kesempatan dan pengalaman berharga yang telah diukir bersama penulis selama berada dibangku perkuliahan.
21. Teman-temanku dari sektor lantai 9 **Tenri, Nunu, Winda, Isal, Wira, Accung,** dan **Amir** terima kasih atas dukungan, motivasi, dan pengalaman berharga yang diberikan kepada penulis.
22. Teman angkatanku **ADH19ANA,** utamanya teman seperbimbingan **Alvina, Ummu, Dewa, Gholib,** dan **Nurin.** Terima kasih atas kebersamaannya selama dibangku perkuliahan, melewati suka dan duka dalam perkuliahan dan selama penyelesaian skripsi.

Kepada seluruh pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih banyak. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang sebaik-baiknya dan semoga kita diberikan kesehatan dan kebahagiaan dunia dan akhirat nantinya. Aamiin.

*Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
SUSUNAN PENGUJI .....	iv
DEKLARASI.....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT.....	vii
RIWAYAT HIDUP PENULIS .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
PERSANTUNAN .....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 <i>Research Gap (Novelty)</i> .....	3
1.4 Tujuan Penelitian.....	5
1.5 Kegunaan Penelitian.....	5
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Tinjauan tentang Kopi.....	6
2.1.1 Tanaman Kopi.....	6
2.1.2 Jenis-Jenis Kopi .....	6
2.1.3 Proses Pengolahan Kopi <i>Semi Washed</i> .....	9
2.2 Tinjauan tentang Rantai Nilai .....	10
2.3 Tinjauan tentang Normalisasi <i>Snorm De Boer</i> .....	12
2.4 Inovasi Pengembangan Usaha.....	13
2.4.1 Inovasi .....	13
2.4.2 Pengembangan Usaha .....	14
2.5 Kerangka Pemikiran ( <i>Conceptual Framework</i> ) .....	17
<b>3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>19</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	19
3.2 Metode Penelitian.....	19
3.2.1 Sumber Data.....	19

3.2.2	Informan Penelitian.....	19
3.2.3	Metode Pengumpulan data.....	20
3.3	Metode Analisis Data.....	20
3.3.1	Analisis Rantai Nilai.....	21
3.3.2	Normalisasi <i>Snorm De Boer</i> .....	23
3.3.3	Analisis Deskriptif.....	24
3.4	Batasan Operasional.....	24
<b>4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>26</b>
4.1	Gambaran Umum Koperasi Kopi Manipi.....	26
4.1.1	Kondisi Umum Lokasi Penelitian.....	26
4.1.2	Sejarah Koperasi Kopi Manipi.....	27
4.1.3	Profil Koperasi Kopi Manipi.....	28
4.1.4	Total Produksi, Volume Penjualan dan Harga Jual.....	30
4.2	Karakteristik Koperasi Kopi Manipi.....	32
4.2.1	Modal.....	33
4.2.2	Bahan Baku.....	33
4.2.3	Proses Produksi.....	34
4.2.4	Tenaga Kerja.....	40
4.2.5	Teknologi.....	41
4.2.6	Pemasaran.....	41
4.2.7	Biaya.....	42
4.3	Pengukuran Kinerja Rantai Nilai Koperasi Kopi Manipi.....	44
4.3.1	Aktivitas Primer.....	48
4.3.2	Aktivitas Pendukung.....	72
4.4	Inovasi Pengembangan Usaha Koperasi Kopi Manipi.....	77
4.4.1	Aktivitas Primer.....	77
4.4.2	Aktivitas Pendukung.....	81
<b>5.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>85</b>
5.1	Kesimpulan.....	85
5.2	Saran.....	85
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>86</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>95</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Indikator Performansi .....	13
Tabel 2. Konversi Aktivitas Primer dan Pendukung Menurut Porter .....	21
Tabel 3. Kondisi Indikator Kinerja .....	23
Tabel 4. Volume Penjualan Kopi <i>Green bean</i> Koperasi Kopi Manipi .....	31
Tabel 5. Volume Penjualan Kopi Bubuk Koperasi Kopi Manipi .....	32
Tabel 6. Alat dan Bahan dalam produksi kopi <i>green bean</i> .....	34
Tabel 7. Alat dan Bahan dalam produksi Kopi Bubuk Manipi.....	37
Tabel 8. Penerimaan, Biaya Produksi, dan Pendapatan R/C Ratio Kopi Gabah .....	42
Tabel 9. Penerimaan, Biaya Produksi, Pendapatan R/C Ratio Kopi <i>Green Bean</i> .....	43
Tabel 10. Penerimaan, Biaya Produksi, Pendapatan R/C Ratio Kopi Bubuk.....	44
Tabel 11. Analisis Aktivitas Rantai Nilai pada Aktivitas Koperasi Kopi Manipi .....	45
Tabel 12. Kondisi Indikator Kinerja .....	48



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Biji Buah Cherry .....	7
Gambar 2. Buah Cherry .....	7
Gambar 3. Kopi Gabah .....	7
Gambar 4. Kopi <i>Green Bean</i> .....	8
Gambar 5. Rantai Nilai Porter .....	12
Gambar 6. Kerangka Pikir Penelitian .....	18
Gambar 7. Struktur Organisasi Koperasi Kopi Manipi .....	29
Gambar 8. Proses Produksi Kopi <i>Green bean</i> .....	34
Gambar 9. Proses Produksi Kopi Bubuk Manipi.....	38

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pengukuran Aktivitas Rantai Nilai Primer dan Aktivitas Pendukung Koperasi Kopi Manipi.....	95
Lampiran 2. Uji Citarasa Kopi Green Bean Arabika.....	119
Lampiran 3. Proses Produksi Kopi Green Bean .....	120
Lampiran 4. Proses Produksi Kopi Bubuk.....	121
Lampiran 5. Perhitungan Kinerja Aktivitas Rantai Nilai.....	122
Lampiran 6. Penentuan Kondisi Indikator Kinerja Kegiatan Komponen Sub Aktivitas .....	123
Lampiran 7. Dokumentasi Penelitian.....	124
Lampiran 8. Bukti Pengajuan Jurnal.....	124

# 1. PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Kopi adalah jenis minuman yang sangat digemari dan sangat penting bagi sebagian besar masyarakat di dunia. Bukan hanya karena kenikmatannya saja bagi para konsumen pecinta kopi, namun juga karena nilai ekonomis bagi negara-negara yang memproduksi dan mengekspor biji kopi seperti Indonesia (Idsan, 2021).

Laporan yang diterbitkan oleh *Foreign Agricultural Services United State Department of Agriculture* (USDA) bahwa terdapat 5 (lima) negara penghasil kopi terbesar di dunia, yaitu: Brazil, Vietnam, Colombia, Indonesia, dan India. Perkebunan kopi Indonesia mencakup total wilayah kira-kira 1,24 juta hektar, yang terdiri dari 933 hektar perkebunan robusta dan 307 hektar perkebunan arabika. Rata-rata produksi kopi Indonesia sebesar 774,409 ribu ton per tahun atau 8,9% dari produksi kopi dunia. Prospek pengembangan industri pengolahan kopi di Indonesia masih terbuka lebar lantaran sebagai negara keempat penghasil kopi terbesar di dunia (Hamka Halkam, 2021). Pratama dan Salikudin (2022) menyatakan bahwa empat sentra kopi yang terkenal di Indonesia seperti Nanggroe Aceh Darussalam, Sumatera Utara, Sulawesi Selatan, dan Jawa Timur.

Sulawesi Selatan merupakan salah satu provinsi dengan produksi kopi terbesar di pulau Sulawesi. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (2022) Produksi kopi di provinsi Sulawesi Selatan mencapai 35.696 ton per tahun. Luas areal perkebunan kopi di Sulawesi Selatan mencapai 77.520 Ha. Kabupaten Sinjai merupakan salah satu sentra penghasil kopi terbesar di Provinsi Sulawesi Selatan dengan luas areal perkebunan kopi sebesar 3.833 Ha dengan produksi sebanyak 1.846 kg (Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian Kabupaten Sinjai, 2021).

Kecamatan Sinjai Barat merupakan salah satu Kecamatan yang berada di Kabupaten Sinjai yang memiliki luas areal perkebunan dan hasil produksi kopi tertinggi diantara kecamatan penghasil kopi di Kabupaten Sinjai dengan komoditas Kopi Arabika dan Kopi Robusta. Areal perkebunan Kopi Arabika memiliki luas 1.872 Ha dengan produksi sebesar 985 ton. Sementara itu areal perkebunan Robusta memiliki luas 337 Ha dengan produksi 354 ton (Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian Kabupaten Sinjai, 2021). Areal perkebunan yang luas dan hasil produksi kopi yang tinggi menjadi potensi untuk dikelola menjadi usaha yang dapat meningkatkan pendapatan masyarakat.

Salah satu usaha masyarakat memanfaatkan potensi tersebut dilakukan oleh pedagang pengumpul kopi yang membawa kopi gelondongan untuk diolah di Kota Makassar. Namun, jarak yang jauh antara Kecamatan Sinjai Barat dengan Kota Makassar sehingga menyebabkan inefisiensi atau biaya tinggi. Karena adanya masalah ini, para pedagang kopi gelondongan berinisiatif membentuk suatu wadah dalam mengembangkan usaha produk kopi sehingga pada Tahun 2007 dibentuklah Koperasi Kopi Manipi yang bertujuan agar hasil produksi kopi dapat diolah petani dan pedagang di Kecamatan Sinjai Barat itu sendiri (Tamriani, 2019).

Koperasi ini memiliki usaha berupa pengolahan kopi beras dan pengolahan kopi bubuk. Aktivitas Koperasi Kopi Manipi dalam usaha pengolahan kopi beras dan pengolahan kopi bubuk dimulai dari pasokan biji kopi kuning hijau dan merah dari petani yang berasal dari

perkebunan rakyat di Kecamatan Sinjai Barat, pengolahan kopi, pengemasan, hingga pemasaran. Selain menyediakan produk kopi beras, untuk menambah nilai jual produk kopi, koperasi ini juga melakukan pengolahan kopi beras menjadi kopi bubuk dengan merek “Kopi Manipi”. Kopi Manipi mempunyai komposisi 50 persen kopi robusta dan 50 persen Kopi Arabika yang memiliki cita rasa unik, mutu dan intensitas aroma khas yang kuat, kekentalan sedang, dan rasa manis yang unik. Sifat khas yang dihasilkan dipengaruhi oleh penanaman dan pengolahan.

Berdasarkan penelitian Iflah dan Dewi (2019) beberapa faktor yang mempengaruhi mutu dan cita rasa kopi antara lain tempat tumbuh tanaman kopi dan pengolahan, semakin tinggi suatu tempat, semakin baik mutu dan cita rasa yang dihasilkan, hal ini dikarenakan semakin tinggi tempat penanaman Kopi Arabika maka kandungan protein, kafein dan lemak kopi semakin meningkat. Ketinggian tempat juga akan mempengaruhi buah kopi lambat masak sehingga pembentukan biji kopi dengan karakter aroma dan cita rasa yang dihasilkan akan lebih baik. Hal ini menjadi salah satu keunggulan dari produk olahan Kopi dari Koperasi.

Namun, dalam menjalankan usaha terdapat permasalahan dan hambatan yang dialami Koperasi Kopi Manipi yaitu rendahnya penjualan kopi bubuk dilihat dari perbedaan volume penjualan kopi beras dan Kopi Bubuk Manipi pada Tahun Buku 2021 yaitu penjualan kopi beras sebesar 50.000 kg sedangkan penjualan kopi bubuk sebesar 7.000 pcs atau setara dengan 1.093,75 kg (dapat dilihat pada tabel 4 dan 5) dan pendapatan kopi bubuk manipi rendah dibandingkan dengan pesaing yaitu CV. Berkat Asia yang dimana pada tahun 2021 penjualan kopi bubuk manipi sebesar Rp70.000.000 sedangkan penjualan kopi bubuk CV. Berkat Asia dalam satu tahun sekitar Rp2.000.000.000 (Fudjaja *et al.*, 2023). Permasalahan yang dihadapi oleh Koperasi Kopi manipi merupakan satu kesatuan yang juga dikenal dengan konsep rantai nilai (Budiraharjo *et al.*, 2020). Koperasi Kopi Manipi harus memperhatikan aktivitas rantai nilai agar dapat memenangkan persaingan dan melakukan pengembangan terhadap produk kopi yang dimiliki.

Porter (1985) memperkenalkan model rantai nilai generik untuk mengenali kegiatan mana yang lebih dominan dan mana yang dapat ditingkatkan untuk memberikan keunggulan kompetitif. Analisis rantai nilai berfungsi untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas setiap aktivitas sehingga dapat mengetahui sumber keunggulan dari setiap aktivitas rantai nilai terhadap produk perusahaan (Situmorang, 2017). Analisis rantai nilai dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi dimensi bisnis perusahaan yang lebih besar dan luas, sehingga sangat menunjang bagi perusahaan untuk bisa semakin bertumbuh dan berkembang, yang biasanya akan dinyatakan selanjutnya dalam strategi pengembangan perusahaan (Wijaya, 2019). Pendekatan analisis rantai nilai merupakan pendekatan terbaik dalam membangun nilai perusahaan kearah yang lebih baik.

Berdasarkan uraian tersebut, maka diperlukan penelitian mengenai “Analisis Rantai Nilai Kopi Manipi (Studi Kasus di Koperasi Kopi Manipi, Kabupaten Sinjai)” yang bertujuan untuk mengetahui aktivitas rantai nilai mana yang harus dipertahankan dan ditingkatkan yang dapat memberikan inovasi pengembangan untuk produk kopi.

## 1.2 Perumusan Masalah

Koperasi Kopi Manipi merupakan Koperasi yang bergerak di industri pengolahan Kopi. Produk Koperasi Kopi Manipi merupakan salah satu produk kopi terbaik yang ada di Kabupaten Sinjai. Potensi produk yang dihasilkan oleh Koperasi Kopi Manipi adalah bahan baku dari Koperasi Kopi Manipi merupakan kualitas terbaik yang berasal dari perkebunan rakyat di Kecamatan Sinjai Barat sehingga produk yang dihasilkan Koperasi Kopi Manipi memiliki sifat khas yaitu cita rasa yang unik dan aroma khas yang kuat (lampiran 2). Namun terdapat masalah atau kendala yang dihadapi yaitu meliputi rendahnya penjualan kopi bubuk dilihat dari perbedaan penjualan kopi beras dan kopi bubuk (dapat dilihat pada tabel 4 dan 5) dan pendapatan kopi bubuk manipi rendah dibandingkan dengan pesaing yaitu CV. Berkat Asia yang dimana pada tahun 2021 penjualan kopi bubuk manipi sebesar Rp70.000.000 sedangkan penjualan kopi bubuk CV. Berkat Asia dalam satu tahun sekitar Rp2.000.000.000 (Fudjaja *et al.*, 2023). Maka diperlukan analisis rantai nilai untuk mengetahui kinerja dari setiap aktivitas yang terdapat di Koperasi Kopi Manipi sehingga dapat mengetahui inovasi pengembangan yang dapat dilakukan untuk Koperasi Kopi Manipi.

## 1.3 Research Gap (Novelty)

Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Situmorang (2017) dengan judul “Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Produk Kopi Pada Manajemen Strategis Guna Peningkatan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus di PT. X, Kecamatan Krebangan, Kota Surabaya)”. Penelitian ini bertujuan menentukan kegiatan rantai nilai, menemukan keunggulan bersaing, dan aktivitas rantai nilai, dan besarnya nilai tambah. Hasil dari penelitian mengatakan bahwa aktivitas primer terdiri dari penanganan bahan baku, pergudangan, persediaan, pemeliharaan peralatan dan mesin, proses produksi, pengemasan, penanganan bahan jadi, pengumpulan produk, pendistribusian produk, promosi, penetapan harga, tenaga penjual, penanganan komplain, dan interaksi dengan konsumen. Aktivitas pendukung terdiri dari manajemen umum, keuangan, perekrutan karyawan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karyawan, kelengkapan peralatan, akses pemasaran induk, dan pembelian alat dan mesin. Kegiatan logistik kedalam merupakan kegiatan aktivitas primer yang memiliki skor tertinggi sebesar 0,4 dan kegiatan infrastruktur perusahaan dalam aktivitas sekunder yang memiliki skor tertinggi sebesar 0,22. Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu melakukan analisis rantai nilai dan pengukuran kinerja. Namun, pengukuran kinerja yang dilakukan hanya sampai pada penentuan skor. Sementara pada penelitian kali ini, akan ada kondisi indikator kinerja.

Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait produk Kopi di Kabupaten Sinjai. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Tamriani (2019) dengan judul “Analisis Biaya Produksi dalam Penetapan Harga Jual Kopi Bubuk Manipi Pada Koperasi Kopi Manipi”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perhitungan biaya produksi untuk menentukan harga pokok produksi pada Koperasi Kopi Manipi dan mengetahui peranan biaya produksi dalam menetapkan harga jual pada Koperasi Kopi Manipi. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu menggunakan data primer dari laporan produksi Koperasi Kopi Manipi. Hasil dari penelitian adalah adanya ketidaktetapan jumlah produksi

yang juga mempengaruhi biaya produksi yang dikeluarkan, maka demikian juga halnya penetapan harga jual kopi juga ikut dipengaruhi. Semakin besar jumlah produksi kopi maka akan semakin besar biaya yang dikeluarkan. Sehingga target laba yang di anggarkan juga ikut meningkat. Penelitian ini memiliki kesamaan dari segi lokasi yaitu di Koperasi Kopi Manipi, namun belum terdapat analisis rantai nilai yang berfungsi sebagai bahan evaluasi terhadap berbagai aktivitas yang telah usaha ini lakukan. Pada penelitian ini berfokus kepada pengaruh biaya produksi terhadap penetapan harga jual kopi bubuk di Koperasi Kopi Manipi.

Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Yuswita (2021) dengan judul “Aktivitas Primer dan Pendukung Rantai Nilai Produk Pare Krispi UMKM D5 Karangploso Malang”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis aktivitas primer pada rantai nilai produk dan menganalisis aktivitas pendukung pada rantai nilai produk di UMKM D5 Chrispy Karang Ploso Malang. Menggunakan metode analisis rantai nilai porter dan normalisasi *snorm de boer* dengan pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan observasi dengan menggunakan kuisisioner dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktivitas primer pada rantai nilai yang memiliki skor tertinggi yang sama besarnya adalah aktivitas logistik ke dalam dan aktivitas operasi, dengan kinerja yang *excellent*. Aktivitas primer yang memiliki skor terendah adalah aktivitas pemasaran dan penjualan dengan kinerja yang *average*. Pada aktivitas pendukung yang memiliki skor tertinggi adalah pada aktivitas pengembangan teknologi dengan kinerja yang *average*. Aktivitas pendukung yang memiliki skor terendah adalah aktivitas manajemen sumber daya manusia dengan kinerja yang *poor*. Penelitian ini memiliki kesamaan dari segi metode analisis data yang digunakan yaitu sama-sama menggunakan metode analisis rantai nilai porter dan normalisasi *snorm de boer*. Namun, pada penelitian ini belum terdapat bentuk inovasi pengembangan yang diberikan untuk aktivitas rantai nilai dengan kondisi indikator kinerja *poor*.

Kemudian terdapat penelitian yang dilakukan oleh Atiqah, Winarno, & Mubarokah (2021) dengan judul “Analisis Rantai Nilai Kopi Pada Yayasan Mukmin Mandiri Sidoarjo”. Penelitian ini bertujuan memetakan rantai nilai produk kopi di Mukmin Mandiri Sidoarjo, mengidentifikasi hubungan antara rantai nilai dan peran masing-masing aktor yang terlibat dalam Mukmin Mandiri Sidoarjo, mengetahui nilai tambah produk kopi di Mukmin Mandiri Sidoarjo. Metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Data dianalisis menggunakan analisis rantai nilai, analisis biaya, dan analisis nilai tambah menurut ACIAR 2012. Hasil penelitiannya yaitu terdapat empat pelaku rantai dalam rantai tersebut yaitu petani, Mukmin Mandiri Sidoarjo Sendiri, distributor, dan agen. Nilai tambah dan keuntungan dari masing-masing pelaku dimulai dari Mukmin Mandiri Sidoarjo sebesar Rp5.500/kg dan yang memperoleh keuntungan terkecil adalah distributor yaitu sebesar Rp1.000/kg. Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu sama-sama mengidentifikasi aktivitas rantai nilai pada suatu usaha, namun belum terdapat pengukuran kinerja dari masing-masing aktivitas rantai nilai.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Pratama dan Salikudin (2022) dengan judul “Analisis Rantai Nilai Kopi Ponorogo”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi aktivitas rantai nilai yang memberikan nilai tambah bagi konsumen. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa struktur rantai nilai kopi Ponorogo terdiri dari petani sebagai pemasok,

Reog Coffee sebagai manufaktur, dan pembeli atau pengunjung sebagai konsumen. Dinas Perkebunan dan Reog Coffee berperan sebagai pengawas pasca panen kopi. *Primary activity* meliputi pemanenan buah, sortasi, perambangan, hulling, pencucian, penjemuran, penyimpanan, pulping, *roasting*, *resting*, penyimpanan, dan pengemasan. Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu mengidentifikasi aktivitas rantai nilai kopi, namun berbeda dari segi lokasi, waktu, dan belum terdapat pengukuran kinerja aktivitas rantai nilai pada penelitian terdahulu.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kinerja aktivitas rantai nilai produk kopi pada Koperasi Kopi Manipi
2. Menemukan bentuk inovasi pengembangan pada Koperasi Kopi Manipi

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan akan memberikan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Sebagai salah satu sumber informasi dan pengetahuan untuk Koperasi Kopi Manipi dengan melihat aktivitas rantai nilai yang dapat dipertahankan dan ditingkatkan untuk menjadi inovasi pengembangan pada Koperasi Kopi Manipi.
2. Penelitian ini digunakan untuk pemerintah dan instansi terkait sebagai sumber informasi dan tambahan dalam melihat kebutuhan masyarakat terhadap kopi.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi untuk penelitian-penelitian lanjutan kedepannya dan mampu menambah serta memperluas pengetahuan bagi para pelaku usaha yang memiliki produk yang serupa.



## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan tentang Kopi

#### 2.1.1 Tanaman Kopi

Kopi sangat diminati oleh berbagai kalangan karena memiliki cita rasa yang khas serta terdapat faktor sejarah, tradisi, sosial, dan kepentingan ekonomi yang mendukungnya (Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian, 2016). Kopi pertama kali ditemukan di Benua Afrika, khususnya di wilayah negara Ethiopia dan Eritrea pada abad ke-9 (Rahardjo, 2012). Pada abad ke-9, seorang pemuda bernama Kaldi secara tidak sengaja memakan biji mentah dari semak belukar dan menemukan kopi. Pada abad ke-10, suku Ethiopia mulai mengonsumsi biji kopi sebagai makanan dengan dicampur dengan makanan pokok lainnya, seperti daging dan ikan. Selama masa kejayaan negara-negara Islam pada abad ke-15, penelitian tentang kopi terus dilakukan dan ditemukan bahwa kopi memiliki potensi sebagai obat-obatan dan penahan rasa kantuk. Setelah itu, para pedagang Islam terus menyebarkan kopi ke wilayah Timur (Panggabean, 2019).

Sejak abad ke-17, tanaman kopi telah ditanam di Indonesia, terutama di Pulau Jawa. Pada masa tertentu, kopi dari Jawa memimpin pasar kopi dunia. Pada saat itu, secangkir kopi dikenal dengan sebutan "*cup of java*" yang secara harfiah berarti "secangkir kopi". Setelah keberhasilan penanaman kopi di Pulau Jawa, penyebaran tanaman kopi juga dilakukan di Pulau Sumatera dan Pulau Sulawesi (Afriliana, 2018). Jenis kopi yang pertama kali ditanam di Indonesia adalah Kopi Arabika (*Coffea Arabika*) (Gumulya & Helmi, 2017). Umumnya, Kopi Arabika dapat tumbuh dengan baik di daerah pegunungan atau dataran tinggi. Selain itu, terdapat jenis kopi lainnya yang disebut kopi Robusta (*Coffea canephora*). Kopi Robusta banyak ditanam di daerah Ngrangkah Pawon (Kediri), Banggelan (Malang), Malangsari, dan Kaliselogiri (Banyuwangi).

Oktasari & Trilaksana (2014), tanaman kopi umumnya tumbuh tegak dan bercabang dengan daun yang berbentuk bulat telur dengan ujung yang agak meruncing, serta tumbuh berhadapan dengan batang, cabang, dan ranting-ranting. Tanaman kopi mulai berbunga setelah sekitar 2 tahun. Apabila dibiarkan tumbuh, tanaman kopi dapat mencapai ketinggian hingga 12 meter.

#### 2.1.2 Jenis-Jenis Kopi

##### 1. Buah Cherry

Berdasarkan morfologi, biji kopi memiliki bentuk bulat telur, keras dan berwarna gelap buram (Najiyati dan Danarti, 2012). Menurut Anshori (2014), buah kopi pada tahap belum matang memiliki warna hijau dan berubah menjadi merah saat matang. Buah kopi terdiri dari dua bagian, yaitu daging buah dan biji. Daging buah kopi terdiri dari tiga lapisan, yaitu kulit luar (*eksokarp*), daging buah (*mesokarp*), dan kulit dalam (*endokarp*). Kulit tanduk yang menyelubungi buah kopi memiliki tekstur keras. Daging buah mengandung lendir ketika matang dan mengandung gula sehingga memiliki rasa manis (Panggabean, 2011). Pertumbuhan dan perkembangan buah kopi dapat dilihat pada umur 6-8 minggu setelah bunga kopi mekar (Rahardjo, 2012).



Sumber: Yuliandri (2017)

**Gambar 1.** Biji Buah Cherry

Buah kopi yang sudah dapat dipanen merupakan buah matang yang disebut ceri (cherry) dengan warna merah merata di seluruh permukaan buah. Kopi ceri memiliki kadar gula dan keasaman yang paling tinggi jika dibandingkan dengan tingkat kematangan lainnya (Rao, 2014). *Green bean* atau kopi beras adalah biji kopi yang telah melewati proses penghilangan kulit dan pengeringan untuk kemudian di *roasting* sesuai cita rasa yang ingin diperoleh.



Sumber: Yuliandri (2017)

**Gambar 2.** Buah Cherry

## 2. Kopi Gabah

Gabah kopi adalah biji kopi yang setelah panen telah melalui proses pengupasan dengan mesin pulper memisahkan biji dan buah kopinya, yang kemudian dicuci untuk mengurangi lendir yang masih menempel pada biji kopi, setelah dicuci tinggal kulit biji kopi (*silver skin*) dan biji kopinya kemudian dilakukan proses penjemuran. Gabah kopi ini akan melalui proses pengupasan lagi menggunakan mesin, memisahkan *silver skin* dengan *green bean* (Musika, 2019). Biji Kopi HS kering atau sering disebut juga Biji Kopi Gabah hasil pengolahan Biji Kopi HS Basah dengan beberapa metode pengolahan, antara lain: proses natural, proses madu (*honey process*), proses anggur (*wine process*), proses semi basah (*semi - wet*), dan proses basah (*full wash*) dan memiliki kadar air antara 12 – 13%.



Sumber: Ray (2018)

**Gambar 3.** Kopi Gabah

### 3. Kopi *Green bean*

*Green bean* kopi adalah biji kopi mentah yang belum disangrai dan biasanya berwarna hijau. *Green bean* kopi diproses dari buah *Cherry* kopi matang dan melalui tahap pengeringan dengan Teknik pengolahan kopi tertentu untuk memaksimalkan kandungan senyawa rasa yang terkandung pada biji kopi (Musika, 2022).



Sumber: Idsan (2021)

**Gambar 4.** Kopi *Green Bean*

Tiap kebun, tiap daerah produsen dan tiap ketinggian lahan memberikan pengaruh besar ke bentuk dan kandungan biji kopi *green bean*. Perbedaan ukuran dari biji kopi *green bean* pun memberikan catatan tentang klasifikasi ketinggian tanam, daerah lahan yang tinggi cenderung hasilkan biji kopi yang lebih besar dibandingkan dengan kopi yang ditanam di daerah lahan yang rendah. Tiap negara memiliki perbedaan mengenai indikator apa saja untuk klasifikasi *green bean* kopi, berikut ini beberapa yang sering dipertimbangkan sebelum membeli biji kopi *green bean* (Musika, 2022).

- a. Ketinggian Lahan Tanam
- b. Daerah Produsen Kopi
- c. Varietas Tanaman Kopi
- d. Pengolahan Biji Kopi
- e. Ukuran Biji Kopi
- f. Bentuk Biji dan Warna
- g. Jumlah Biji Kopi Yang Cacat
- h. Cacat Biji Kopi Yang Ditoleransi
- i. Densitas Biji Kopi
- j. Kualitas Coffee Cupping

### 4. Kopi Bubuk

Proses pengolahan kopi melibatkan transformasi fisik dari bahan baku buah kopi menjadi kopi bubuk. Biji kopi mentah (*green bean*) diproduksi dari buah kopi yang telah melalui tahapan pengolahan pasca panen Sebagian dengan menggunakan teknik tertentu, untuk menghasilkan produk kopi bubuk siap konsumsi. Salah satu faktor terpenting dalam proses pengolahan kopi adalah pengadaan bahan baku yang berkualitas sehingga dapat diolah menjadi produk akhir yang baik. Kualitas produk setengah jadi dan akhir dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti metode pemetikan buah, tahapan pasca panen, dan tahapan pengolahan termasuk pengawasan mutu dan penyimpanan. Proses pembuatan bubuk kopi dalam skala pabrik dilakukan dengan metode modern dan dalam skala yang lebih besar. Proses pembuatan bubuk kopi dimulai dari tahap pasca panen, yaitu sortasi buah, proses pelepasan kulit buah,

fermentasi, pengeringan, pelepasan kulit ari, sortasi biji, sangria, penggilingan dan pengemasan (Setyaningsih, Apriyantoso, Sari, 2002).

Kualitas kopi bubuk yang baik ditentukan oleh karakteristik fisik seperti tekstur, warna, rasa, dan aroma. Selain itu, komposisi kimia dalam kopi bubuk juga menjadi faktor penentu kualitas, seperti pH dan kadar air. Sifat fisik dan kimia tersebut harus sesuai dengan Standar Nasional Indonesia untuk dapat diterima oleh konsumen. Cita rasa kopi bubuk sangat dipengaruhi oleh proses pengolahan biji kopi (Rahardjo, 2012).

Proses pengolahan kopi bubuk melibatkan tiga tahapan, yaitu penyangraian (*roasting*), penggilingan (*grinding*), dan pengemasan. Proses pengolahan ini biasanya dilakukan dengan cara diseduh menggunakan metode tubruk. Penyangraian kopi sangat menentukan warna dan cita rasa dari kopi yang akan dikonsumsi, sedangkan penggilingan bertujuan untuk menghaluskan partikel kopi sehingga menghasilkan bubuk kopi dengan berbagai tingkat kehalusan, seperti kopi *coarse* (kasar), *medium* (sedang), *fine* (halus), dan *very fine* (amat halus). Tingkat kehalusan bubuk kopi yang dipilih berkaitan dengan cara menyeduh kopi yang digemari oleh masyarakat (Wulandari., 2020).

### 2.1.3 Proses Pengolahan Kopi *Semi Washed*

Metode pengolahan kopi *semi-washed* atau "giling basah" banyak digunakan di Indonesia, khususnya di Sumatera dan Sulawesi. Metode ini telah diakui sebagai salah satu proses pengolahan kopi terbaik di dunia. Dalam metode *semi-washed*, buah kopi melewati proses pengeringan sebanyak dua kali. Pertama, buah kopi yang sudah dipetik akan dikupas dengan mesin *pulper* untuk memisahkan biji kopi dari kulitnya. Selanjutnya, biji kopi dikeringkan sebentar sampai kadar air kopi mencapai sekitar 11%-12% saat proses pengeringan berlangsung. Kemudian, dilakukan proses *semi-washed* untuk mempertahankan kelembapan kopi sekitar 30%-35%. Setelah itu, biji kopi akan mengalami pengelupasan kembali untuk mendapatkan *green bean* atau biji kopi sebelum dijemur hingga benar-benar kering. Kopi yang diolah dengan metode *semi-washed* memiliki body penuh, keasaman rendah, rasa yang beragam, serta *sweetness* yang intens (Coffeland, 2023).

Menurut Mulato (2018) proses semi basah mengadopsi cara pengolahan basah dengan alur proses yang lebih pendek. Air digunakan dalam jumlah sangat terbatas saat pengupasan buah. Lapisan lendir pada biji kopi HS basah dikurangi secara mekanis, dengan mesin demusilager dan tanpa diikuti proses fermentasi dan pencucian. Biji kopi HS basah hasil demusilager langsung dikeringkan. Pengeringan adalah proses penguapan air dari dalam biji kopi dengan pemanasan sampai kadar air biji kopi menurun dan mencapai batas aman untuk penyimpanan dan pengangkutan ke konsumen.

Setelah dikeringkan, biji kopi gelondong dan biji kopi HS akan dikupas kulitnya agar menghasilkan biji kopi kering tanpa kulit. Biji kopi kering ini dikenal dengan sebutan biji kopi beras atau biji kopi ose dalam perdagangan. Untuk melakukan pengupasan biji kopi gelondong dan biji kopi HS, digunakan mesin yang disebut "*huller*" atau sering disebut "mesin gerbus" dalam bahasa dagang. Para petani atau pedagang pengumpul di wilayah penghasil kopi Sumatera Utara dan Takengon menggunakan metode pengupasan biji kopi HS setengah basah, yang sering disebut "*wet hulling*". Proses ini dilakukan pada biji kopi HS yang memiliki kadar air sekitar 22-24%, dengan menggunakan mesin "*huller*" khusus. Hasilnya adalah biji kopi yang masih basah, kemudian dikeringkan hingga menjadi biji kopi kering. Proses ini membuat

warna biji kopi menjadi kebiruan, mirip dengan warna kulit telur bebek. Pengupasan setengah basah ini biasanya hanya digunakan untuk biji kopi HS hasil olahan basah atau setengah basah, dan jarang diterapkan pada kopi gelondong kering hasil olahan proses natural (Mulato, 2018).

Proses semi basah dapat meningkatkan kesan bersih dan segar pada rasa kopi. Secara relatif, kopi yang diolah secara semi basah memiliki keasaman yang lebih kuat daripada kopi yang diolah secara kering (Sulistyowati, 2001). Beberapa perkebunan Kopi Arabika rakyat saat ini mengolah biji kopi secara semi-basah. Metode pengolahan semi-basah memberikan kualitas yang baik dalam waktu yang lebih singkat dibandingkan dengan metode basah penuh, dan memberikan rasa dan aroma yang lebih kuat daripada metode basah maupun kering (Wirdah, 2000). Menurut Mazzafera & Purcino (2004), kopi yang diproses secara semi basah memiliki aroma dan rasa yang lebih baik, tetapi memiliki tingkat kekentalan yang lebih rendah dan keasaman yang lebih tinggi dibandingkan dengan kopi yang diproses secara kering.

## 2.2 Tinjauan tentang Rantai Nilai

Rantai nilai adalah representasi keseluruhan nilai yang terdiri dari serangkaian aktivitas. Aktivitas ini melibatkan proses fisik dan teknologi yang dilakukan oleh perusahaan untuk membantu menciptakan produk yang berharga bagi pembeli. Dalam Kotler dan Keller (2008), rantai nilai merupakan alat untuk mengidentifikasi cara-cara menciptakan lebih banyak nilai pelanggan. Menurut model ini, setiap perusahaan merupakan sintesa dari kegiatan yang dilakukan untuk merancang, menghasilkan, memasarkan, memberikan dan mendukung produknya.

Rantai Nilai (*Value Chain*) merupakan aktivitas-aktivitas yang di dalam sebuah sistem dengan adanya perubahan *input* menjadi *output*. Aktivitas-aktivitas dalam rantai nilai yang berbeda dan spesifik adalah unit dasar yang dapat digunakan untuk memahami keunggulan kompetitif karena setiap pelaku (aktor) adalah pengendara dari biaya relatif perusahaan dan tingkat diferensiasi perusahaan yang dapat diberikan kepada pelanggan. Meskipun pandangan berbasis sumber daya perusahaan membantu bagian utama dari kompetensi inti, rantai perspektif nilai yang memungkinkan manajer untuk melihat bagaimana keunggulan kompetitif mengalir dari kumpulan kegiatan yang berbeda (Rothaermel, 2015).

Tahapan dalam analisis aktivitas nilai menggunakan metode Porter antara lain:

1. Tahap pertama, yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengelompokkan aktivitas-aktivitas dalam dua kategori. Kategori pertama adalah aktivitas primer, yaitu aktivitas yang berkaitan dengan penciptaan fisik produk, penjualan dan distribusinya ke para pembeli, dan layanan setelah penjualan. Aktivitas ini terdiri atas *inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, service*. Kategori kedua adalah aktivitas pendukung, yaitu aktivitas yang menyediakan dukungan yang diperlukan bagi berlangsungnya aktivitas primer. Aktivitas ini terdiri atas *procurement, technology development, human resource management, firm infrastructure*.
2. Tahap kedua, yaitu menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengidentifikasi kinerja dari setiap aktivitas rantai nilai.
3. Tahap 3, yaitu inovasi untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada perusahaan

Menurut Situmorang (2017) rantai nilai mengidentifikasi sembilan kegiatan yang penting dan strategis dalam menghasilkan nilai dan biaya di suatu bisnis. Terdapat lima

kegiatan utama dan empat kegiatan pendukung yang terlibat dalam menciptakan nilai tersebut. *Primary activities*, juga dikenal sebagai kegiatan pokok, mencakup proses penciptaan fisik, pemasaran, pengiriman, dan dukungan penjualan produk atau keuntungan bisnis. *Support activities*, atau kegiatan pendukung, adalah aktivitas yang menyediakan infrastruktur atau input yang diperlukan agar kegiatan utama dapat berjalan secara berkelanjutan. Berikut adalah contoh kegiatan yang dilakukan oleh *primary activities* dan *support activities* dalam rantai nilai:

#### 1. Mengidentifikasi kegiatan utama

Ada lima kategori kegiatan dasar dalam *value activities* kegiatan nilai primer, yang dapat dibagi menjadi beberapa kegiatan yang berbeda, yaitu:

- a. Logistik kedalam (*inbound logistic*), kategori pertama dari kegiatan nilai primer adalah kegiatan yang berhubungan dengan penyimpanan, penerimaan, dan penyebaran input produk, seperti penanganan bahan, pergudangan, pengendalian persediaan, penjadwalan pengiriman, dan pengembalian bahan ke pemasok.
- b. Operasi (*operations*), kategori kedua dari kegiatan nilai primer adalah kegiatan yang berhubungan dengan pengolahan input bahan baku menjadi produk akhir, seperti pemesinan, pengemasan, perakitan, pemeliharaan peralatan, pengujian, percetakan, dan operasi fasilitas.
- c. Logistik keluar (*outbound logistic*), kategori ketiga dari kegiatan nilai primer adalah kegiatan yang berhubungan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan distribusi fisik produk ke pelanggan. Kegiatan tersebut mencakup penyimpanan barang jadi, penanganan barang, operasi kendaraan pengangkut barang, pemrosesan pesanan, dan penjadwalan.
- d. Pemasaran dan penjualan (*marketing and sales*), kategori keempat dari kegiatan nilai primer adalah kegiatan yang berkaitan dengan penyediaan sarana yang mendorong pembeli untuk melakukan pembelian produk dan mempengaruhi keputusan pembelian. Kegiatan tersebut mencakup periklanan, promosi, penetapan target bagi tenaga penjualan, pemilihan saluran distribusi, manajemen hubungan dengan saluran distribusi, dan penetapan harga.
- e. Layanan (*service*), kategori kelima dari kegiatan nilai primer adalah kegiatan yang berkaitan dengan penyediaan layanan untuk memperkuat atau menjaga nilai produk. Kegiatan tersebut mencakup instalasi, perbaikan, pelatihan penggunaan, pasokan suku cadang, dan penyesuaian produk.

#### 2. Kegiatan pendukung

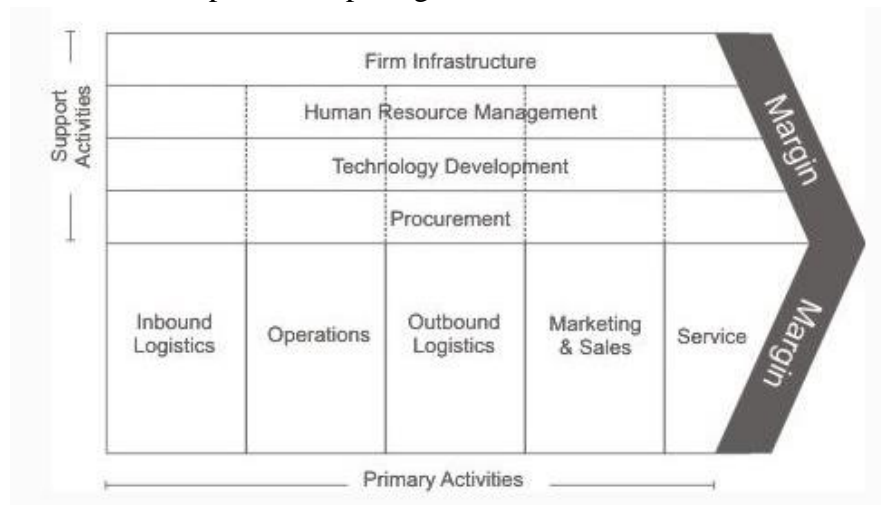
Kegiatan pendukung dapat dikelompokkan menjadi empat kategori yang diidentifikasi berdasarkan perbedaan teknologi atau strategi yang terlibat. Keempat kategori tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pembelian (*procurement*), kategori pertama dari kegiatan pendukung adalah kegiatan pembelian yang dilakukan untuk membeli input seperti bahan baku, jasa, dan mesin dari pihak luar. Kegiatan pembelian merupakan bagian dari rangkaian kegiatan dalam rantai nilai dan dapat mendukung penggunaan input yang dibeli dalam bentuk apapun.
- b. Pengembangan teknologi (*technology development*), pengembangan teknologi dapat melibatkan kegiatan perancangan produk serta penciptaan dan penyempurnaan cara pelaksanaan kegiatan dalam rantai nilai. Setiap kegiatan yang dilakukan dalam suatu perusahaan melibatkan teknologi, mulai dari teknologi yang paling sederhana hingga teknologi yang sangat canggih. Pengembangan teknologi biasanya melibatkan berbagai

kegiatan yang berbeda, dan tidak hanya terbatas pada departemen penelitian dan pengembangan (litbang) saja.

- c. Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*), kegiatan sumber daya manusia meliputi perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan, dan mencakup kegiatan-kegiatan dalam seluruh rantai nilai perusahaan.
- d. Infrastruktur perusahaan (*firm infrastructure*), kegiatan seperti manajemen umum, akuntansi, hukum, keuangan, dan perencanaan strategis merupakan kegiatan pendukung yang penting dalam rangkaian kegiatan rantai nilai. Kegiatan-kegiatan ini terpisah dari kegiatan primer maupun kegiatan pendukung spesifik dan sangat memengaruhi kinerja dan efisiensi perusahaan secara keseluruhan.

Kegiatan-kegiatan tersebut dapat dilihat pada gambar 5 berikut:



Sumber: Wijaya (2017)

**Gambar 5.** Rantai Nilai Porter

### 2.3 Tinjauan tentang Normalisasi *Snorm De Boer*

Penilaian kinerja memerlukan normalisasi karena setiap indikator memiliki bobot dan skala ukur yang berbeda. Oleh karena itu, diperlukan proses penyamaan yaitu dengan cara normalisasi. Normalisasi ini memegang peranan yang penting guna tercapainya nilai akhir pengukuran performansi (Permatasari & Sari, 2021). Penentuan nilai kinerja terburuk (*S min*) dan nilai kinerja terbaik (*S max*) dilakukan dengan menggunakan tiga cara yaitu *larger is better*, *lower is better*, dan *nominal is better* (Hernan & Suparno, 2005). *Larger is better* diartikan semakin besar nilainya atau mendekati nilai 100, maka dikatakan kinerjanya akan lebih baik. *Lower is better* diartikan semakin kecil nilainya atau mendekati nilai 0, maka dikatakan kinerjanya akan lebih baik. Sementara itu, *nominal is better* diartikan semakin mendekati nilai nominal tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya, maka dikatakan kinerjanya akan lebih baik. Penelitian ini menggunakan rumus normalisasi *Snorm De Boer* untuk melakukan normalisasi. Rumus ini digunakan dalam proses normalisasi untuk menghasilkan nilai yang seragam di antara berbagai indikator.

$$Snorm (Skor) = \frac{(Si - Smin)}{(Smax - Smin)} \times 100 \dots \dots \dots (1)$$

Atau



$$S_{norm} (Skor) = \frac{(S_{max} - S_i)}{(S_{max} - S_{min})} \times 100 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

- Si = Nilai indikator aktual yang berhasil dicapai
- Smin = Nilai pencapaian performansi terburuk dari indikator kinerja
- Smax = Nilai pencapaian performansi terbaik dari indikator kinerja

Rumus 1 digunakan untuk penilaian dimana nilai yang lebih tinggi menunjukkan hasil yang lebih baik, sementara rumus 2 digunakan untuk penilaian dimana nilai yang lebih rendah menunjukkan hasil yang lebih baik. Dalam pengukuran ini, bobot setiap indikator dikonversi ke dalam interval nilai 0 hingga 100, dengan nol (0) menunjukkan kinerja yang paling buruk dan seratus (100) menunjukkan kinerja yang paling baik (Vanany, dkk, 2005). Dengan cara ini, parameter dari setiap indikator menjadi sama, sehingga hasil pengukuran dapat dianalisis.

**Tabel 1.** Indikator Performansi

Sistem Monitoring	Indikator Performansi
0 – 40	<i>Poor</i>
40 – 50	<i>Marginal</i>
50 – 70	<i>Average</i>
70 – 90	<i>Good</i>
90 – 100	<i>Excellent</i>

Sumber: Volby (2000)

## 2.4 Inovasi Pengembangan Usaha

### 2.4.1 Inovasi

Mempertahankan produk untuk selalu diminati konsumen memerlukan usaha yang kreatif seperti membuat inovasi-inovasi dari produk yang ditawarkan, dengan harapan dapat membuat konsumen tidak berpindah ke produk yang lain yang sejenis. Inovasi itu sendiri merupakan salah satu faktor penentu dari sukses perusahaan yang diperlukan agar tetap bertahan atau menjadi lebih kompetitif.

Menurut Oslo Manual dalam Zuhail (2013), inovasi memiliki aspek yang sangat luas karena dapat berupa barang maupun jasa, proses, metode pemasaran atau metode organisasi yang baru atau telah mengalami pembaharuan yang menjadi jalan keluar dari permasalahan yang pernah dihadapi oleh organisasi.

Menurut UU No. 18 Tahun 2002 “Inovasi yaitu kegiatan penelitian, pengembangan, atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi”.

Menurut Dwinanda (2019) jenis-jenis inovasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi produk (*product innovation*), yaitu inovasi berfokus pada produk yang ditawarkan. Inovasi ini dibagi menjadi inovasi kemampuan produk, sistem produk, pemecahan, dan pengetahuan pelanggan.
2. Inovasi proses (*process innovation*), yaitu inovasi yang mengubah proses pembuatan atau *delivery* produk. Inovasi ini terdiri dari sub kategori pengalaman pelanggan, proses utama, platform produk, rantai pasok, jaringan distribusi, dan layanan pelanggan.

3. Inovasi merek (*brand innovation*), yaitu inovasi yang merubah-ubah konteks yang mana produk atau jasa yang ditawarkan. Inovasi ini dibagi menjadi posisi, merek, dan cara pandang.
4. Inovasi model bisnis (*business model innovation*), yaitu inovasi yang merubah-ubah konteks yang mana produk atau jasa yang ditawarkan. Inovasi ini dibagi menjadi posisi, sumber pendapatan, dan cara pandang.

Sedangkan menurut *United Nation Development Program* dalam Zulfa (2006) menyatakan jenis inovasi antara lain:

1. Inovasi institusional, dimana fokus pada pembaharuan institusi yang sudah ada dan/atau pembentukan institusi baru. Pembaharuan lembaga ini membutuhkan analisis dan kajian yang mendalam tentang keberadaan satu lembaga disektor publik. Lembaga yang dirasa tidak cukup efektif dan tidak memberikan kontribusi riil dalam penyelenggaraan publik perlu dilakukan perombakan agar tidak membebani anggaran publik.
2. Inovasi organisasional, termasuk pengenalan cara kerja baru, prosedur atau teknik manajemen baru didalam administrasi publik. Upaya menemukan 20 metode dan mekanisme dalam penyelenggaraan publik sangat diperlukan, terutama metode-metode baru dalam aspek pengembangan kompetensi individu dan penerapan teknologi baru.
3. Inovasi proses, dimana fokus pada perbaikan kualitas cara pemberian layanan publik. Proses pemberian layanan membutuhkan sentuhansentuhan inovasi terutama dalam hal *service delivery*, efisiensi layanan dan kemudahan akses layanan.
4. Inovasi konseptual, dimana fokus pada pengenalan bentuk pemerintahan baru (misal, Pembuatan kebijakan interaktif, keterlibatan dalam pemerintahan, reformasi anggaran publik, jaringan horizontal).

Sedangkan Meeus & Edquist dalam Rosyiana (2019), membagi inovasi produk menjadi:

1. Barang baru: yaitu inovasi produk berwujud di bagian manufaktur.
2. Layanan baru: jasa tidak berwujud, sering dikonsumsi secara bersama untuk produksi dan memenuhi keinginan non-fisik dari penggunaanya.

Terdapat elemen-elemen dalam proses inovasi, menurut Ahmed & Shepherd dalam Sukmadi (2016) juga membagi proses inovasi terbagi atas tiga bagian, yaitu:

1. Inovasi administrasi (*administrative innovation*), struktur organisasi dan proses administrasi yang secara tidak langsung berhubungan dengan kegiatan dalam sebuah organisasi dan manajemen dalam perusahaan.
2. Inovasi teknologi (*technology innovation*), berkaitan dengan teknologi produk, jasa, dan proses produksi.
3. Inovasi proses/operasional (*process innovation*), adalah komponen baru yang diperkenalkan dalam produksi perusahaan atau operasi jasa, input bahan baku, spesifikasi tugas, pekerjaan dan informasi, dan peralatan yang digunakan, untuk memproduksi sebuah produk atau membuat jasa pelayanan.

#### **2.4.2 Pengembangan Usaha**

Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan kedepan, motivasi dan kreativitas (Anoraga, 2007). Glos, Steade dan Lawry menyatakan bahwa pengembangan usaha adalah jumlah seluruh

kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang masuk dalam bidang perniagaan dan industri yang menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka.

Kegiatan bisnis dapat dimulai dari merintis usaha (*starting*), membangun kerja sama ataupun dengan membeli usaha orang lain atau yang lebih dikenal dengan *franchising*. Namun yang perlu diperhatikan adalah kemana arah bisnis tersebut akan dibawa. Maka dari itu, dibutuhkan suatu pengembangan dalam memperluas dan mempertahankan bisnis tersebut agar dapat berjalan dengan baik. Untuk melaksanakan pengembangan bisnis dibutuhkan dukungan dari berbagai aspek seperti bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, SDM, teknologi dan lain-lain.

Dalam pengembangan suatu usaha dibutuhkan sebuah strategi yang mengiringi, menurut Rengkuti (2009) Strategi adalah “alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya”. Jenis-jenis strategi pengembangan usaha yaitu:

#### 1. Strategi pengembangan produk

Menurut David (2009) Pengembangan produk adalah “mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru”. Pengembangan produk biasanya membutuhkan pengeluaran yang besar untuk penelitian dan pengembangan. Strategi pengembangan produk ini dipilih untuk dijalankan oleh suatu perusahaan dalam rangka memodifikasi produk yang ada sekarang atau penciptaan produk yang baru atau yang masih terkait dengan produk yang sekarang. Dengan demikian produk baru atau yang dimodifikasi tersebut dapat dipasarkan kepada pelanggan yang ada sekarang melalui saluran pemasaran yang ada. Gagasan strategi ini dipilih untuk dijalankan dengan tujuan untuk dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Di samping itu sekaligus melakukan pengembangan produk, bagi upaya mendalami pengaruh dari siklus yang dikenal sebagai *product life style*.

Penekanan dari pelaksanaan strategi pengembangan produk adalah untuk meningkatkan daya tarik produk, dan sekaligus menjaga citra dari merek dan reputasi perusahaan, serta memberikan pengalaman positif bagi pelanggan.

David (2009) lima pedoman tentang kapan pengembangan produk dapat menjadi sebuah strategi yang efektif, yaitu:

- a. Ketika organisasi memiliki produk-produk berhasil yang berada di tahap kematangan dari siklus hidup produk; gagasannya di sini adalah menarik konsumen yang terpuaskan untuk mencoba produk baru (yang lebih baik) sebagai hasil dari pengalaman positif mereka dengan produk atau jasa organisasi saat ini.
- b. Ketika organisasi berkompetensi di industri yang ditandai oleh perkembangan teknologi yang cepat.
- c. Ketika pesaing utama menawarkan produk berkualitas lebih baik dengan harga “bagus”.
- d. Ketika organisasi bersaing dalam industri dengan tingkat pertumbuhan tinggi.
- e. Ketika organisasi memiliki kapabilitas penelitian dan pengembangan yang sangat kuat.

#### 2. Strategi pengembangan pasar

David (2009) mengemukakan bahwa Pengembangan pasar adalah “memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke wilayah geografis baru”. Strategi pengembangan pasar dipilih untuk dijalankan dengan pertimbangan dapat dilakukan pengkoordinasian, sehingga akan dapat

dicapai biaya pengorbanan yang lebih rendah dan resiko yang dihadapi lebih kecil. Penekanan dari strategi ini adalah pada pemasaran produk yang sekarang dijalankan, dengan pertimbangan telah dimilikinya keahlian dan keterampilan dalam pengoperasian baik untuk pelanggan yang ada, maupun untuk pelanggan baru. Dalam hal ini kegiatan yang ditingkatkan adalah penambahan saluran distribusi dan cabang perusahaan, serta mengubah dan meningkatkan program advertensi dan promosi. Assauri (2013) Mengatakan bahwa pengembangan pasar adalah “suatu keputusan strategik dari suatu perusahaan atau korporasi”. Keputusan strategik itu diarahkan untuk dapat memanfaatkan peluang pasar bagi pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan.

Dengan keberhasilan ini diharapkan suatu perusahaan dapat mempunyai keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Dalam pelaksanaannya suatu strategi pemasaran perusahaan menggambarkan rencana bermain manajerial untuk keberhasilan dalam menjalankan penjualan dan bagian pemasaran dari suatu bisnis. Suatu perusahaan dapat meningkatkan pertumbuhan pasarnya dengan penekanan pada lingkup strategik di dalam suatu industri, dengan menawarkan lebih banyak produk/teknologi/jasa guna membuka jalan untuk segmen pasar yang lebih banyak.

Menurut David (2009) ada enam pedoman tentang kapan pengembangan pasar dapat menjadi sebuah strategi yang sangat efektif, yaitu:

- a. Ketika saluran-saluran distribusi baru yang tersedia dapat diandalkan, tidak mahal, dan berkualitas baik.
- b. Ketika organisasi sangat berhasil dalam bisnis yang dijelankannya.
- c. Ketika pasar baru yang belum dikembangkan dan belum jenuh muncul.
- d. Ketika organisasi mempunyai modal dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengelola perluasan operasi.
- e. Ketika organisasi memiliki kapasitas produksi yang berlebih.
- f. Ketika industri dasar organisasi dengan cepat berkembang menjadi global dalam cakupannya.

### 3. Strategi pengembangan yang terkonsentrasi

Strategi pengembangan yang terkonsentrasi memfokuskan pada peningkatan pelayanan terhadap konsumen. Menurut Pearce dan Robinson (2008) suatu pertumbuhan konsentrasi merupakan strategi perusahaan yang langsung menekankan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan pertumbuhan dari suatu produk tunggal. Pemilihan secara rasional atas pendekatan ini adalah melakukan penetrasi pasar dengan strategi terkonsentrasi, yang dimanfaatkan perusahaan atas pengalaman pengolahan operasi bisnis perusahaan di dalam suatu arena bisnis persaingan.

Strategi pengembangan yang terkonsentrasi diarahkan untuk mempertinggi kinerja perusahaan. Dimungkinkannya hal ini, karena didukung oleh kemampuan menilai kebutuhan pasar, pengetahuan tentang perilaku pembeli, sensitivitas harga pelanggan dan efektivitas dari advertensi dan promosi. Suatu perusahaan menjalankan strategi pertumbuhan yang terkonsentrasi secara berhasil, bila didukung oleh pengembangan keterampilan atau skills, dan kompetensi bagi upaya pencapaian keberhasilan bersaing.

### 4. Strategi inovasi

Menurut Drucker (2017) inovasi adalah tindakan yang memberi sumber daya kekuatan dan kemampuan baru untuk menciptakan kesejahteraan. Strategi inovasi selalu dibutuhkan

perusahaan baik untuk produksi-produksi industri, maupun untuk barang-barang konsumsi, karena selalu diharapkan adanya perubahan atau kemajuan dari produk yang ditawarkan. Di dalam era persaingan, kompetensi suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan itu melakukan inovasi, baik yang terkait dengan inovasi produk untuk menemukan produk baru atau produk modifikasi, maupun inovasi proses yang dapat menghasilkan produk yang sama dengan biaya yang lebih murah, sebagai akibat digunakannya teknologi baru yang lebih maju. Pengertian inovasi ini tidak hanya terbatas pada benda atau barang hasil produksi saja, tetapi mencakup ide, teknologi, perilaku, dan praktek-praktek baru yang belum ditemukan atau digunakan oleh sebagian masyarakat tertentu.

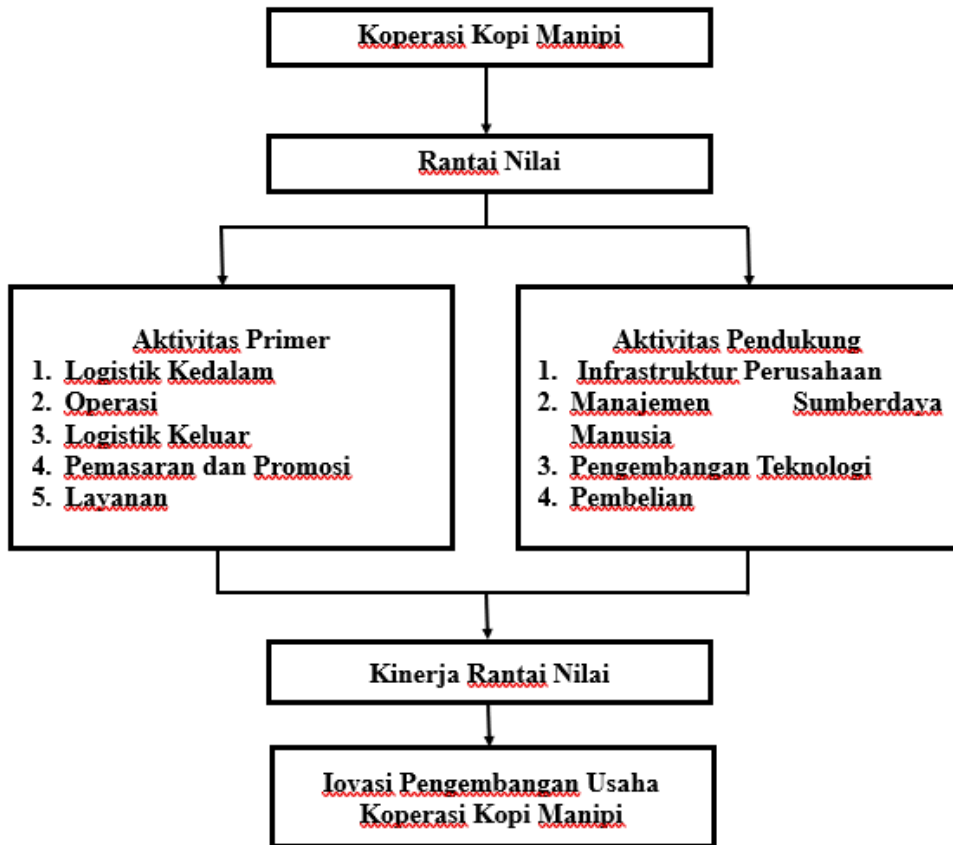
#### 5. Strategi integrasi horizontal (*horizontal integration*)

Yunus (2016) mengatakan ketika strategi jangka panjang suatu perusahaan didasarkan pada pertumbuhan melalui akuisisi satu atau lebih perusahaan serupa yang beroperasi pada tahapan yang sama dari rantai produksi pemasaran, maka strategi umum perusahaan tersebut adalah integrasi horizontal. Integrasi horizontal terjadi apabila suatu organisasi perusahaan menambah satu atau lebih bisnisnya yang memproduksi produk/jasa yang sejenis dioperasikan pada pasar produk yang sama.

### 2.5 Kerangka Pemikiran (*Conceptual Framework*)

Koperasi Kopi Manipi merupakan Koperasi yang bergerak di industri pengolahan Kopi. Produk Koperasi Kopi Manipi merupakan salah satu produk kopi terbaik yang ada di Kabupaten Sinjai. Potensi dari Koperasi Kopi Manipi adalah bahan baku dari Koperasi Kopi Manipi merupakan kualitas terbaik yang berasal dari perkebunan rakyat dari Kecamatan Sinjai Barat. Karakteristik taint/defect yang terdapat pada bahan baku kopi Manipi memperoleh nilai 0,00 hal ini menunjukkan bahwa aroma negative atau cacat yang mengurangi kualitas kopi seperti taint atau bau tercemar dan fault atau rasa yang tidak enak yang termasuk dalam kriteria "*Specciaty Grade*" yang ditunjukkan dari "*Final Score*" bernilai >80 (dapat dilihat pada lampiran 2) sehingga produk yang dihasilkan Koperasi Kopi Manipi memiliki sifat khas yaitu citarasa yang unik dan aroma khas yaitu *brown sugar*, *milk chocolate*, *nutty*, dan *bright acidity*.

Namun, Koperasi Kopi Manipi memiliki masalah atau kendala yang yang dihadapi yaitu rendahnya penjualan kopi bubuk dibandingkan dengan penjualan kopi beras (dapat dilihat pada tabel 4 dan 5) dan pendapatan kopi bubuk Manipi rendah dibandingkan dengan pesaing yaitu CV. Berkat Asia yang dimana pada tahun 2021 penjualan kopi bubuk Manipi sebesar Rp70.000.000 sedangkan penjualan kopi bubuk CV. Berkat Asia dalam satu tahun sekitar Rp2.000.000.000 (Fudjaja *Pengem* 2023). Maka diperlukan analisis rantai nilai untuk mengukur kinerja dari aktivitas di Koperasi Kopi Manipi yaitu dengan memberikan bobot dan nilai untuk masing-masing aktivitas rantai nilai. Nilai dari Masing-masing aktivitas akan menunjukkan kinerja di Koperasi Kopi Manipi yang menjadi sumber keunggulan dan yang masih belum optimal sehingga perlu untuk ditingkatkan sehingga dapat menemukan sebuah inovasi pengembangan terhadap produk kopi pada Koperasi Kopi Manipi. Kerangka penelitian ini dapat dilihat pada gambar 6.



Gambar 6. Kerangka Pikir Penelitian