

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang memiliki sumberdaya melimpah. Pertanian adalah salah satu sektor yang memiliki potensi paling besar. Pertanian di Indonesia tidak hanya terdiri atas subsektor pertanian dan subsektor pangan, tetapi juga subsektor perkebunan, subsektor peternakan, dan subsektor perikanan. Subsektor perkebunan sebagian besar terdiri dari tanaman perkebunan rakyat, sedangkan sisanya diusahakan oleh perusahaan. Perkebunan rakyat menguasai 81% dari luas areal perkebunan yang ada di Indonesia (Soetrisno, 2002:12). Kopi merupakan salah satu komoditas perkebunan yang banyak dibudidayakan dan terus mengalami peningkatan. Luas areal perkebunan rakyat tahun 2015 sebesar 1.183.043 Ha, meningkat pada tahun 2019 sebesar 1.195.616 Ha. Jumlah produksi tahun 2015 sebesar 602.371 Ton, meningkat pada tahun 2019 sebesar 691.708 Ton. Jumlah ekspor kopi tahun 2014 sebesar 384.023 Ton, meningkat pada tahun 2019 sebesar 467.790 Ton. (DITJENBUN, 2018).

Kopi adalah komoditas perkebunan yang peranannya dalam perekonomian nasional sangat penting. Enam kontribusi komoditas kopi terhadap ekonomi nasional. Yaitu sebagai sumber devisa Negara, pendapatan petani, penciptaan lapangan kerja, pembangunan wilayah, pendorong agribisnis agroindustri dan pendukung konservasi lingkungan (Sudjarmako, 2013). Peningkatan luas areal, jumlah produksi, dan jumlah ekspor kopi, menunjukkan bahwa kopi merupakan komoditi perkebunan yang cukup banyak digemari, memiliki pangsa pasar yang luas baik nasional maupun internasional serta ketersediaan kopi di Indonesia cukup besar. Perkembangan produk kopi baik dalam bentuk bubuk maupun produk olahan juga sangat pesat. Salah satu usaha yang mengembangkan produk kopi bubuk adalah usaha dengan nama Ijen Maning.

Ijen Maning merupakan industri rumah tangga yang melakukan pengemasan produk kopi bubuk dan kopi sangrai. Terletak di Desa Kluncing

Kecamatan Licin, Banyuwangi, usaha ini sudah di inisiasi sejak September tahun 2017 dan berjalan hingga sekarang. Usaha ini merupakan usaha pengemasan kopi yang bahan bakunya diambil dari petani kopi rakyat di kawasan pegunungan Ijen, dimana jenis kopi unggulan adalah kopi varietas arabika (*Coffea arabica*). Kopi varietas arabika menjadi kopi yang cukup di gemari oleh banyak kalangan masyarakat. Penjualan kopi arabika pada perusahaan ini juga cukup besar yaitu 30 – 50 kg kopi kemasan bubuk per bulan. Ijen maning juga memiliki lokasi penjualan yang cukup strategis di kawasan wisata pegunungan Ijen dalam bentuk kafe. Pada kafe tersebut penjualan produk di lakukan baik dalam bentuk produk bubuk, sangrai maupun minuman kopi seduh. Produk kopi baik dalam bentuk kemasan maupun seduh yang paling banyak banyak digemari adalah jenis kopi arabika yang berasal dari pegunungan ijen karena cita rasa yang khas. Namun, masih cukup banyak kendala yang di alami perusahaan diantaranya pada aspek promosi dan pemasaran.

Keterbatasan pada aspek promosi yang masih menggunakan metode *word to mouth*, belum ada promosi yang dilakukan secara berkelanjutan pada media elektronik maupun cetak. Pemasaran yang dilakukan masih dalam lingkup outlet kecil, sehingga konsumen masih dalam lingkup daerah. Penggunaan *digital marketing* juga masih sangat kurang padahal dengan adanya perkembangan teknologi seperti saat ini, pemasaran *online* dapat membantu mempermudah pemasaran ke luar daerah. Permasalahan ini yang menyebabkan permintaan kopi pada usaha ini cenderung tidak stabil. Pada 6 bulan terakhir saja data penjualan perusahaan sangat fluktuatif, dimana penjualan pada dan bulan Juli 39 kg, bulan Agustus sebesar 42 kg, bulan September 37 kg, bulan Oktober 46 kg, bulan November 30 kg bulan Desember 35 kg. Produksi kopi arabika bubuk pada usaha ini juga tidak dilakukan setiap hari, karena keterbatasan jumlah permintaan yang tidak stabil. Hal ini juga disebabkan oleh persaingan pasar kopi yang semakin ketat, sehingga strategi pengembangan usaha sangatlah diperlukan.

Memasuki lingkungan bisnis yang lebih kompetitif, suatu perusahaan memerlukan tipe perencanaan yang beragam dan kuat untuk menghadapi tren-tren baru yang akan bermunculan. Perusahaan memerlukan perencanaan yang sangat

kuat agar dapat melalui perubahan yang dilaksanakan sejak sekarang. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu manajemen strategi yang berorientasi pada masa depan, berfokus pada terciptanya impian dan perubahan yang kreatif, perpaduan sumberdaya guna mencapai keunggulan dalam bersaing, penciptaan kerangka kerja, dan prespektif perencanaan yang lebih utuh dan menyeluruh. Menurut Rusdi (2018:119) manajemen strategi ialah suatu seni untuk memformulasi, implementasi dan evaluasi keputusan yang bersifat fungsional yang digunakan sebagai panduan tindakan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Ada beberapa alasan yang menyebabkan manajemen strategi memiliki peran yang penting. Manajemen strategi dapat membantu perusahaan menangani ketidakpastian melalui suatu pendekatan yang sistematis, menyelaraskan tujuan antar unit dalam organisasi serta menjadi sebuah sarana komunikasi jangka panjang dan acuan bagi pemilik usaha. Memperhatikan dimensi eksternal (pelanggan dan pasar) adalah perspektif yang relevan untuk suatu strategi bisnis. Pendekatan yang dilakukan juga menjadi indikator penting, model pendekatan dan dasar pemikiran yang kurang tepat akan menghasilkan strategi bisnis yang kurang tepat pula (Rifai, 2012:1). Pendekatan model bisnis dengan *Business Model Canvas* (BMC) serta strategi bisnis dengan analisis SWOT merupakan salah satu solusi yang perlu diterapkan. Konsep model dan strategi bisnis ini dapat membantu perusahaan dalam memaksimalkan pengembangan bisnisnya.

Business Model Canvas (BMC) merupakan model bisnis yang disusun secara inovatif berupa suatu kanvas lukisan sehingga memudahkan untuk dimengerti oleh pembacanya (Tim PPM Manajemen. 2012:28). BMC dapat menggambarkan secara visual kondisi perusahaan dari memperoleh bahan baku sampai dengan memperoleh pendapatan. Pendekatan *Business Model Canvas* dikembangkan oleh Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur yang awalnya disajikan dalam bentuk visual berupa suatu kanvas lukisan, sehingga akan memudahkan pembacanya untuk memahami keseluruhan ruang lingkup dari model bisnis yang diilustrasikan. Selain itu, *Business Model Canvas* juga merupakan pendekatan yang menjanjikan dan mudah digunakan oleh perusahaan

untuk dapat memetakan, menganalisis dan mendiskusikan situasi perusahaan menurut sembilan elemen BMC dengan cepat.

Mengevaluasi model bisnis adalah salah satu aktivitas penting yang dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan, kondisi pasar serta melakukan penyesuaian terhadap kondisi pasar yang dihadapi. Osterwalder dan Pigneur (2012) menyatakan bahwa pendekatan model bisnis kanvas dapat menunjukkan suatu kelemahan atau kelebihan dalam satu blok elemen dapat memengaruhi satu atau beberapa blok elemen lainnya dalam model, atau bahkan memengaruhi keseluruhan model. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) adalah mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2016:20).

Analisis SWOT sangat berguna untuk menentukan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk suatu perusahaan. Perusahaan dapat mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap perusahaan diantaranya faktor internal dan eksternal yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman bagi perusahaan. Strategi yang telah di analisis melalui matriks SWOT kemudian dapat di analisis menggunakan QSPM untuk menentukan prioritas strategi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian terapan untuk memaksimalkan pengembangan usaha kopi arabika Ijen Maning melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC), analisis SWOT dan QSPM.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana model bisnis yang tepat pada kopi arabika Ijen Maning melalui pendekatan BMC?
2. Apa saja faktor internal dan eksternal yang menjadi kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman bagi perusahaan.?
3. Bagaimana strategi pengembangan bisnis kopi arabika Ijen Maning melalui pendekatan analisis SWOT?
4. Apa saja yang menjadi prioritas strategi berdasarkan matriks QSPM?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui model bisnis kopi arabika ijen maning melalui pendekatan BMC.
2. Menganalisa faktor internal dan eksternal yang menjadi kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman bagi perusahaann.
3. Mengetahui strategi pengembangan bisnis kopi arabika Ijen Maning melalui pendekatan analisis SWOT.
4. Mengetahui prioritas strategi berdasarkan matriks QSPM.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pikiran dalam melakukan pengembangan usaha kopi Ijen Maning
2. Bagi penulis, penelitian ini dapat memberikan tambahan wawasan pengetahuan dan pengalaman di bidang strategi pengembangan usaha kopi.
3. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi dan pengetahuan serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian yang sejenis.