

STRATEGI PENGEMBANGAN AGRO KOPERASI ALKO DALAM BISNIS KOPI (Studi Kasus Koperasi ALKO Kayu Aro)

Fegid Dian Putra¹, Aidi Novia², Hulwati³

Universitas Islam Negeri (UIN) Imam Bonjol Padang

fegiddian62@gmail.com¹, aidilnovia@uinib.ac.id², hulwati@uinib.ac.id³

Abstrak

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis apa saja faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan kopi dan untuk mengetahui dan menganalisis strategi manakah yang paling efektif dan tepat dalam menghadapi tantangan Internal maupun eksternal. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas dan mendalam terhadap situasi sosial yang diteliti. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan, peluang, juga meminimalkan ancaman dan kelemahan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dataprimer dan data sekunder. Berdasarkan hasil analisis dari penelitian terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan kopi pada koperasi ALKO yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi faktor kekuatan dan kelemahan, dan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Berdasarkan analisis SWOT strategi yang diperoleh untuk mendukung perkembangan dari Koperasi ALKO yaitu berupa Strategi (SO).

Kata kunci: Strategi pengembangan, Agro Koperasi, Bisnis Kopi

Pendahuluan

Kopi merupakan salah satu komoditas perkebunan yang memiliki peranan penting dalam perekonomian di Indonesia. Pentingnya komoditas kopi bagi perekonomian nasional tercermin dari kinerja perdagangan dan peningkatan nilai tambahnya.¹ Serta merupakan salah satu negara pengekspor utama kopi di dunia.

Indonesia merupakan negara penghasil kopi peringkat ke-4 di dunia pada tahun 2002, setelah Brazil, Columbia dan Vietnam.² Area perkebunan kopi tersebar luas di beberapa pulau di Indonesia seperti Sumatera, Jawa, Bali, Flores dan Papua. Pada tahun 2011, Brazil, Kolumbia, Vietnam dan Indonesia merupakan negara pengekspor utama kopi dunia. Indonesia menempati posisi ketiga terbesar ditahun 1984-1996, tetapi sejak tahun 1997 Vietnam berhasil menggeser

¹Direktorat Jendral Perkebunan, *Statistik perkebunan Indonesia 2018-2020*, diakses melalui www.dirjenbun.pertanian.go.id, tanggal 11 Agustus 2020

²Andika Pratama Rahmadianto dkk, *Peran Pengembangan Perkebunan Kopi Terhadap Kondisi Ekonomi Masyarakat*, Jurnal Geografi Gea, Volume 19, Nomor 2, Oktober 2019, h. 84

posisi Indonesia. Di tahun 2010, luas perkebunan kopi Indonesia bertambah luas sebesar 1.268.480 ha, lebih besar dari pada negara Vietnam yang hanya berkisar 514.400 ha, namun Vietnam dapat memproduksi 785.087 ton lebih banyak dari pada Indonesia (FAO, 2012).

Provinsi Jambi merupakan wilayah yang berada sepenuhnya di selatan garis khatulistiwa. Kabupaten Kerinci berada pada posisi 01°40' dan 02°26' Lintang Selatan, serta 101°08' sampai dengan 101°50' Bujur Timur. Luas wilayah Kabupaten Kerinci yaitu 344.931 Ha atau 3.449,31 km². Lebih sebagian dari luas wilayah tersebut merupakan wilayah TNKS dan sisanya digunakan untuk kawasan budidaya dan pemukiman penduduk.

Sumber utama mata pencaharian pada penduduk Kabupaten Kerinci adalah berada pada pertanian. Yang salah satunya subsektor perkebunan yang menjadi unggulan di Kabupaten Kerinci adalah tanaman kopi. Kopi merupakan salah satu komoditi perkebunan andalan Kabupaten Kerinci. Pada tahun 2019, luas panen mencapai 8.622 hektar, bertambah 583 hektar dari luas panen pada tahun sebelumnya. Total produksi kopi pada tahun 2018 sebanyak 4.008 Ton meningkat pada tahun 2019 sebanyak 4.232 Ton.³ Perkembangan komoditi perkebunan di Kabupaten Kerinci dalam kurun waktu 2018-2019 dapat dilihat pada tabel 1.1 dan Tabel 1.2.

Tabel 1.1 : Luas Tanaman Perkebunan berdasarkan Jenis Tanaman di Kabupaten Kerinci Tahun 2018 -2019

Jenis Tanaman	Luas Area Perkebunan Rakyat (Ha)	
	2018	2019
Kopi	9,00	2,00
Palma	0	0
Palma Sawit	0	0
Getah	1,00	1,00
Jahe	00	00
Bakau	00	00
Lain-lain	5,00	7,00

Sumber : Bps, Kerinci dalam angka tahun 2020

³Bps, Kerinci Dalam Angka Tahun 2020. <http://kerincikab.bps.go.id> Diakses Tanggal 11 Agustus 2020

Dari data diatas dapat dipahami bahwa diantara tanaman perkebunan yang ada di Kabupaten Kerinci mengalami peningkatan, atapun penurunan. Namun salah satunya yang mengalami peningkatan yang sangat kuat yaitu tanaman kopi, dimana tanaman kopi Pada tahun 2019,luas panen mencapai 8.622 hektar,bertambah 583 hektar dari luas panenpada tahun 2018 sebelumnya.

Gaya hidup masyarakat yang berubah-ubah cenderung konsumtif dan menyukai produk instan menyebabkan meningkatnya jumlah pengusaha yang memproduksi produk tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Meningkatnya konsumsi kopi dan berubahnya gaya hidup masyarakat berdampak pada perkembangan industri kopi di Indonesia. Perkembangan produk kopi pada saat ini dapat dilihat dengan banyaknya produk kopi bubuk yang beredar di indoesia karena masyarakat banyak yang suka mengkonsumsi kopi.⁴

Dari produksi yang dihasilkan setiap tahunnya juga mengalami peningkatan pada tahun sebelumnya. Bertambahnya jumlah produksi kopi sesuai dengan data BPS, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.2 dibawah ini :

Tabel 1.2: Produksi Tanaman Perkebunan Menurut Jenis Tanaman diKabupaten Kerinci Tahun 2018 -2019

Jenis Tanaman	Produksi Tanaman Perkebunan Rakyat (Ton)	
	2018	2019
Kopi	8,00	2,00
Palapa	0	0
Palapa Sawit	0	0
Pet	00	00
Pa	0	0
Pbakau	00	00
Pu	7,00	7,00

Sumber : Bps, Kerinci dalam angka tahun 2020

Dari data tersebut, luas lahan dan produksi kopi memberikan gambaran perkembangan yang signifikan dari luas lahan panen kopi maupun produksi kopi di Kabupaten Kerinci. Hal ini

⁴Jahyu Pradinata, *Analisis Kepuasan Dan Loyalitas Konsumen Kopi Aaa*, Jurnal Ekonomi Islam, Vol. 8 No. 2, December 2017, h. 169

menunjukkan bahwa Kerinci adalah salah satu daerah Kabupaten di Indonesia yang dapat dijadikan untuk tempat penghasil kopi terbaik dunia.

Menurut Kementerian pertanian pada tahun 2018, Kopi yang terkenal di Kabupaten Kerinci adalah kopi arabika. Kopi ini telah mendapat sertifikat dari Kementerian Hukum dan HAM Kementerian Pertanian, dengan luas 654 Ha. Kebun kopi Arabika di Kerinci tersebar di tiga kecamatan, diantaranya **Kecamatan Kayu Aro, Kayu Aro Barat, dan Gunung Tujuh seluas 629 Ha** dengan jumlah petani sebanyak 525 KK. Dengan demikian, kopi arabika berpotensi bagi keuntungan bagi petani maupun daerah. Salah satu komoditas ekspor yang banyak diminati oleh pasar dunia adalah Kopi arabika, sehingga petani di Kerinci berupaya menanam kopi arabika untuk memenuhi permintaan konsumen baik di pasar nasional maupun internasional, terutama di negara-negara Eropa.⁵

Dalam mengembangkan produksi kopi di Kabupaten Kerinci melalui salah satunya melalui Lembaga Mikro. Lembaga keuangan mikro adalah salah satu lembaga yang cukup penting dalam perkembangan ekonomi serta untuk mengangkat tingkat perekonomian masyarakat saat ini. Pelaksanaan dan operasional lembaga keuangan mikro selain dilakukan dengan cara simpan pinjam juga dapat dilakukan dengan cara bagi hasil dibawah sistem keuangan syariah. Koperasi adalah salah satu lembaga yang dapat berperan sebagai lembaga keuangan syariah saat ini.⁶

Salah satu komoditas unggulan koperasi di kerinci adalah koperasi ALKO yang dalam subsektor perkebunannya adalah kopi.⁷Koperasi ALKO adalah sebuah koperasi yang bergerak dibidang budidaya dan bisnis kopi yang beranggotakan petani kopi yang berada di Kabupaten Kerinci. Dari sejak berdirinya koperasi ALKO ini berjumlah 28 kelompok tani yang tersebar dari 22 desa, di 5 Kecamatan yang berada di Kabupaten Kerinci. Jumlah petani pada saat ini berjumlah 514 keluarga rumah tangga petani. Koperasi Alam Korintji baru mulai tertata secara bisnis sejak tahun 2013, karena panen kopi ketika itu mulai banyak. Perbaikan dalam tata kelola usaha makin kuat sejak 2016. Pada Agustus 2018 berhasil dibentuk Koperasi Alko Alam Kerinci, dengan lima divisi usaha yang masing-masing dipimpin seorang direktur.

⁵Suandi, Dompok Napitupulu dan Endy Effran, *The Role Of Coffee Plantation In The Kerinci Regency Regional's Economy*, Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian, Vol. 14, No. 3, September 2020, h. 500

⁶Andri Soemitra, *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta : Kencana, cet-6 2016), h. 469

⁷Jujur TN, Sitanggung, *Pengembangan potensi kopi sebagai komoditas unggulan kawasan agropolitan Kabupaten Dairi*, Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Vol. 1. No. 6 Tahun. 2013, h. 34-35

Varian rasa kopi Kerinci seperti *fruity*, *aftertaste* yang manis, dengan aroma rempah-rempah, serta *body* yang tebal. *Q grader* menilai rasa kopi kerinci yaitu campuran dari lima varietas kopi yang ada di Sumatera. Oleh sebab itu, kopi arabika kerinci dinobatkan sebagai kopi specialty Indonesia terbaik di tahun 2017.⁸

Adapun negara yang menjadi tempat pemasaran pada Koperasi ALKO saat ini yaitu USA, Inggris, Perancis, Norwegia, New Zeland, Jepang, Malaysia, Singapore dan Vietnam. Dimana pasar kopi yang terbesar pada saat ini adalah di Starbuck USA, Inggris, Australia dan Jepang.⁹

Kopi kerinci yang dieskpor keluar negeri, kebanyakan dalam bentuk biji karena disesuaikan dengan permintaan negara tujuan. Disamping itu juga kopi dalam bentuk bubuk, sesuai dengan permintaan daripada konsumen. Baru-baru ini Alko mengekspor Kopi ke Malaysia dan Norwegia. Setelah sebelumnya ke Perancis.¹⁰

Dengan tumbuh dan berkembangnya Produk kopi pada Koperasi ALKO memberikan dampak positif pada masyarakat terkhususnya bagi keanggotaan Koperasi ALKO. Dengan demikian terdapat peningkatan atas perkembangan usaha Kopi di Kabupaten Kerinci maka akan berdampak pula pada meningkatnya jumlah pendapatan para pelaku usaha Kopi atau keanggotaan Koperasi.

Tantangan global yang dihadapi dalam pengembangan industri adalah semakin menguatnya keterbukaan ekonomi internasional atau globalisasi. Era globalisasi mengakibatkan seluruh industri daerah berhadapan secara langsung, baik di pasar domestik maupun internasional, dengan tingkat persaingan yang semakin tajam. Kondisi ini menuntut setiap daerah meningkatkan daya saingnya. Daya saing negara harus ditumpukan pada daya saing daerah sehingga daerah-daerah di Indonesia perlu mengembangkan keunggulan kompetitifnya melalui pemilihan dan pengembangan produk unggulan daerah. Pemilihan produk unggulan dari suatu wilayah akan berimplikasi wilayah tersebut berkonsentrasi pada produk tersebut sehingga wilayah tersebut menjadi terspesialisasi, pembinaan lebih fokus, efisien, dan efektif sesuai dengan potensi daerah untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan oleh suatu daerah, yang berarti meningkatkan nilai tambah ekonomi daerah.¹¹

⁸<https://www.sasamecoffee.com/kopipedia/karakter-kopi-kerinci/>

⁹ Dokumentasi Alko

¹⁰ Nova, Direktur Alko, *Wawancara*, 6 Februari 2021

¹¹ Niskha Sandriana, Abdul Hakim, Choirul Saleh, *Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah Berbasis Klaster Di Kota Malang*, Vol. 5, No. 1, 2015, h. 90

Dengan bumingnya kopi di Kerinci tentunya ini akan menambah banyaknya usaha-usaha produk kopi di Kerinci. Hal ini menjadikan permintaan terhadap kopipun meningkat. Oleh sebab itu Koperasi Alko mempunyai tantangan dalam menerapkan strategi dalam pengembangan kopi sehingga produk kopi yang dihasilkan tidak menurun kualitas dengan adanya pesaing-pesaing baru. Persaingan inilah yang nantinya akan berdampak pada kinerja koperasi maupun kualitas produk. Penentuan strategi yang baik dan efektif inilah nantinya akan mempengaruhi tercapainya keberhasilan Koperasi Alko dalam menjalankan roda bisnis dan usahanya.

Pembahasan

Manajemen Strategi

Konsep Manajemen Strategi

Manajemen strategik merupakan satu kalimat yang berasal dari dua kosa kata “manajemen” dan “strategi” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah digabungkan menjadi satu kalimat (terminologi) memiliki pengertian tersendiri pula. Oleh karena itu, perlu terlebih dahulu dibahas pengertian “manajemen” dan “strategi”.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Dalam konteks ini, manajemen adalah suatu kegiatan, sementara pelaksanaannya disebut managing - pengelolaan - , sedangkan pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.¹²

Menurut Fred R. David Manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapaitujuan. Sedangkan menurut Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson (1997) adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasiapa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.¹³

Dari berbagai definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Strategi adalah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk

¹² Mgs.H. Nazaruddin, *Manajemen Strategik*, (NoerFikri Offset, 2020), h. 2-3

¹³ Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab, *Manajemen Strategi*, (Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016), h . 5

mencapai sasaran tersebut, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategi berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/ operasi, riset dan pengembangan, sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Adapun tujuan Manajemen Strategi adalah¹⁴ :

- a. Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- b. Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi sertamelakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- c. Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- d. Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- e. Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan Manajemen Strategi, yaitu :

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko
- e. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa datang
- f. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
- g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi

Richard Vancil (dari Harvard University) merumuskan konsep strategi sebagai berikut: "Strategi merupakan sebuah organisasi atau sub unit sebuah organisasi lebih besar,

¹⁴ *Op Cit*, Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab, h. 7

yaitu sebuah konseptualisasi yang dinyatakan atau diimplikasikan oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan, berupa¹⁵:

- a. Sasaran-sasaran jangka panjang atau tujuan-tujuan organisasi tersebut.
- b. Kendala-kendala luas dan kebijakan-kebijakan yang atau ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, atau yang diterimanya dari pihak atasannya, yang membatasi skope aktivitas-aktivitas organisasi yang bersangkutan
- c. Kelompok-kelompok rencana dan tujuan-tujuan jangka pendek yang telah diterapkan dengan ekspektasi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam hal mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut.

Fungsi Manajemen Strategi

Ada empat fungsi manajemen yang akrab disapa dengan POAC berdasarkan *George R. Terry* dalam terjemahan *Winardi*, adalah sebagai berikut ¹⁶:

- a. Perencanaan (*planning*)
Mencakup proses perumusan sasaran, penetapan strategi untuk mencapai sasaran, serta penyusunan rencana guna menyelaraskan dan mengkoordinasi kegiatan.
- b. Pengorganisasian (*organizatin*)
Merancang pekerjaan guna mencapai sasaran organisasi, melalui proses penciptaan struktur organisasi.
- c. Pelaksanaan (*actuating*)
Pengarahan dan memotivasi seluruh pihak yang terlibat, sehingga mampu mengatasi atau menyelesaikan konflik.
- d. Pengendalian (*controlling*)
Proses pemantauan, evaluasi, dan membuat perbaikan jika ada kegiatan dalam proses mencapai tujuan ada hambatan atau mengalami kegagalan.

Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen sendiri adalah serangkaian keputusan dan kegiatan kerja secara terus menerus yang dijalani oleh para manajer sewaktu mereka merancang, mengorganisasi,

¹⁵ Mgs.H. Nazaruddin, *Loc Cit*, h. 6

¹⁶ Haris Nurdiansyah & Robbi Saepul Rahman, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Diandra Kreatif, 2019) , h. 22

melaksanakan, dan mengendalikan. POAC adalah salah satu bentuk proses tersebut. POAC termasuk kedalam proses manajemen, namun proses manajemen tidak hanya sebatas POAC saja, ada yang termasuk pengelolaan, evaluasi, sampai pada pengambilan keputusan.¹⁷

Berdasarkan dari Definisi Manajemen Strategi yang telah dikemukakan diatas, proses dalam Manajemen Strategi meliputi beberapa tahapan Pengamatan Lingkungan, Perumusan Strategi, Impelmentasi Strategi, Evaluasi Strategi sebagai berikut¹⁸ :

a. Pengamatan Lingkungan

Analisis Lingkungan, adalah proses awal dalam manajemen strategi yang bertujuan untuk memantau lingkungan perusahaan.¹⁹ Lingkungan ada dua yaitu Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (peluang dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.

b. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.²⁰

c. Implementasi Strategi

Sering disebut juga tahapan dari aktivitas manajemen strategi. Dalam tahap mengimplementasikan strategi ini perusahaan menetapkan tujuan atau sasaran perusahaan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi para karyawan dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang telah disusun bisa dijalankan. Implementasi strategi ini meliputi budaya yang mendukung pengembangan perusahaan, menyiapkan anggaran, memanfaatkan system informasi, memotivasi sumber daya manusia supaya mau menjalankan dan bekerja sebaik mungkin. Implementasi strategi membutuhkan disiplin dan kinerja yang tinggi serta imbalan jasa yang mencukupi.

d. Evaluasi dan Pengawasan

¹⁷ *Ibid.*, h. 22

¹⁸ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*, (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2016), h. 31

¹⁹ Mgs.H. Nazaruddin, *Op Cit*, h. 7

²⁰ Ratna Dewi, Meri Sandora, *Ibid.*, h. 78

Evaluasi Strategi meliputi beberapa hal:

1. Mereview faktor faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan.
2. Mengukur kinerja yang sudah dijalankan.
3. Mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidak sesuaian

Evaluasi strategi ini sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena suatu kesuksesan usaha yang diraih saat ini bukan menjadi keberhasilan dimasa mendatang. Bahkan seringkali kesuksesan usaha pada masa sekarang bisa memunculkan persoalan yang baru dan berbeda. Pun demikian bila mengalami kegagalan, maka persoalan yang baru muncul dan harus dihadapi supaya bisa menghidupkan kembali aktivitas bisnis yang telah gagal. Di dalam perusahaan besar, proses perumusan (formulasi) strategi, implementasi, pengevaluasian dan pengawsan strategi ada tiga tingkatan hierarki, tingkatan *corporate*, tingkat divisi serta tingkatan fungsional.²¹

Strategi Pengembangan

Pengertian Strategi Pengembangan

Istilah strategi berasal dari kata kerja dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, Strategos merupakan gabungan kata “stratos” (militer) dengan “ago” (memimpin). Sebagai kata kerja, Stratego berarti merencanakan (to plan).²² Strategi merupakan seni memadukan atau menginteraksikan antara factor kunci keberhasilan agar terjadi sinergi dalam mencapai tujuan. strategi adalah untuk mengoptimalkan sumber daya unggulan dalam memaksimalkan pencapaian sasaran kinerja.

Strategi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi adalah pilihan tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi di masa depan dan bagaimana cara mencapai keadaan yang diinginkan tersebut. Pandangan ini melihat strategi, bukan sebagai konsep fit dan match (kecocokan dan kesepadanan), melainkan konsep stretch (pemuaian). Pandangan ini menganggap strategi adalah “permainan aspirasi”. Penciptaan kesenjangan antara yang ada dan yang diharapkan, atau yang menjadi aspirasi harus terus menerus dilakukan.

Menurut Alfred Chandler sebagaimana dikutip oleh James C. Craig dan Robert M. Grant, strategi adalah³ penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan dan

²¹ Taufiqurokhman, *Ibid.*, h. 33

²² Sudjana, *Strategi Pembelajaran, Falah Production*, Bandung, 2000, h.5

arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu.²³

Pengertian strategi pada prinsipnya berkaitan dengan beberapa persoalan sebagai berikut:

- a. Kebijaksanaan pelaksanaan
- b. Penentuan tujuan yang hendak dicapai
- c. Penentuan cara-cara atau metode penggunaan sarana-sarana tersebut.

Strategi juga selalu berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu tujuan (*ends*), sarana (*means*), cara (*ways*).²⁴

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu proses yang direncanakan untuk mencapai sasaran perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Saat strategi telah diterapkan maka akan diketahui apakah gagal atau berhasil pada organisasi tersebut.

Perencanaan strategi merupakan proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran dan sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang pasar yang selalu berubah. Tujuan perencanaan strategi adalah terus menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga keduanya berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.²⁵

Jenis – Jenis Strategi

Berikut ini adalah jenis-jenis strategi yang dapat di gunakan perusahaan menurut Sarabiah :

- a. Strategi Integrasi

Strategi ini yaitu strategi yang dilakukan oleh perusahaan dengan meningkatkan kontrol serta melakukan pengawasan yang lebih terhadap distributor, pemasok dan para pesaingnya

- b. Strategi Intensif

4 ²³James C. Craig dan Robert M. Grant, *Strategic Management*, (Jakarta: Elex Media Cumputindo, 2002), h.

²⁴ Rachma Vita Oktaviana Idkk, *Strategi Pengembangan Primer Koperasi*, (*Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol 1, No.2.), 2013, h. 259

²⁵ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Analisis, perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Erlangga, Jakarta, 1988, h. 44

Strategi ini memerlukan usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan perusahaan melalui produk yang ada.

c. Strategi Diversifikasi

Strategi ini dimaksudkan untuk menambah produk baru pada bisnis yang sudah ada atau memulai usaha baru dengan konsep yang sama untuk meningkatkan laba perusahaan.

d. Strategi Divensif

Strategi ini dimaksudkan agar perusahaan melakukan tindakan - tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang besar yang pada akhirnya mengalami kebangkrutan.

e. Strategi Umum M. Porter

Porter mengemukakan bahwa untuk membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif. Secara konseptual strategi pengembangan dalam konteks industry adalah upaya untuk melakukan analisis terhadap kondisipasar kawasan baik internal yang meliputi kelemahan dan kekuatan dan kondisi pasar eksternal yaitu peluang dan ancaman yang akan dihadapi, kemudian diambil alternatif untuk menentukan strategi yang harus dilakukan. Analisis pasar internal merupakan suatu proses untuk menilai faktor-faktor keunggulan strategis perusahaan / organisasi untuk menentukan dimana letak kekuatan dan kelemahannya, sehingga penyusunan strategi dapat dimanfaatkan secara efektif, kesempatan pasar dan menghadapi hambatannya, mengembangkan profil sumber daya dan keunggulan, membandingkan profil tersebut dengan kunci sukses, dan mengidentifikasi kekuatan utama dimana industry dapat membangun strategi untuk mengeksploitasi peluang dan meminimalkan kelemahan dan mencegah kegagalan.²⁶

Beberapa strategi dalam pengembangan bisnis yang digunakan sebagai berikut :

a. Strategi Pengembangan Produk

Pengembangan produk adalah mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru.²⁷

b. Strategi Pengembangan Pasar

²⁶ Devi Puspita sari dan Mefrina Yusniar, *Ibid.*, h. 59

²⁷ David Fred R. *Manajemen Strategi Konsep, Loc. Cit.* h. 251.

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang memasarkan produk atau jasa saat ini kepada konsumen di segmen pasar yang baru maupun wilayah area geografis pasar yang baru.²⁸

c. Strategi Pengembangan yang Terkonsentrasi

Strategi pengembangan yang terkonsentrasi memfokuskan pada suatu kombinasi produk dan pasar tertentu. Suatu pertumbuhan terkonsentrasi merupakan strategi perusahaan yang langsung menekankan pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan pertumbuhan dari suatu produk tunggal, dalam suatu pasar tunggal dengan suatu teknologi yang dominan.

d. Strategi Inovasi

Strategi inovasi merupakan strategi untuk meraih margin premium berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan atau produk atau jasa baru.²⁹

Analisis SWOT

Pengertian Analisis Swot

Analisis SWOT diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.³⁰ SWOT adalah singkatan dari strengths (kekuatan), weaknesses (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman). Dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif.³¹

Sedangkan analisis SWOT adalah penilaian / assessment terhadap hasil identifikasi situasi, untuk menentukan apakah suatu dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang atau ancaman.³² Tujuan dari penerapan SWOT pada suatu perusahaan adalah untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari

²⁸ M. Husni, *Manajemen Strategi*, DIPA STAIN Kudus, Kudus, 2009, h. 37

²⁹ M. Husni, *Manajemen Strategi*, *Ibid*, h. 39

³⁰ Philip Kotler, dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Indeks, 2009), h. 63.

³¹ Irham Fahmi, *Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi*, ALFABETA, Bandung, 2013, h. 252

³² Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, Bandung, 2005, h. 118

berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi dimasa-masa yang akan datang.³³

Analisis Lingkungan

Analisis faktor internal eksternal merupakan metode analisis SWOT yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang ada di lingkungan perusahaan. Selanjutnya dapat diketahui faktor internal dan eksternal dan bagaimana pengaruhnya terhadap perusahaan.

Oleh karena itu, dilakukan analisis faktor internal eksternal untuk mengidentifikasi faktor-faktor baik berupa kekuatan, kelemahan maupun peluang dan ancaman. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi pengembangan usaha Usaha Kopi pada Koperasi ALKO sehingga dapat dijadikan sebagai referensi dalam tindak lanjut usaha.³⁴

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas dan mendalam terhadap situasi sosial yang diteliti, maka teknik pengumpulan data bersifat triangulasi yaitu, menggunakan berbagai teknik pengumpulan data secara gabungan/simultan. Analisis data yang dilakukan bersifat induktif berdasarkan fakta-fakta yang di temukan dilapangan dan kemudian dikonstruksikan menjadi hipotesis atau teori. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai dibalik data yang tampak.³⁵

Hasil Penelitian

Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Kopi

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan kopi yaitu sebagai berikut :

- a. Analisis faktor Internal

³³ Irham Fahmi, *Op. Cit*, h. 254

³⁴ Yani Subaktilah dkk, *Analisis Swot: Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu (Studi Kasus Di Ukm Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso)*, Jurnal Agroteknologi, Vol. 12 No. 02 (2018), h. 108

³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Yogyakarta : Alfabeta Bandung, 2017), h. 25-26

Analisis internal merupakan analisis yang berkenaan dengan kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada organisasi ataupun perusahaan. Analisis faktor internal dapat disimpulkan, bahwa **Kekuatan** yang dimiliki oleh Koperasi ALKO adalah sebagai berikut :

- 1) Biji Kopi yang berkualitas
- 2) Varian kopi yang dihasilkan
- 3) Manajemen organisasi yang terstruktur dengan baik
- 4) Lokasi yang strategis
- 5) Lembaga yang Bersertifikat maupun produk
- 6) Promosi dengan digital/Aplikasi

Analisis faktor internal dapat disimpulkan, bahwa **Kelemahan** yang dimiliki oleh Koperasi ALKO adalah sebagai berikut :

- 1) Perkebunan yang masih mengandalkan lahan petani
- 2) Fasilitas yang masih kurang mencukupi/memadai
- 3) Tenaga kerja kurang
- 4) Kapasitas Kopi menurun

b. Analisis Faktor Eksternal

Analisis eksternal merupakan analisis yang berkenaan dengan peluang dan ancaman yang terdapat pada organisasi ataupun perusahaan. Hasil analisis faktor Eksternal dapat disimpulkan, bahwa **Peluang** yang dimiliki oleh Koperasi ALKO adalah sebagai berikut ;

- 1) Pemasaran yang dilakukan Nasional maupun Internasional
- 2) Kerjasama dengan perusahaan dalam maupun luar negri
- 3) Bantuan pupuk dan bibit
- 4) Penggunaan teknologi Blockchain Sistem
- 5) Penambahan modal

Analisis faktor eksternal dapat disimpulkan, bahwa **Ancaman** yang dimiliki oleh Koperasi ALKO adalah sebagai berikut :

- 1) Pandemi Covid-19
- 2) Permintaan Menurun
- 3) Wisatawan berkurang

- 4) Cuaca yang tidak menentu
- 5) Kompetitor yang semakin banyak

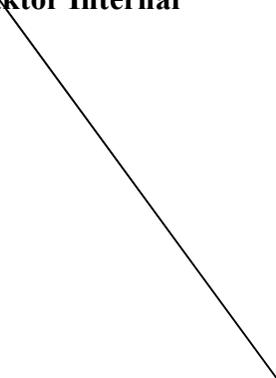
Strategi yang digunakan dalam menghadapi tantangan Internal maupun Eksternal

a. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*)

Dimana strategi SO berarti menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi WO berarti mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang, strategi ST berarti menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman, dan strategi WT berarti meminimalkan kelemahan dan hindari ancaman.³⁶

b. Matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*)

Tabel. 4.5 Rangkuman analisa Matrik SWOT Koperasi ALKO

<p>Aktor Internal</p> 	<p>Kuatan (<i>Strength</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas biji Kopi 2. Varian kopi yang dihasilkan 3. Manajemen 4. Lokasi 5. Sertifikat 6. Promosi 	<p>Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perkebunan 2. Fasilitas 3. Tenaga kerja 4. Harga 5. Kapasitas Kopi
<p>Aktor Eksternal</p> <p>Peluang (<i>Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasaran yang dilakukan Nasional maupun Internasional 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas biji kopi yang dihasilkan (S1, S2, S3, S4, S5, S6 /O1, O2) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kerjasama dengan para petani melalui bantuan pupuk dan

³⁶ *Ibid.*

<p>2. Kerjasama dengan perusahaan dalam maupun luar negeri</p> <p>3. Bantuan pupuk dan bibit</p> <p>4. Penggunaan Teknologi Blockchain Sistem</p> <p>5. Penambahan modal</p>	<p>2. Memperluas kegiatan pemasaran melalui teknologi promosi yang sudah dimiliki (S6, S1, S2 / O1, O2, O4)</p> <p>3. Menambah varian produk Kopi yang dihasilkan (S1. S2, S3, S4, S5, S6 / O1, O2, O3, O5)</p>	<p>bibit (W1, W5/ O2, O3,)</p> <p>2. Menambah fasilitas yang kurang dengan melakukan kerjasama (W2, W1 / O2, O5)</p> <p>3. Meningkatkan kapasitas produksi dengan memanfaatkan penambahan modal (W5, / O5, O4)</p>
<p>aman (Threats)</p> <p>1. Pandemi Covid-19</p> <p>2. Permintaan menurun</p> <p>3. Wisatawan berkurang</p> <p>4. Cuaca yang tidak menentu</p> <p>5. Kompetitor</p>	<p>tegi S-T</p> <p>1. Meningkatkan kualitas dan varian kopi yang lebih baik dari para kompetitor (S1, S2 / T2, T5)</p> <p>2. Meningkatkan pelayanan baik dan berkesan kepada para konsumen baik dalam maupun luar negeri (S3, S6 / T3, T5)</p> <p>3. Menambah kegiatan promosi dengan hal-hal</p>	<p>tegi W-T</p> <p>1. Menyesuaikan harga dengan para konsumen (W4, / T1, T2, T3)</p> <p>2. Melakukan pembinaan terhadap karyawan maupun petani (W3, / T1, T2, T4)</p> <p>3. Menambah atau menyelesaikan pengembangan fasilitas yang mendukung (W2, W1 / T1, T4, T5)</p>

	yang baru sesuai dengan pandemi pada saat ini (S6, S1, S2, / T1, T2, T3)	
--	--	--

Berdasarkan matriks SWOT di atas menunjukkan bahwa dari berbagai kombinasi pengetahuan yang berbeda tersebut, Koperasi ALKO dapat merumuskan strategi alternatif yang dapat dikembangkan dalam menghadapi berbagai ancaman dan tantangan baik internal maupun eksternal dapat dirumuskan sebagai berikut :

1) Strategi S-O

- a) Mempertahankan kualitas biji kopi yang dihasilkan (S1, S2, S3, S4, S5, S6 /O1, O2)

Dengan peluang pasar yang terbuka luas baik pasar nasional maupun Internasional. Serta terus menjaga hubungan baik dan menjalin kerjasama dengan para pelanggan baik dalam maupun luar negeri. Maka, mempertahankan kualitas mutu produk dan bersertifikat untuk menarik minat konsumen harus dilakukan. Mutu produk yang sudah baik harus terus ditingkatkan sehingga terus dapat memenuhi permintaan konsumen.

- b) Memperluas kegiatan pemasaran melalui teknologi promosi yang dimiliki (S6, S1, S2 / O1, O2, O4)

Dengan memanfaatkan peluang pasar yang besar, serta kerjasama yang dilakukan dengan para pengusaha dalam negeri maupun luar negeri. Maka koperasi perlu meningkatkan kegiatan promosi dengan memanfaatkan teknologi Blockchain Sistem yang dimiliki oleh Koperasi dengan memperluas jangkauan-jangkauan pemasaran yang sudah ada sebelumnya. Sehingga dapat menjaga kestabilan koperasi sesuai dengan perkembangan zaman.

- c) Menambah varian produk Kopi yang dihasilkan (S1. S2, S3, S4, S5, S6 / O1, O2, O3, O5)

Dengan meningkatkan variasi produk dapat menambah kekuatan daripada Koperasi dalam persaingan pasar. Karena variasi produk yang dihasilkan oleh Koperasi ALKO baru beberapa macam.

2) Strategi W-O

- a) Meningkatkan kerjasama dengan para petani melalui bantuan pupuk dan bibit (W1, W5/ O2, O3,)

Dalam hal kelemahan, Koperasi ALKO saat ini masih kurang dalam hal pekebunan, yaitu Koperasi ALKO belum memiliki pekebunan sendiri. Hal ini diperlukan memperluas kerjasama dengan pemilik kebun yakni petani. Dengan memberikan bantuan pupuk dan bibit kepada petani, diharapkan akan memberikan hasil yang memuaskan bagi petani serta kapasitas kopi yang dihasilkan. Dengan demikian, kelemahan atau kekurangan yang dimiliki oleh Koperasi akan tertutupi.

- b) Menambah fasilitas yang kurang dengan melakukan kerjasama (W2, W1 / O2, O5)

Kerjasama yang baik dilakukan pihak koperasi dengan para pengusaha, petani dan pemerintah atupun lembaga yang terkait. Diharapkan tidak hanya memberikan berupa penambahan modal saja. Akan tetapi juga dengan memberikan bantuan fasilitas sarana dan prasarana yang dirasa kurang dan perlu ditingkatkan guna untuk menunjang proses perkembangan usaha koperasi.

- c) Meningkatkan kapasitas produksi dengan memanfaatkan penambahan modal (W5, / O5,)

Lemahnya kapasitas produksi dapat mengakibatkan turunnya pendapatan yang dihasilkan oleh koperasi pada usaha kopi. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kapasitas produksi maka koperasi perlu memberikan penambahan modal. Terutama pada sisi produksi agar dapat memenuhi permintaan konsumen dengan baik dan lancar.

3) Strategi S-T

- a) Meningkatkan kualitas dan varian kopi yang lebih baik dari para kompetitor (S1, S2 / T2, T5)

Kualitas kopi yang dihasilkan harus ditingkatkan dan varian juga harus ditambah. Hal ini, mengingat situasi yang terjadi pada saat ini pada masa pandemi covid-19 menyebabkan daya beli ataupun permintaan masyarakat terhadap kopi menurun dibandingkan sebelumnya. ditambah pula dengan para kompetitor yang tidak henti-hentinya juga untuk meningkatkan kualitas maupun varian kopinya masing-masing.

- b) Meningkatkan pelayanan baik dan berkesan kepada para konsumen baik dalam maupun luar negeri (S3, S6 / T3, T5)

Selain meningkatkan kualitas produk, manajemen hal pelayanan juga harus ditngkatkan. Melalui kegiatan promosi baik dalam media sosial maupun dilingkungan kerja yang nyata. Tertutama pelayanan bagi konsumen seperti wisatawan dari luar negri agar kian tertarik untut menikmati produk-produk kopi yang diasilkan oleh koperasi.

- c) Menambah kegiatan promosi dengan hal-hal yang baru sesuai dengan pandemi pada saat ini (S6, S1, S2, / T1, T2, T3)

Dengan adanya pembatasan kegiatan sosial pada saat ini menyebabkan penurunan pada aspek permintaan maupun wisatawan yang berkunjung. Oleh sebab itu diperlukan kegiatan promosi tambahan yang menyesuaikan dengan keadaan pada saat ini.

4) Strategi W-T

- a) Menyesuaikan harga dengan para konsumen (W4, / T1, T2, T3)

Harga harus disesuaikan dengan keadaan pada saat ini dikarenakan harga merupakan faktor internal yang juga penting untuk mempertahankan konsumen yang ada. Sekaligus juga harga merupakan alat untuk menarik minat konsumen untuk mengkonsumsi produk yang diminati.

- b) Melakukan pembinaan terhadap karyawan maupun petani (W3, / T1, T2, T4)

Pembinaan terhadapn karyawan maupun petani diperlukan karena sumber daya manusia yang berkualitas akan mempengaruhi kinerja koperasi maupun produk yang dihasilkan oleh para petani. Pembinaan yang dilakukan berupa pelatihan yang diberikan setiap 2 kali dalam sebulan disetiap tempat seperti kafe koperasi maupun di acara khusus yang diadakan oleh phak koperasi.

- c) Menambah atau menyelesaikan pengembangan fasilitas yang mendukung (W2, W1 / T1, T4, T5)

Fasilitas yang terbatas merupakan kendala yang di alami oleh pihak Koperasi. Terbatasnya fasilitas terkadang menyebabkan penumpukan kopi yang berada digudang. Oleh sebab itu maka diperlukan pengembangan fasilitas demi kemajuan dari koperasi. Adapun hal salah satu fasilitas yang ditambah pada saat ini yaitu rumah penjemuran dikarenakan rumaha penjemuran hanya 1 saja terkadang tidak cukup untuk menampung kopi yang akan dijemur.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka didapat beberapa kesimpulan berdasarkan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan kopi pada koperasi ALKO yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi faktor kekuatan dan kelemahan. Berdasarkan analisis SWOT strategi yang diperoleh untuk mendukung perkembangan dari Koperasi ALKO yaitu berupa : Strategi (SO), Strategi (WO), Strategi (ST), dan Strategi (WT).

Referensi

- Burhanuddin, C. I & Abdi, M. N. (2020). Ancaman Krisis Ekonomi Global Dari Dampak Penyebaran Virus Corona (Covid-19), *Jurnal Stienobel*, Vol. 17(1) : hal. 92
- Bps. (2020). *Kerinci Dalam Angka Tahun 2020*. (<http://kerincikab.bps.go.id>) Diakses Tanggal 11 Agustus 2020
- Daerah Berbasis Klaster Di Kota Malang*, Vol. 5(1) : hal. 90
- Direktorat Jendral Perkebunan. (2020). *Statistik perkebunan Indonesia2018-2020*, (www.dirjenbun.pertanian.go.id). Diakses tanggal 11 Agustus 2020
- Dokumentasi Alko. (2021)
- Fahmi Irham. (2013). *Manajemen Strategi Teori dan Aplikasi*. Bandung : ALFABETA
- Husni. M. (2009). *Manajemen Strategi*, DIPA STAIN Kudus, Kudus
- <https://www.sasamecoffee.com/kopipedia/karakter-kopi-kerinci/>

- James C. C., & Robert M. G. (2002). *Strategic Management*, Jakarta: Elex Media Cumputindo, hal. 4
- Jujur TN, & Sitanggung, (2013). Pengembangan potensi kopi sebagai komoditas unggulan kawasan agropolitan Kabupaten Dairi, *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 1(6) : hal. 34-35
- Kotler. P. (1998). *Manajemen Pemasaran Analisis, perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Jakarta : Erlangga
- Kolter. P & Keller. K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks
- Mgs.H. Nazaruddin. (2020). *Manajemen Strategik*, hal. 2-3
- Nova, Direktur Alko, *Wawancara*, 6 Februari 2021
- Nurdiansya. H., & Rahman. R. S. (2019). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Diandra Kreatif, hal. 22
- Oktaviana. R. V., dkk. (2013). Strategi Pengembangan Primer Koperasi, *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1(2) : hal. 259
- Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. (2016). hal. 5
- Pradinata. J., (2017). Analisis Kepuasan Dan Loyalitas Konsumen Kopi Aaa, *Jurnal Ekonomi Islam*, Vol. 8(2) : hal. 169
- Rahmadianto. A. P., dkk. (2019). Peran Pengembangan Perkebunan Kopi Terhadap Kondisi Ekonomi Masyarakat, *Jurnal Geografi Gea*, Vol. 9(2), : hal. 84
- Rahim. A. R., & Radjab. E. (2016). *Manajemen Strategi*, (Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2016), hal. 5
- Sandriana. N., Abdul. H., & Choirul. S. (2015). *Strategi Pengembangan Produk Unggulan*
- Soemitra. A. (2016). *Bank Dan Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta : Kencana, cet-6
- Suandi., Dompok. N., & Endy. E. (2020). The Role Of Coffee Plantation In The Kerinci Regency Regional's Economy, *Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, Vol. 14(3) : hal. 500
- Sudjana. (2000). *Strategi Pembelajaran*. Bandung : Falah Production, hal. 5
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : Alfabeta Bandung
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*, (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. hal. 31
- Tripomo. T., & Udan, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, bandung

Yani Subaktilah dkk. (2018). *Analisis Swot: Faktor Internal Dan Eksternal Pada Pengembangan Usaha Gula Merah Tebu (Studi Kasus Di Ukm Bumi Asih, Kabupaten Bondowoso)*, *Jurnal Agroteknologi*, Vol. 12(2) : hal. 108