

## PENGEMBANGAN BISNIS INKLUSIF KOPI DI BALI

Dr. Ir. Gede Sedana, M.Sc. MMA  
Universitas Dwijendra, Indonesia  
Email: gedesedana@gmail.com

### I PENDAHULUAN

Kopi merupakan salah satu komoditas tropis yang dapat diperdagangkan secara global yang memiliki kecenderungan pasar semakin meningkat. Kopi memiliki keunikan dan daya tarik tersendiri dibandingkan dengan produk-produk pertanian lainnya karena memiliki cita rasa yang spesifik (Supriadi dan Pranowo, 2015; Ayelign et al., 2013). Di Indonesia, telah dikenal berbagai kopi spesialti yang dihasilkan oleh para petani di berbagai daerah, seperti Kopi Bali Kintamani, Kopi Bajawa Flores, Kopi Gayo, Kopi Toraja, dan kopi lainnya (Sedana dan Astawa, 2016). Kopi-kopi spesialti ini sudah menembus pasar internasional baik di Asia, Eropa maupun Amerika.

Di dunia, terdapat setidaknya 50 negara yang memproduksi kopi, termasuk Indonesia. Pada tahun 2016, misalnya produksi kopi arabika secara signifikan lebih banyak diproduksi (sekitar 102 juta kantong), dari pada kopi Robusta (sekitar 56 juta kantong). Negara produsen kopi yang terbesar adalah Brasil dengan produksi 55 juta kantong pada tahun 2016, yang diikuti oleh negara-negara lain seperti Kolombia (14,5 juta kantong), Indonesia (11,2 juta kantong). Di Indonesia, komoditas kopi menjadi komoditas andalan pada subsektor perkebunan karena memiliki nilai tambah produk selain memiliki potensi perdagangan ke luar negeri yang sangat menjanjikan bagi para petani dan industri pengolahan kopi di tanah air. Kopi yang dihasilkan oleh petani di Indonesia diekspor pada beberapa Negara di dunia, seperti Amerika Serikat, Jerman, Malaysia, Italia, Jepang, Rusia, Mesir, Inggris, Belgia dan Kanada. Namun, produksi kopi yang dihasilkan oleh Indonesia masih relatif kecil yaitu sekitar 8% dari produksi kopi dunia, yaitu sebesar 637.000 ton tahun 2017.

Pengelolaan kopi di berbagai negara di dunia memiliki berbagai aspek kepentingan seperti aspek social, budaya selain ekonomi serta lingkungan baik di wilayah perdesaan maupun lintas desa dan bahkan secara nasional dan internasional (Kilian et al. 2006). Di negara-negara yang sedang berkembang termasuk di Indonesia termasuk, budidaya kopi menjadi salah satu sumber pendapatan pokok bagi petani kecil yang dikelola di atas lahan kurang dari satu hektar (Mutandwa et al. 2009). Usahatani kopi di Indonesia, sebagian besar diproduksi oleh petani kecil baik sebagai petani pemilik penggarap maupun sebagai petani penyakap dengan rata-rata luas penguasaan yang relatif sempit. Luas keseluruhan kopi di Indonesia mencapai 1,2 juta ha, dengan rata-rata produktivitas 707 kg/ha. Jenis kopi yang diusahakan oleh para petani di Indonesia adalah Kopi Arabika dan Kopi Robusta yang disesuaikan dengan ketinggian lahan.

Hingga saat ini masih ditemukan adanya kesenjangan yang cukup besar antara penyediaan atau produksi kopi (*supply*) dengan permintaan (*demand*) kopi di pasar internasional. Salah satu penyebab selain faktor rendahnya produktivitas kopi yang dihasilkan oleh petani adalah kurang optimalnya kemitraan yang dilakukan antara petani, kelompok petani dengan perusahaan sebagai pelaku bisnis kopi. Pada beberapa negara, para petani tidak banyak ikut berperan serta di dalam rantai pasar (Bellemare and Barrett 2006; Key, Sadoulet, and Janvry 2000; Fafchamps and Hill 2005). Di negara lain, Gisaro dkk. (2013) menemukan terdapat beberapa masalah yang berkenaan dengan rendahnya produktivitas dan kualitas kopi di Rwanda (Afrika). Masalah-masalah tersebut di antaranya adalah: (1) penggunaan teknologi budidaya kopi yang masih terbatas; (2) pengolahan produk yang relatif buruk, (3) teknik penyimpanan dan pengolahan yang masih rendah; dan (4) perilaku petani terhadap pengembangan kopi (Gathura, 2013; Megerssa, 2012). Di Palpa (Nepal), petani kopi menghadapi masalah besar seperti adanya serangan hama dan penyakit tinggi, harga pasar yang masih relatif rendah, dan kurangnya sarana dan prasarana pengendalian hama dan penyakit tanaman (Minh et al., 2016; Palmiro and Rossi, 2016; Acharya and Shiva 2014). Adanya masalah serangan hama dan penyakit juga disebabkan oleh kurangnya penggunaan bibit berkualitas (Kattel 2009; Kantharaju 1989). Sementara itu, Poudel dkk. (2009) melaporkan bahwa

salah satu kendala utama untuk produksi kopi organik di Gulmi (India) adalah tidak tersedianya tenaga kerja terampil dalam pengelolaan usahatani kopi.

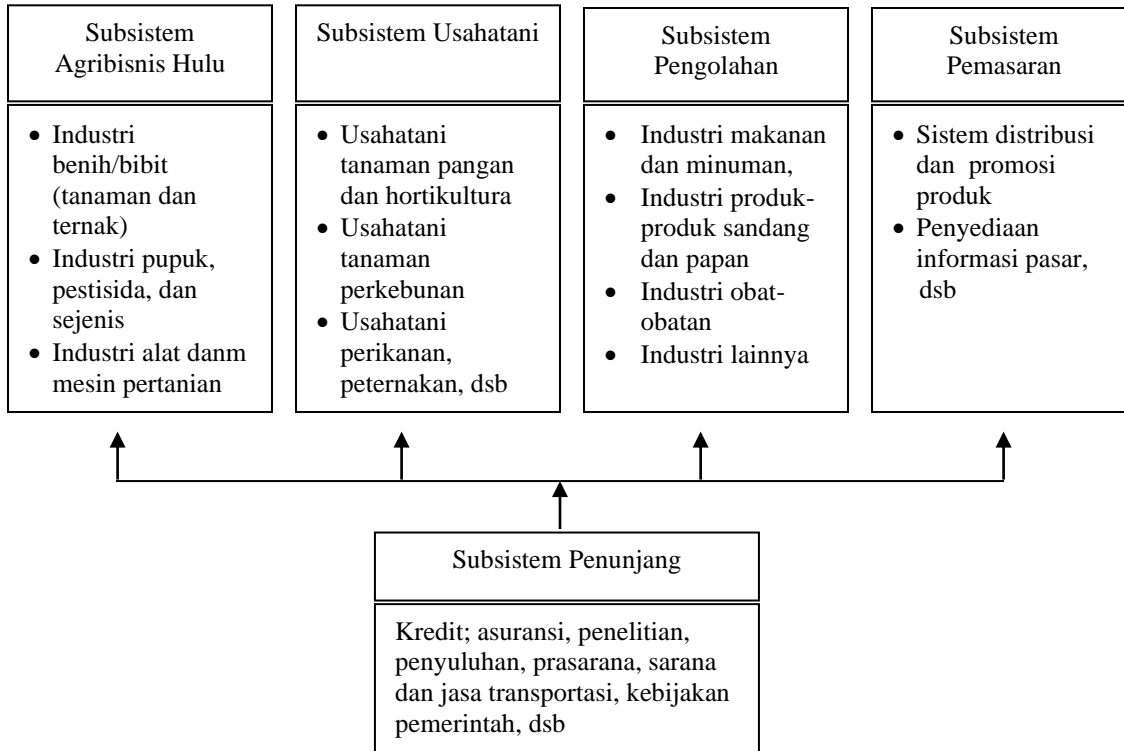
Selain itu, dukungan dari berbagai stakeholder yang juga sebagai aktor pasar belum memiliki keterkaitan yang saling menguntungkan. Masing-masing pihak atau aktor pasar melakukan aktivitas pasarnya tanpa didasari oleh adanya hubungan kemitraan yang saling berbagi peran untuk memperoleh keuntungan yang proporsional. Di negara-negara yang sedang berkembang termasuk di Indonesia, ditemukan adanya kelemahan petani dalam proses pemasaran produk-produknya seperti kopi. Para petani memiliki posisi tawar yang lemah atau *weak bargaining position* terhadap pelaku pasar lainnya (Courtois and Subervie, 2014). Mereka sulit untuk dapat menentukan harga produknya sehingga “pasrah” menerima harga yang ditentukan oleh para pedagang pengumpul, pedagang besar termasuk eksportir. Terdapat beberapa faktor yang mengakibatkan terjadinya situasi seperti ini, di antaranya adalah lokasi produksi yang sulit dijangkau, keterbatasan informasi pasar, kualitas produk yang dihasilkan belum maksimal, kebutuhan tunai di tingkat keluarga petani, dan lain sebagainya. Diperlukan adanya intervensi pemerintah untuk memfasilitasi peran serta para petani kecil dan kelompok petani, dan juga pelaku bisnis lainnya dalam rantai pasar kopi, sehingga produk yang dihasilkan memiliki daya saing yang tinggi (Arifin, 2013; Webber dan Labaste, 2010). Untuk mempertahankan bisnis, produsen kopi harus memiliki kapasitas dan kemampuan yang baik untuk memproduksi dan memproses produk mereka dengan nilai tambah dan harga tinggi di pasar. Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya untuk membangun kemitraan bisnis dalam bentuk bisnis inklusif yang mempertautkan aktor-aktor pasar dalam pengembangan kopi guna menjamin peningkatan pendapatan petani.

## **II Pengelolaan Bisnis Inklusif Kopi di Bali: Pengalaman di Manggarai, Flores**

Secara konsep, sistem agribisnis dapat dimaknai sebagai suatu keseluruhan aktivitas yang diawali dari pengadaan, penyediaan dan distribusi sarana produksi, alat dan mesin pertanian sampai pada pemasaran produk-produk yang dihasilkan oleh kegiatan usahatani dan agroindustri yang memiliki keterkaitan di antara yang satu dengan yang lainnya. Selain itu, agribisnis dapat juga diartikan sebagai suatu konsep yang utuh dan menyeluruh mulai dari persiapan produksi, proses produksi, pengolahan produk, pemasaran produk dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan kegiatan pertanian. Oleh karena itu, agribisnis merupakan keseluruhan kegiatan bisnis di bidang pertanian (dalam arti luas) yang mana setiap kegiatan tersebut memiliki keterkaitan dan saling tergantung satu dengan yang lainnya. Kegiatan-kegiatan tersebut berada dalam beberapa subsistem, yaitu: (i) sub-sistem pengadaan dan distribusi sarana produksi, alat dan mesin pertanian; (ii) sub-sistem usahatani atau *on-farm*; (iii) sub-sistem pengolahan dan penyimpanan produk (agroindustri); (iv) sub-sistem pemasaran; dan (v) sub-sistem penunjang. Sub-sistem penunjang ini mencakup berbagai sektor yang mendukung terselenggaranya kegiatan bisnis pertanian, seperti, lembaga keuangan (bank), prasarana dan sarana serta jasa transportasi, penyuluhan dan pelatihan pertanian, layanan informasi (teknologi, keuangan/kredit, pasar), kegiatan penelitian, serta kebijakan pemerintah yang berkenaan dengan aktivitas bisnis pertanian. Sistem agribisnis yang dimaksudkan secara skematis dapat dilihat pada Gambar 1.

Secara umum, Arifin (2005) menyebutkan bahwa tujuan agribisnis yang diterapkan di Indonesia adalah untuk mendorong dan mempercepat aktivitas di sektor pertanian; mewujudkan struktur ekonomi yang kuat, efisien dan dinamis; menciptakan *value added* produk; membuka kesempatan dan lapangan berusaha; dan meningkatkan devisa negara, serta memperbaiki distribusi pendapatan masyarakat. Simatupang (2002) secara tegas menyebutkan bahwa “*farming is a business*”. Implementasi agribisnis di Indonesia sangat dipengaruhi oleh lingkungan strategis *off-farm* seperti sub-sistem pemasaran input dan output baik di level dalam negeri maupun luar negeri, dinamika nilai tukar rupiah, kebijakan fiskal dan moneter di dalam negeri, dan berbagai kebijakan mikro lainnya. Oleh karena itu, pengembangan agribisnis memerlukan adanya perencanaan yang terpadu, berkesinambungan yang disertai oleh adanya kebijakan pembiayaan agribisnis untuk memperkuat posisi sektor pertanian dalam pembangunan ekonomi nasional).

Gambar 1  
Sistem Agribisnis



Dalam kasus pengembangan agribisnis kopi di Bali, maka konsep agribisnis perlu diterjemahkan dalam konteks integrasi yang kuat seluruh sub-sistem agribisnis yang telah disebutkan di atas, yaitu dari hulu sampai ke hilir. Keberadaan eksporter secara signifikan sangat penting sebagai salah satu bagian aktor pasar, seperti dalam pengembangan bisnis kopi yang dilakukan oleh para petani atau kelompok petani (Fafchamps, and Minten. 2012). Pada tulisan ini, integrasi antar subsistem dalam pengembangan bisnis atau rantai pasar kopi disebut dengan bisnis inklusif kopi. Oleh karena itu, bisnis inklusif yang dimaksudkan adalah suatu pendekatan dalam membangun bisnis yang melibatkan peran serta berbagai aktor pasar yang terkait di dalam pengembangan bisnis tersebut (bisnis kopi) yang didasarkan pada model bisnis yang telah ditetapkan secara bersama-sama (Sedana dan Astawa, 2016). Model bisnis merupakan suatu potret keterkaitan antar aktor pasar yang disertai dengan gambaran tugas dan fungsi serta hak-hak yang akan diperolehnya di dalam rantai pasar kopi. Casadesus-Masanell dan Ricart (2010) menyebutkan bahwa model bisnis merupakan cara pengelolaan usaha bisnis atau logika bisnis untuk menghasilkan nilai tambah (*value added*) dan menggambarkan nilai-nilai ekonomis ini sebagai profit yang akan diperoleh oleh setiap aktor pasar. Pendapat ini senada dengan model bisnis yang diungkapkan oleh Teece (2010) yang menyebutkan bahwa profit merupakan insentif bagi para pelaku pasar di dalam pelaksanaan kemitraan bisnis yang berkelanjutan. Sementara itu Zott dan Amit (2010) memberikan definisi yang lebih kompleks, dimana model bisnis merupakan suatu konten, struktur, dan tata kelola transaksi bisnis yang telah dirancang oleh para pelaku pasar di dalam upaya untuk menciptakan nilai tambah dan menghasilkan keuntungan masing-masing pelaku pasar tersebut. Oleh karena itu, dalam pengembangan rantai pasar kopi (bisnis kopi), setiap aktor pasar tersebut dipastikan untuk memainkan perannya sesuai dengan kesepakatan di antara mereka sehingga akan diperoleh hak-hak ekonomis atau profit yang diharapkan.

Dalam pengembangan bisnis inklusif kopi di Bali akan dilakukan melalui pengalaman pengelolaan bisnis inklusif kopi telah dilakukan di Manggarai (Flores), Nusa Tenggara Timur. Pelaksanaan bisnis inklusif ini diprakarsai dan diselenggarakan melalui proyek AIP-PRISMA (*Australia-*

*Indonesia Partnership-Promoting Rural Income through Support for Markets in Agriculture*) yang dimulai tahun 2014 sampai 2017. Dalam penyelenggaraan proyek ini telah disadari bahwa keberadaan eksportir adalah sangat signifikan untuk membantu terwujudnya tujuan pengembangan bisnis inklusif kopi. Oleh karena itu, eksportir kopi, yaitu PT. Indokom Citra Persada (Sidoarjo, Jawa Timur) sejak awal telah dilibatkan di dalam persiapan penyusunan *business model* pada rencana pengembangan bisnis inklusif kopi. Keterlibatan pihak eksportir tersebut terkait dengan informasi mengenai profil perusahaan, kapasitas gudang, perkiraan pembelian, perkiraan harga dan ekspor dan informasi penting lainnya. Tidak hanya eksportir yang dilibatkan dalam bisnis inklusif yang diselenggarakan oleh proyek, melainkan juga pihak petani (koperasi petani tani dan unit pengolahan hasil), bank lokal, institusi penelitian, yaitu *Indonesian Coffee and Cocoa Research Institution (ICCRI)* atau Pusat Penelitian Kopi dan Kakao (di Jember), dan pemerintah.

Pada pelaksanaan proyek ini, ditunjuk VECO-Indonesia sebagai International Non-Governmental Organization (INGO) sebagai *co-facilitator*. Secara umum, pelaksanaan proyek ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan petani melalui perbaikan manajemen, peningkatan produktivitas lahan dan tanaman kopi serta kualitas kopi yang didasarkan pada model bisnis yang telah ditetapkan. Penyelenggaraan Proyek AIP-PRISMA pada sub-sektor kopi mencakup dua bentuk kegiatan besar yaitu *Development of ICCRI franchise* dan *Development of Decentralized Processing Facilities for Specialty Coffee*.

Berdasarkan pada pengalaman pengembangan bisnis inklusif kopi di Manggarai Timur, terdapat lima aktor pasar yang dilibatkan yaitu: (1) koperasi petani kopi dan Unit Pengolahan Hasil (UPH), (2) PT. Indokom Citra Persada (eksportir kopi), (3) Pusat Penelitian Kopi dan Kakao Indonesia Institute (ICCRI sebagai lembaga penelitian); (4) Bank Nusa Tenggara Timur (bank pemerintah daerah sebagai pemberi kredit); dan (5) VECO-Indonesia (LSM internasional sebagai co-fasilitator). Pengalaman pengembangan bisnis inklusif di Manggarai Timur, secara jelas terlihat bahwa aktor pasar yang terlibat telah saling memahami peran atau tugas yang harus dilakukan dalam pengembangan bisnis kopi guna menjamin keberlanjutan bisnis inklusifnya. Keuntungan ekonomis yang diperoleh oleh masing-masing aktor pasar menjadi insentif bagi mereka dalam pengembangan bisnis inklusif kopi.

Sebagai gambaran, bahwa bisnis inklusif kopi yang dikembangkan di Flores awalnya diinisiasi oleh Pusat Penelitian Kopi dan Kakao atau *Indonesia Coffee and Cocoa Research Institution (ICCRI)* Jember. Saat itu dikembangkan program Model Kemitraan Bermediasi (Motramed) di Kabupaten Ngada pada awal tahun 2000an (Soemarno, et al., 2009). Program ini selanjutnya dikembangkan di Manggarai Timur melalui Koperasi Asnikom (Asosiasi Petani Kopi Manggarai), bersama-sama dengan VECO-Indonesia. Pada program tersebut didorong adanya kemitraan antara petani dan kelompok petani, pengusaha, pemerintah dan ICCRI, yang bentuknya sejalan dengan penyelenggaraan bisnis inklusif melalui proyek AIP-PRISMA.

Oleh karena itu, bisnis inklusif kopi di Manggarai dapat dijadikan sebagai suatu pembelajaran bagi pemerintah Provinsi Bali dan kabupaten untuk melakukan pengembangan bisnis inklusif kopi pada sentra-sentra kopi di Bali. Tujuan pengembangan kopi di Bali pada level petani atau kelompok petani adalah untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan petani kopi melalui berbagai kegiatan. Beberapa kegiatan tersebut di antaranya adalah: (i) peningkatan pemeliharaan tanaman kopi melalui penerapan teknik budi daya tanaman yang baik atau *Good Agricultural Practices (GAP)*; (ii) perbaikan teknik pascapanen melalui *Good Post-harvest Practices (GPP)*, dan *Good Manufacturing Practices (GMP)*; (iii) penyediaan prasarana dan sarana pengolahan kopi seperti alat pengupasan kulit buah kopi, alat fermentasi, alat penyimpanan, alat pengeringan dan alat penyimpanan serta sarana lainnya terkait dengan paska-panen; (iv) peningkatan kapasitas (pengetahuan, sikap, dan keterampilan) dan teknik para petani dan kelompok serta koperasi petani berkenaan dengan peningkatan produktivitas dan kualitas kopi; (v) memperkuat kapasitas pengelola kelompok petani dan atau koperasi petani yang berkenaan dengan aspek manajemen, administrasi dan kepemimpinan serta kewirausahaan; (vi) mendorong terjalannya kemitraan usaha yang baik dengan pembeli yaitu perusahaan; dan (vii) menciptakan nilai tambah produk, termasuk nilai guna (guna bentuk, guna waktu, guna tempat dan guna milik).

Dalam pengembangan bisnis inklusif kopi di Bali, seperti di kawasan Kintamani (sentra kopi Arabika), dan Pupuan (sentra kopi Robusta), diperlukan adanya pendekatan-pendekatan seperti yang telah dilakukan di Manggarai Timur (Flores). Hasil pengamatan secara langsung di Manggarai Timur dan sentra-sentra kopi di Bali, ternyata terdapat banyak kesamaan lingkungan social ekonomi petani kopi. Misalnya, di kedua daerah ini terdapat kelompok-kelompok petani dan koperasi petani kopi yang tumbuh dengan sendirinya atau diinisiasi oleh pemerintah, dan diinisiasi oleh lembaga-lembaga lainnya, seperti NGO. Seperti halnya di Kabupaten Manggarai, pemerintah di Provinsi Bali dan Kabupaten (Tabanan dan Bangli) juga memiliki perhatian yang besar terhadap pengembangan kopi (Arabika dan Robusta) melalui perbaikan teknologi (peningkatan produktivitas dan kualitas kopi) dan mendorong usaha bisnis yang menguntungkan, khususnya bagi masyarakat petani kopi. Selain itu, terdapat kesamaan juga dalam ketersediaan aktor pasar, seperti para pengusaha yang memiliki bisnis kopi. Eksportir kopi yang beroperasi di Bali juga adalah PT. Indokom Citra Persada di samping pengusaha kopi lainnya, seperti PT. Taman Delta (Semarang). Aktor pasar kopi lainnya yang sama di antara kedua daerah (Flores dan Bali) adalah kehadiran bank lokal (Bank Pembangunan Daerah) dalam pengembangan bisnis kopi.

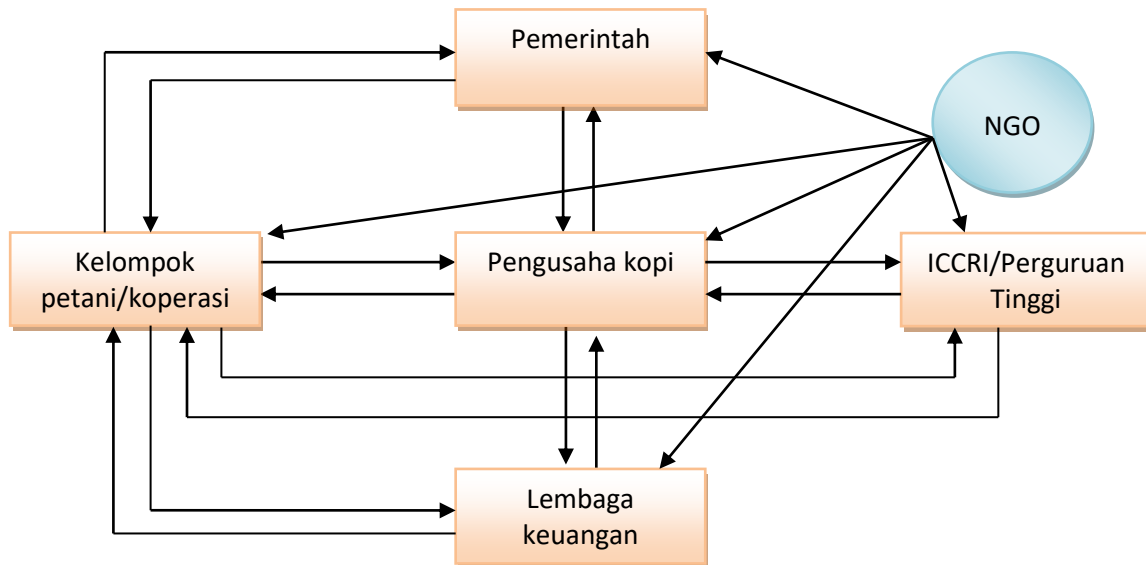
Berbagai kesamaan tersebut, dapat dijadikan dasar untuk membangun bisnis inklusif kopi di Bali. Pendekatan dan pengembangan bisnis inklusif kopi yang telah dikembangkan di Flores dapat diadopsi dan dimodifikasi di Bali dengan memperhatikan kondisi lokal yang ada. Dalam bisnis inklusif kopi melalui kemitraan usaha, terdapat beberapa kondisi yang harus tersedia guna mewujudkan tercapainya tujuan kemitraan tersebut. Beberapa kondisi tersebut, di antaranya adalah sebagai berikut:

- (i). Adanya dukungan yang kuat dari petani dan kelompok petani kopi yang berorientasi pada bisnis, bukan produksi semata;
- (ii). Adanya kejelasan model bisnis yang disepakati dan akan dijalankan dalam pengembangan kemitraan
- (iii). Adanya kejelasan peran dari masing-masing aktor pasar yang terlibat seperti yang disepakati dalam model bisnisnya;
- (iv). Orientasi kemitraan adalah output atau insentif ekonomis;
- (v). Adanya dukungan kebijakan pemerintah dalam pengembangan bisnis kopi; dan
- (vi). Adanya dukungan lembaga keuangan untuk memberikan bantuan pinjaman modal usaha terkait dengan pengembangan bisnis kopi.

Dalam kaitannya dengan pengembangan bisnis inklusif kopi di Bali, maka kondisi di atas harus dapat diwujudkan baik oleh pemerintah, petani dan pengusaha termasuk lembaga keuangan. Diperlukan adanya strategi bisnis pengembangan kopi yang memberikan keuntungan pada seluruh pihak atau pelaku pasar di dalam rantai pasar kopi (Aknesia, *et al.*, 2015). Kondisi awal tersebut tidak secara langsung tersedia di wilayah pengembangan bisnis kopi karena adanya perbedaan-perbedaan orientasi pada masing-masing aktor dalam model bisnis yang akan ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya penyamaan persepsi pada seluruh aktor terhadap pengembangan bisnis inklusif. Penyamaan persepsi ini menjadi sesuatu yang sangat vital untuk dilakukan melalui pendekatan-pendekatan baik secara individual aktor maupun secara bersama-sama. Pendekatan-pendekatan ini dapat dilakukan oleh petugas pemerintah, atau institusi pendidikan (perguruan tinggi), dan atau lembaga swadaya masyarakat yang bertindak selaku fasilitator dan mediator termasuk pemberdaya masyarakat.

Program Motramed yang dikembangkan di Flores (Kabupaten Ngada dan Kabupaten Manggarai Timur) dapat direplikasi di Bali guna dapat meningkatkan pendapatan petani kopi selaku produsen. Replikasi pengembangan bisnis inklusif kopi Flores (Kabupaten Manggarai Timur) di Bali didahului dengan penerapan model bisnis kopi. Adapun model bisnis kopi yang dapat dibangun harus melibatkan berbagai komponen atau aktor-aktor pasar yang ada, yaitu kelompok petani/koperasi petani kopi, pengusaha kopi/eksportir kopi, ICCRI/perguruan tinggi, lembaga keuangan, pemerintah (lihat Gambar 2).

Gambar 2 Model bisnis kopi



Pada Gambar 2 terlihat bahwa terhadap hubungan yang timbal balik dari beberapa aktor pasar yang ada di dalam model bisnis tersebut. Pada hubungan antara koperasi petani dengan pengusaha kopi akan terjadi pertukaran di antara mereka. Koperasi petani akan memberikan biji kopi dalam jumlah yang ditentukan dengan kualitas biji yang sesuai dengan standar internasional. Sementara itu, pihak pengusaha akan memberikan penyuluhan, pelatihan atau asistensi teknik kepada koperasi petani sehubungan dengan teknik atau cara mengolah kopi yang baik, dan memberikan pembayaran terhadap kopi yang dibelinya dengan harga yang telah disepakati sebelumnya. Hubungan timbal balik ini menunjukkan adanya saling ketergantungan di dalam proses pengembangan bisnis kopi, sehingga tidak ada hubungan yang didasarkan pada *charity* atau belas kasihan.

Demikian pula halnya pada hubungan timbal balik antara koperasi petani dengan pihak bank. Pihak bank didorong untuk memberikan pinjaman modal usaha kepada koperasi petani agar dapat membeli buah kopi yang lebih banyak kepada para petani dan melakukan pengolahan yang sesuai dengan *standard operational procedure*. Pada pengembangan bisnis inklusif ini, pihak bank agar memberikan skema pinjaman yang sifatnya mudah dan murah. Mekanisme pengajuan usulan kredit agar mudah dipahami oleh koperasi petani. Pihak koperasi petani akan memberikan jaminan mengenai kelayakan organisasi bisnisnya yang profesional dan akuntabel di dalam mengelola keuangan termasuk pinjaman dari pihak bank. Oleh karena itu, pihak bank akan memperoleh imbalan bunga pinjaman yang telah diberikan kepada koperasi petani. Secara lebih rinci, kewajiban dari masing-masing pihak dapat ditetapkan melalui kesepakatan di antara mereka. Dalam upaya untuk mewujudkan berjalannya secara efektif dan efisien model bisnis yang telah ditetapkan dan merumuskan kesepakatan-kesepakatan di antara para aktor pasar, maka seluruh pihak atau aktor pasar juga harus "duduk bersama" guna menyusun kewajiban-kewajiban dan hak-haknya.

Guna menjamin keberlanjutan kemitraan antara koperasi petani dengan bank, sangat diharapkan adanya asistensi teknis yang berkenaan manajemen, administrasi dan pengelolaan keuangan secara profesional di tingkat koperasi petani. Pelatihan-pelatihan dan penguatan kapasitas pengurus koperasi petani guna mewujudkan organisasi petani yang maju, profesional dan mandiri. Kemitraan yang saling menguntungkan ini akan dapat meningkatkan posisi tawar petani melalui kelompok petani atau koperasi petani (Sorrentino, *et al.*, 2017).

Pengalaman penyelenggaraan bisnis inklusif di Flores yang didasarkan pada model bisnis tersebut dapat dijadikan acuan dalam pengembangan bisnis kopi di Bali. Melalui fasilitasi lembaga swadaya masyarakat (VECO-Indonesia), para aktor pasar diundang untuk membuat kesepakatan-kesepakatan terkait dengan pelaksanaan model bisnis tersebut. Oleh karena itu, pengembangan bisnis inklusif kopi di Bali juga perlu mengadopsi pengalaman di Flores. Adapun kesepakatan yang dapat dilakukan antar beberapa aktor pasar harus memiliki prinsip saling menguntungkan. Lingkup kesepakatan tersebut mencakup:

1. Perbaikan teknologi (*GAP*) dan peningkatan produktivitas dan produksi;
2. Perbaikan kualitas biji kopi, yaitu sebagai kopi specialty unggulan yang diterima di pasar domestic dan internasional;
3. Penyediaan jaminan akses informasi dan pasar (jenis, mutu dan harga) di tingkat internasional;
4. Penyediaan layanan financial untuk meningkatkan modal usaha dan investasi bagi para actor pasar guna mewujudkan perbaikan teknologi, peningkatan produktivitas dan kualitas kopi yang dihasilkan oleh petani dan aktor pasar lainnya; dan
5. Peningkatan dan penguatan kapasitas petani dan organisasi petani (manajemen, administrasi, keuangan) untuk mewujudkan jiwa kewirausahaan dan organisasi bisnis yang mandiri dan professional.

Pada kesepakatan tersebut dapat diikutsertakan juga Gubernur Bali (jika lintas kabupaten) dan atau Bupati di wilayah kerja dari pengembangan bisnis inklusif kopi tersebut yang didampingi oleh instansi teknis di tingkat provinsi dan kabupaten. Kewajiban Gubernur dan atau Bupati adalah mendorong terbentuknya kebijakan strategis dan melakukan fasilitasi kerjasama kemitraan di antara para aktor pasar. Kebijakan pemerintah akan dapat menciptakan iklim yang kondusif kepada seluruh aktor pasar di dalam mengembangkan bisnis inklusif kopi. Diharapkan juga bahwa pemerintah dapat memantau (monitoring dan evaluasi) penyelenggaraan bisnis inklusif ini apakah telah sesuai dengan model bisnis yang ditetapkan guna meningkatkan pendapatan petani kopi dari usahatani kopinya, serta mendorong pertumbuhan ekonomi di daerah. Melalui bisnis inklusif ini juga dapat diharapkan terwujudnya hubungan yang baik antara produsen dengan pengusaha, seperti halnya hubungan baik antara pelanggan dengan perusahaan dalam sistem pasar (Aimin, and Shunxi, 2011). Selain itu, pengembangan ekonomi perdesaan juga dapat diwujudkan oleh lembaga perdesaan seperti kelompok petani atau koperasi petani (Astawa dan Sedana, 2017).

Koperasi petani kopi di wilayah pengembangan bisnis inklusif merupakan aktor pasar yang berfungsi untuk menghasilkan produk kopi yang akan dijual atau dipasarkan kepada pihak pengusaha atau eksporter kopi. Hubungan yang baik antara koperasi dengan pengusaha kopi sebagai pembeli akan memberikan kesempatan pada kedua belah pihak untuk melakukan negosiasi yang saling menguntungkan (Alejandra, *et al.*, 2012). Kesepakatan di antara mereka senantiasa didasarkan pada potensi yang ada dan prinsip mutualisme. Koperasi petani kopi dapat menjadi wadah sosial ekonomis bagi para petani kopi baik berada di wilayah Kintamani maupun di sekitarnya (sentra produksi yang berada di Kabupaten Badung. Koperasi petani ini bertindak sebagai representasi kepentingan para petani kopi yang diawali dari proses persiapan produksi, produksi sampai pada pasca-panen. Dengan demikian koperasi yang terbentuk diharapkan memiliki performa yang baik di dalam manajemen bisnisnya (Sedana dan Astawa, 2018). Koperasi petani dengan perangkatnya atau unit-unit yang dibentuk (usaha bisnis kopi), seperti unit pengolahan hasil dapat melakukan fungsi-fungsi tertentu dalam kaitannya bisnis inklusif.

Sedangkan pihak lain yang tidak kalah pentingnya adalah adanya lembaga independen seperti Non-governmental Organization (NGO) baik lokal maupun non-lokal yang memiliki fungsi untuk memfasilitasi para petani, unit pengolahan hasil, koperasi, pemerintah, pengusaha kopi, bank dan universitas atau lembaga penelitian. NGO ini dapat memainkan peranannya juga untuk memfasilitasi pekerjaan penguatan kapasitas koperasi petani sebagai suatu organisasi bisnis dalam pengembangan bisnis inklusif kopi yang mandiri dan professional. Pemberdayaan dan pendampingan menjadi fungsi pokok dari keberadaan NGO di dalam membantu terwujudnya kemitraan bisnis di antara aktor pasar. Pendekatan-pendekatan partisipatif harus diterapkan dalam kegiatan pemberdayaan petani, koperasi

petani, unit pengolahan hasil baik dalam aspek teknis, sosial dan manajemen serta bisnis. Penguatan koperasi petani diarahkan menjadi organisasi bisnis yang menghasilkan kopi berdaya saing tinggi karena kualitasnya yang bagus di tingkat internasional. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan oleh NGO ini adalah melakukan pemberdayaan melalui kegiatan penguatan kapasitas petani dan pengurus koperasi, misalnya penyelenggaraan kegiatan sekolah lapangan, magang, pendampingan regular, kunjungan studi banding, dan pameran-pameran, serta kegiatan bisnis lainnya.

### III PENUTUP

Kopi merupakan salah satu komoditas andalan yang memiliki nilai ekonomis tinggi dan juga merupakan komoditas perdagangan global. Para petani di Indonesia mengusahakan kopi Robusta dan Arabika pada lahan yang relative sempit. Saat ini, masih terlihat adanya kesenjangan yang cukup besar antara *supply* dengan *demand* kopi di pasar internasional. Produktivitas dan kualitas kopi di tingkat petani masih relatif rendah karena penerapan teknologi budidaya kopi, pengolahan kopi yang terbatas akibat keterbatasan pengetahuan dan keterampilan petani dan sarana dan prasarana untuk budidaya dan pengolahan. Selain itu, harga pasar kopi juga masih relatif rendah sehingga pendapatan petani menjadi rendah. Kesenjangan tersebut juga disebabkan tidak berjalannya kemitraan bisnis dalam rantai pasar kopi. Oleh karena itu, pengembangan bisnis inklusif kopi menjadi salah satu upaya yang dapat dilakukan.

Berdasarkan pada pengalaman pengembangan bisnis inklusif kopi di Manggarai Timur, Flores, diperlukan beberapa kondisi minimal di antaranya adalah: (i) dukungan petani dan kelompok/koperasi petani kopi yang berorientasi pada bisnis; (ii) terbentuknya model bisnis yang jelas; (iii) kesepahaman dari masing-masing aktor pasar sesuai dengan model bisnis yang telah ditetapkan; (iv) orientasi insentif ekonomis bagi pelaku pasar; (v) dukungan kebijakan pemerintah dalam pengembangan bisnis inklusif; dan (vi) dukungan lembaga keuangan untuk menyediakan modal usaha bagi pelaku pasar lainnya.

Aktor pasar yang dilibatkan dalam model bisnis untuk pengembangan bisnis inklusif kopi di Bali adalah kelompok petani/koperasi petani kopi, pengusaha kopi/eksporter kopi, ICCRI/perguruan tinggi, lembaga keuangan, pemerintah. Tujuan inklusif bisnis kopi ini adalah untuk meningkatkan pendapatan petani kopi selaku produsen. Seluruh aktor pasar harus memiliki keterkaitan yang harmonis dalam memainkan peranannya berdasarkan pada prinsip saling menguntungkan atau mutualisme bisnis. Harmonisasi kemitraan bisnis ini dapat memberikan jaminan terwujudnya keberlanjutan bisnis inklusif yang dikembangkan. Dengan demikian, masing-masing actor pasar akan dapat meningkatkan profitnya secara proporsional seiring dengan peningkatan kuantitas dan kualitas produk kopi dalam rantai pasar. Ini berarti bahwa pengembangan bisnis inklusif akan memberikan nilai tambah dan pendapatan bagi para petani kopi sebagai anggota koperasi petani.

### DAFTAR PUSTAKA

- Acharya, B., and C.D. Shiva. 2014. "Profitability and Major Problems of Coffee Production in Palpa District, Nepal." *International Journal of Applied Science Biotechnology* 2 (4): 460–463.
- Aimin W., and Shunxi L. 2011. A Model of Value Chain Management Based on Customer Relationship Management. *Journal on Innovation and Sustainability* 2(3): 17–21.
- Aknesia, V., A. Daryanto, K. Kirbrandoko. 2015. Business Development Strategy for Specialty Coffee. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship, Vol 1, No 1*: 12-22
- Alejandra M, Perez G, Viana S. 2012. Cooperation in coffee markets: the case of Vietnam and Colombia. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies* 2(1): 57–67.
- Arifin, B. 2005. *Pembangunan Pertanian, Paradigma Kebijakan dan Strategi Revitalisasi*. Jakarta: Grasindo.
- \_\_\_\_\_. 2013. On the competitiveness and sustainability of the Indonesian agricultural export commodities. *ASEAN Journal of Economics, Management and Accounting* 1(1): 81–100.
- Ashari. 2009. *Optimalisasi Kebijakan Kredit Program Pertanian di Indonesia. Analisis Kebijakan Pertanian Vol. 07 No. 01 tahun 2009*.



- Astawa, N.D., dan G. Sedana . 2017. Kearifan Lokal Bali dan Pembangunan Ekonomi: Suatu Model Pembangunan Ekonomi Bali Berkelanjutan. Denpasar: Pustaka Larasan.
- Ayalign, A., K. Sabally. 2013. Determination of Chlorogenic Acids (CGA) in Coffee Beans Using HPLC. *American Journal of Research Communication*. Vol 1 (2), halaman 78-91.
- Bellemare, M.F., and C.B. Barret. 2006. An Ordered Tobit Model of Market Participation: Evidence from Kenya and Ethiopia. *American Journal of Agricultural Economics*, 88:324-337.
- Casadesus-Masanell, R., and J.E. Ricart. 2010. "From Strategy to Business Models and onto Tactics." *Long Range Planning* 43 (2): 195–215.
- Courtois, P. and J. Subervie. 2014. Farmer Bargaining Power and Market Information Services. *American Journal of Agricultural Economics*: 1-25.
- Fafchamps, M., and R.V. Hill. 2008. Price Transmission and Trader Entry in Domestic Commodity Markets. *Economic Development and Cultural Change* 56: 729-766.
- Fafchamps, M., and B. Minten. 2012. Impact of SMS-Based Agricultural Information on Indian Farmers. *World Bank Economic Review*, 26: 383-414.
- Gathura M N. 2013. Factors affecting small-scale coffee production in Githunguri District, Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 3(9): 132–149.
- Gisaro, M.Y.B., L. Philippe, B. Philippe, and Deo. 2013. "Role of KOPAKAMA in Promoting Socio-economic Development of Coffee Farmers. *International NGO Journal* 8 (3): 61–67.
- International Coffee Organization. 2018. Trade Statistics Tables. [http://www.ico.org/trade\\_statistics.asp?section=Statistics](http://www.ico.org/trade_statistics.asp?section=Statistics).
- Kantharaju. 1989. "A Study on Adoption of Improved Practices of Coffee and Cardamom by West Garo Hills District of Meghalaya." *Indian Journal of Agricultural Econ* 62 (4): 649–663.
- Kattel, R.R. 2009. *The Impact of Coffee Production on Nepali Smallholders in the Value Chain*. Hanover, Germany: Institute of Environmental Economics and World Trade, Leibniz Universitate.
- Key, N., E. Sadoulet, and A.D. Janvry. 2000. Transactions Costs and Agricultural Household Supply Response. *American Journal of Agricultural Economics*, 82: 245-259.
- Kilian, B., C. Jones, L. Pratt, and A. Villalobos. 2006. Is Sustainable Agriculture a Viable Strategy to Improve Farm Income in Central America? A Case Study on Coffee. *Journal of Business Research* 59: 322–330.
- Minh, H.T., Trang, D.T.N. and Chen, J.C. 2016. Input Factors to Sustainable Development of Coffee Production in the Dak Lak Province. *Open Access Library Journal*, 3: e3187.
- Megerssa, B., Michael, G., and Teshome D. 2012. Knowledge and attitude of small holder coffee producing farmers to coffee quality: the case of Oromiya and South Nations Nationalities and peoples regional states, Ethiopia. *Journal Application Science Technology* 3(2): 31–44.
- Mutandwa, E., T.K. Nathan, R. Emmanuel, K. Theophile, M. Patrice, G. Ignatius, and F. Richard. 2009. Analysis of Coffee Export Marketing in Rwanda: Application of the Boston Consulting Group Matrix. *African Journal of Business Management* 2 (4): 210–219.
- Palmiro, P. and F. Rossi. 2016. Challenges in Specialty Coffee Processing and Quality Assurance. *Challenges* 2016, 7(2):1-22.
- Sedana, G. and N.D. Astawa. 2016. Panca Datu Partnership in Support of Inclusive Business for Coffee Development: The Case of Ngada District, Province of Nusa Tenggara Timur, Indonesia. *Asian Journal of Agriculture and Development*, Vol. 13, No.2: 75-98.
- \_\_\_\_\_. 2018. Institutional Adjustment Of Subak (Traditional Irrigation System) Orienting Business: Case Of Cooperative Of Subak Guama, Bali Province, Indonesia. *International Journal Of Current Research*, Vol. 10, Issue, 06, Pp.70418-70423
- Simatupang, P. 2002. Reformasi Agraria Menuju Pertanian Berkelanjutan: Komentar Terhadap Makalah Profesor Mubyarto. *Jurnal Ekonomi Rakyat*. Artikel - Th. I - No. 8 - Oktober 2002
- Soemarno, D., S. Mawardi, Maspur dan H. Prayuginingsih. 2009. Peningkatan Nilai Tambah Pengolahan Kopi Arabika Metode Basah Menggunakan Model Kemitraan Bermediasi (Motramed) Pada Unit Pengolahan Hasil di Kabupaten Ngada – NTT. *Pelita Perkebunan*, 25(2), 38—55.

- Sorrentino, A., C. Russo, and L. Cacchiarelli. 2017. Strengthening Farmers' Bargaining Power in the New CAP. *Proceedings in System Dynamics and Innovation in Food Networks 2017*.
- Supriadi, H., dan D. Pranowo. 2015. Prospek Pengembangan Agroforestri Berbasis Kopi Di Indonesia. *Perspektif Vol. 14 No. 2*: 135 -150.
- Teece, D. J. 2010. "Business Models, Business Strategy and Innovation." *Long Range Planning* 43 (2-3): 172–194.
- Zott, C., and R. Amit. 2010. Business Model Design: an Activity System Perspective. *Long Range Planning* 43 (2/3): 216–226.