



## Strategi Induk dalam Perencanaan Jangka Panjang: Studi Praktik Usaha Pengolahan Kopi di Bangka Belitung

Iren Ajeng<sup>1\*</sup>, Sipa Aulia<sup>2</sup>, Surya Adi Nugroho<sup>3</sup>, Indah Noviyanti<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Bangka Belitung, Indonesia

Alamat : Kampus Terpadu Universitas Bangka Belitung, Balunijuk, Merawang, Bangka,  
Kepulauan Bangka Belitung, 33172

Korespondensi penulis: [ajengiren55@gmail.com](mailto:ajengiren55@gmail.com)

**Abstract.** *This study uses a descriptive qualitative approach to understand managerial practices through in-depth interviews, participant observation, and documentation of KopJel One coffee business actors. This study aims to analyze the master strategy applied in long-term planning in coffee businesses in Bangka Belitung. The results of this study indicate that business owners apply a differentiation strategy to increase sales of coffee products, such as through product innovation, quality improvement, and local supplier support. In addition, a key component of their long-term strategy is the implementation of an intense growth strategy through market penetration and product development. This study highlights the importance of a strategy that is in line with the state of the business environment and the company's internal capabilities. The implications of this phenomenon can be a guide for MSME actors in the agricultural sector when they consider business strategies.*

**Keywords:** *Master Strategy, Long-Term Planning, Coffee Processing Business, MSMEs, Bangka Belitung.*

**Abstrak.** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami praktik manajerial melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi pada pelaku usaha kopi KopJel One. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi induk yang di terapkan dalam perencanaan jangka panjang pada bisnis kopi di Bangka Belitung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemilik bisnis menerapkan strategi diferensiasi untuk meningkatkan penjualan produk kopi, seperti melalui inovasi produk, peningkatan kualitas, dan dukungan pemasok lokal. Selain itu, komponen kunci dari strategi jangka panjang mereka adalah penerapan strategi pertumbuhan yang intens melalui penetrasi pasar dan pengembangan produk. Studi ini menyoroti betapa pentingnya strategi yang sejalan dengan keadaan lingkungan bisnis dan kemampuan internal perusahaan. Implikasi dari fenomena ini dapat menjadi panduan bagi pelaku UMKM di sektor pertanian saat mereka mempertimbangkan strategi bisnis.

**Kata kunci:** Strategi Induk, Perencanaan Jangka Panjang, Usaha Pengolahan Kopi, UMKM, Bangka Belitung.

### 1. LATAR BELAKANG

Indonesia, sebagai salah satu negara penghasil kopi terbesar di dunia, memiliki potensi ekonomi yang sangat besar dalam sektor agroindustri, terutama dalam pengolahan kopi. Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), Indonesia menghasilkan lebih dari 750 ribu ton kopi setiap tahunnya, dengan sebagian besar produksi berasal dari kegiatan perkebunan rakyat. Di balik angka yang signifikan ini, terdapat ribuan unit bisnis skala kecil dan menengah yang memainkan peran penting dalam rantai pasok serta menambah nilai tambah kopi nasional. Salah satu daerah yang mulai menunjukkan pertumbuhan dalam industri pengolahan kopi adalah Bangka Belitung, yang kini tengah mengembangkan agroindustri kopi lokal sebagai upaya diversifikasi ekonominya setelah era tambang timah. Namun, sayangnya, pertumbuhan ini belum diiringi dengan strategi yang mantap secara keseluruhan dalam perencanaan jangka panjang.

Dalam perspektif global, kopi telah diakui sebagai salah satu komoditas yang sangat bernilai, dan Indonesia termasuk di antara produsen kopi terbesar di dunia. Bangka Belitung, dengan kondisi geografis dan iklim yang mendukung, memiliki peluang besar untuk mengembangkan industri kopi. Meskipun memiliki potensi yang signifikan, banyak pelaku usaha di kawasan ini masih menghadapi kesulitan dalam pengelolaan dan penyusunan rencana jangka panjang. Data dari BPS pada tahun 2023 menunjukkan bahwa sumbangan sektor pertanian, terutama kopi, terhadap PDB daerah masih kurang dari 10%, yang mencerminkan adanya potensi besar untuk berkembang.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh pelaku usaha pengolahan kopi di Bangka Belitung adalah minimnya akses terhadap informasi dan teknologi yang dapat mendongkrak produktivitas. Studi oleh Prasetyo dan Rahman (2022) menunjukkan bahwa 70% petani kopi di daerah ini tidak memiliki akses yang cukup terhadap pelatihan manajerial dan teknologi pertanian terkini. Akibatnya, efisiensi dalam proses produksi dan pengolahan kopi menjadi rendah, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas produk serta daya saing di pasaran. Oleh karena itu, penting untuk merancang strategi utama yang tidak hanya berfokus pada peningkatan produksi, tetapi juga pada penguatan kemampuan manajerial para pelaku usaha.

Masalah yang dihadapi oleh pelaku usaha pengolahan kopi di wilayah ini mencakup rendahnya pengetahuan mengenai strategi manajerial yang tepat serta pengaruh perubahan iklim terhadap hasil produksi kopi. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Sari et al. (2021) mengungkapkan bahwa 60% petani kopi di Bangka Belitung belum mengadopsi praktik manajerial yang berkelanjutan, yang bisa mengancam kelangsungan usaha mereka. Dalam aspek pengolahan kopi, Bangka Belitung memiliki peluang yang sangat besar, di mana informasi dari Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa hasil kopi di wilayah ini mengalami kemajuan pesat dalam beberapa tahun terakhir, dengan sumbangan terhadap ekonomi lokal yang semakin besar. Namun, meskipun terdapat potensi ini, banyak usaha pengolahan kopi tetap menghadapi kendala dalam aspek manajemen dan strategi pemasaran. Minimnya pemahaman mengenai strategi jangka panjang sering kali menyebabkan kegagalan dalam menjaga kualitas produk dan daya saing di pasar (Rahman et al, 2022).

Tantangan yang dihadapi oleh pelaku usaha kopi di Bangka Belitung tidak hanya terfokus pada aspek produksi, tetapi juga meliputi distribusi dan pemasaran. Banyak usaha kecil dan menengah (UKM) di sektor ini belum memaksimalkan penggunaan teknologi digital untuk mempromosikan produk mereka (Sari dan Prabowo, 2021). Akibatnya, mereka melewatkan kesempatan untuk mengakses pasar yang lebih besar. Oleh karena itu, sangat

penting untuk merumuskan strategi utama yang tidak hanya mengutamakan produksi, tetapi juga mencakup elemen pemasaran dan distribusi yang lebih efisien. Pelaku UMKM pengolahan kopi di Bangka Belitung menghadapi masalah utama berupa kurangnya strategi bisnis yang terencana dan berkelanjutan.

Banyak usaha masih bersikap reaktif terhadap permintaan pasar tanpa melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal secara menyeluruh. Sebagian besar UMKM kopi di Indonesia belum memiliki rencana bisnis jangka panjang yang didokumentasikan secara resmi dan masih bergantung pada intuisinya dalam mengambil keputusan strategis (Khoirudin & Nasir, 2021). Selain itu, wabah COVID-19 telah menyoroiti ketidaktahanan usaha kecil tanpa kerangka strategis jangka panjang yang kuat, terutama dalam hal ketahanan rantai pasok dan penetrasi pasar digital. Dalam konteks usaha pengolahan kopi di Bangka Belitung, penerapan strategi induk tidak hanya berfokus pada peningkatan produksi, tetapi juga mempertimbangkan aspek pemasaran dan keberlanjutan usaha. Menurut Kut Hendrica (2019), usaha kopi yang berhasil menerapkan strategi pertumbuhan biasanya mengembangkan sistem bisnis berbasis sumber daya lokal, memanfaatkan teknologi pengolahan kopi yang modern, serta memperluas jaringan distribusi untuk meningkatkan akses pasar.

Selain itu, strategi diferensiasi yang diterapkan melalui inovasi produk dan peningkatan kualitas menjadi faktor utama dalam meningkatkan daya saing usaha pengolahan kopi. Studi yang dilakukan oleh Rofi (2018) menemukan bahwa merek kopi yang kuat dan memiliki identitas khas lebih mudah menarik perhatian konsumen dan mempertahankan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Wardhana dan Robani (2022) menyatakan bahwa pelaku UMKM kopi yang berhasil menerapkan strategi bauran komunikasi dan adaptasi digitalisasi mampu meningkatkan daya saing meski berada di wilayah non-sentra kopi seperti Bangka Belitung. (masukin ke pendahuluan/ tinjauan pustaka)

Menurut Khoirudin & Nasir (2021), UMKM kopi di Indonesia sebagian besar masih belum menerapkan strategi induk secara formal. Mereka menunjukkan bahwa hanya 25% UMKM kopi yang memiliki dokumentasi rencana jangka panjang, dan sebagian besar mengambil keputusan secara ad hoc berdasarkan kondisi pasar jangka pendek. Hal ini membuat UMKM rentan terhadap gejolak pasar dan sulit berkembang ke tahap skalabilitas yang lebih tinggi. Daerah ini dipilih secara terarah karena memiliki potensi yang signifikan dalam pengembangan industri kopi lokal yang unik, baik dari sisi sumber daya alam maupun kearifan lokal dalam pengolahan dan pemasaran. Potensi tersebut tercermin dari keberhasilan kopi lokal serta berkembangnya komunitas pecinta kopi yang mendorong inovasi produk dan model bisnis yang berkelanjutan. Selain itu, keberadaan Kopjel One sebagai pelaku usaha yang aktif

dalam pemberdayaan petani dan penciptaan rantai nilai yang efisien menjadikannya objek yang relevan untuk dikaji.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana strategi induk diterapkan dalam praktik manajerial usaha pengolahan kopi di Bangka Belitung, serta bagaimana strategi tersebut disusun, diimplementasikan, dan dievaluasi dalam konteks perencanaan jangka panjang. Dengan melakukan studi praktik terhadap usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di sektor ini, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan strategi bisnis yang berkelanjutan, berbasis pada keunggulan lokal, dan mampu bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif.

## **2. KAJIAN TEORI**

### **Manajemen Strategis**

Manajemen strategis adalah proses merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya (David, 2017). Proses ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi. Dalam konteks UMKM, penerapan manajemen strategis menjadi kunci untuk memastikan keberlangsungan usaha, terutama dalam menghadapi tantangan yang bersifat dinamis dan kompleks.

Manajemen Strategis menurut Hitt, dkk. (2015) mengemukakan bahwa sebuah strategi merupakan sebuah aksi dan komitmen yang terintegrasi dan terkoordinasi yang dirancang untuk mengeksplorasi kompetensi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Manajemen Strategi dapat disebut sebuah kebijakan bisnis yang dibuat manajemen puncak. (Yanto & Dwi, 2023). Menurut buku Manajemen Strategis oleh As'ad & Fidriyanto (2020), organisasi harus mempertahankan keunggulannya dan memungkinkan peluang baru muncul di masa mendatang. Oleh karena itu, manajemen strategis selalu memiliki proyeksi jangka panjang. (Eddy, 2016)

Menurut Wheelen dan Hunger (2015), manajemen strategis membantu organisasi dalam menentukan arah masa depan, mengalokasikan sumber daya secara efisien, dan menciptakan keunggulan bersaing melalui pemilihan strategi yang sesuai dengan kondisi pasar dan kemampuan internal perusahaan. Hal ini menjadi semakin relevan bagi pelaku usaha di sektor pengolahan kopi, yang harus bersaing tidak hanya pada level lokal, tetapi juga dalam ekosistem pasar yang lebih luas, termasuk pasar nasional dan ekspor.

## **Strategi Induk (Grand Strategy)**

Strategi induk atau *grand strategy* adalah pendekatan strategis menyeluruh yang digunakan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya (Pearce & Robinson, 2015). Strategi ini memberikan arah umum perusahaan dan menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis. David (2017) mengelompokkan strategi induk ke dalam tiga kategori utama:

- **Strategi Pertumbuhan (Growth Strategy)**

Strategi ini digunakan oleh perusahaan yang ingin memperluas usahanya, baik melalui peningkatan kapasitas, perluasan pasar, pengembangan produk baru, maupun integrasi vertikal/horizontal. UMKM pengolahan kopi yang ingin meningkatkan skala produksinya atau menembus pasar baru dapat menerapkan strategi ini.

- **Strategi Stabilitas (Stability Strategy)**

Digunakan ketika perusahaan ingin mempertahankan posisi pasar yang sudah ada. Strategi ini lazim diterapkan saat kondisi pasar relatif stabil dan perusahaan ingin memfokuskan diri pada efisiensi operasional dan konsistensi kualitas produk.

- **Strategi Pengurangan (Retrenchment Strategy)**

Strategi ini dilakukan untuk menyelamatkan perusahaan dari kerugian atau penurunan kinerja, seperti melalui pengurangan biaya, divestasi, atau penutupan unit usaha yang tidak produktif.

Pemilihan strategi induk yang tepat ditentukan melalui analisis mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT), serta memperhatikan faktor-faktor eksternal seperti tren pasar, perilaku konsumen, dan perkembangan teknologi. Dalam konteks UMKM, penerapan strategi induk seringkali mengalami hambatan karena keterbatasan sumber daya dan rendahnya literasi manajemen strategis. Namun, studi oleh Rachmat et al. (2023) menunjukkan bahwa pengembangan visi dan misi yang jelas, serta penetapan strategi jangka panjang mampu meningkatkan ketahanan bisnis UMKM dalam menghadapi dinamika pasar. Strategi induk yang baik berfungsi sebagai kompas yang mengarahkan seluruh aktivitas organisasi secara sinergis, menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

## **Perencanaan Strategis Jangka Panjang**

Perencanaan strategis jangka panjang adalah proses sistematis yang melibatkan analisis lingkungan, formulasi tujuan strategis, pengembangan kebijakan, dan perencanaan implementasi dalam horizon lima tahun atau lebih. David (2017) menyatakan bahwa perencanaan jangka panjang yang efektif mengintegrasikan evaluasi SWOT, analisis pesaing,

dan perencanaan risiko untuk menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan. Perencanaan strategis jangka panjang didefinisikan sebagai proses sistematis untuk menentukan tujuan jangka panjang organisasi serta strategi untuk mencapainya. Proses ini mencakup analisis lingkungan eksternal (analisis PESTEL dan SWOT), evaluasi posisi internal organisasi, perumusan strategi, hingga implementasi dan evaluasi. David (2017) menekankan bahwa keberhasilan strategi bergantung pada konsistensi antara tujuan strategis, sumber daya yang tersedia, dan sistem monitoring yang adaptif terhadap perubahan.

Ristiyana (2022) mengidentifikasi bahwa keterbatasan perencanaan strategis menjadi hambatan utama UMKM, khususnya dalam sektor agroindustri. Ia menegaskan bahwa banyak UMKM tidak mampu melakukan analisis eksternal secara sistematis sehingga kehilangan peluang penguatan posisi pasar. Dalam lingkup UMKM, meskipun perencanaan sering kali dilakukan secara informal, adanya perencanaan jangka panjang menjadi sangat penting untuk menjaga kelangsungan dan pertumbuhan bisnis. Perencanaan strategis membantu pelaku usaha untuk menetapkan arah yang jelas, mengidentifikasi peluang dan risiko di masa depan, serta memprioritaskan penggunaan sumber daya secara optimal. Bagi pelaku usaha pengolahan kopi di Bangka Belitung, perencanaan jangka panjang yang berbasis strategi induk memungkinkan mereka mengelola bisnis secara lebih profesional dan kompetitif.

Dalam konteks UMKM kopi, perencanaan strategis sering terabaikan karena fokus pelaku usaha lebih condong pada kelangsungan jangka pendek. Menurut Syahril Hasan (2022), banyak UMKM belum mengintegrasikan variabel eksternal seperti tren konsumsi global, teknologi digital, dan perubahan iklim dalam perencanaan jangka panjang mereka. Padahal, tanpa pemetaan strategis yang memadai, UMKM sulit bertahan dalam industri yang sangat kompetitif. UMKM tidak hanya harus melakukan bisnis saat ini yang dapat memenuhi pasar yang ada, tetapi mereka juga harus mampu mengadaptasi bisnis baru untuk memenuhi pasar baru dan tetap berubah untuk menjadi sukses dalam jangka panjang. (Yanto dan Dwi, 2023)

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara rinci praktik strategi induk yang digunakan oleh pelaku usaha pengolahan kopi di Bangka Belitung dalam menyusun perencanaan jangka panjang. Pendekatan ini dipilih karena dapat menggali makna dan perspektif para pelaku usaha terhadap dinamika strategi dan pengambilan keputusan yang mereka lakukan dalam konteks bisnis lokal. Pendekatan kualitatif cocok digunakan untuk menyelidiki fenomena sosial dan budaya yang kompleks karena prosesnya melibatkan menjawab pertanyaan terbuka, pengumpulan data melalui interaksi

langsung dengan partisipan, serta analisis data secara induktif untuk membangun tema dari data yang diperoleh (Creswell, 2014). Pendekatan ini bertumpu pada pemahaman realitas berdasarkan pandangan subjek yang diteliti secara mendalam dan menyeluruh menekankan pemahaman fenomena dari sudut pandang subjek yang diteliti secara holistic. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan subjek dalam konteks realistis. Hal ini juga bertujuan menggali makna yang mendalam dari pengalaman mereka melalui pengamatan, wawancara, dan metode kualitatif lainnya. (Moleong, 2017).

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Bangka Tengah, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, pada bulan Mei 2025, khususnya pada Kopjel One dengan fokus pada UMKM yang bergerak di sektor pengolahan kopi. Subjek dalam penelitian ini adalah pemilik atau pengelola usaha kopi yang terlibat langsung dalam proses perencanaan bisnis dan strategi jangka panjang, dengan demikian diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai dinamika perencanaan strategis, tantangan yang dihadapi, dan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan dengan perubahan pasar dan lingkungan bisnis baik di Tingkat lokal maupun nasional.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada pemilik usaha guna memperoleh informasi tentang visi, strategi utama, serta tantangan dan peluang dalam bisnis kopi. Teknik wawancara ini berfokus pada panduan yang menekankan pentingnya fleksibilitas dan ketekunan saat menganalisis informasi (Patton, 2002). Observasi partisipatif dilakukan dengan cara mengamati langsung proses produksi, distribusi, hingga promosi yang dilakukan oleh pelaku usaha, untuk memperoleh pemahaman kontekstual yang relevan (Spradley, 1980). Sementara itu, dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen pendukung seperti profil usaha, rencana bisnis, laporan kegiatan, maupun publikasi media yang relevan guna mengumpulkan informasi dan mempercepat proses triangulasi.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan pada sebuah unit usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang bergerak di bidang pengolahan kopi di Kabupaten Bangka Tengah, Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Subjek utama dalam penelitian ini adalah pemilik usaha yang memulai usahanya pada tahun 2019. Latar belakang pendirian usaha didasarkan pada pengalaman pribadi pemilik dalam menjelajahi berbagai daerah penghasil kopi di Sumatra, seperti Bengkulu, Jambi, dan Palembang. Melalui pengalaman tersebut, pemilik memperoleh pengetahuan mengenai jenis-jenis kopi, kondisi pasar, serta tantangan yang dihadapi oleh industri kopi di tingkat nasional.

Motivasi utama pendirian usaha didasarkan pada observasi terhadap tingginya konsumsi kopi di wilayah Bangka serta keyakinan bahwa kopi lokal berpotensi mampu bersaing secara kualitas dengan kopi dari luar daerah. Dengan semangat untuk mengangkat kekayaan lokal, pemilik mendirikan usaha pengolahan kopi yang diberi nama “KopJel one” yang diambil dari nama kampung asalnya. Penamaan ini tidak hanya merepresentasikan identitas geografis, tetapi juga menjadi strategi branding berbasis lokalitas yang sarat nilai emosional dan kultural. Usaha ini awalnya berbentuk kegiatan rumah tangga, namun berkembang menjadi unit usaha yang memiliki struktur produksi dan distribusi yang lebih terorganisasi.

Pada tahap awal, pemilik mulai dengan menanam kopi jenis liberika dan robusta, menggunakan bibit yang didatangkan dari luar daerah. Produk yang dihasilkan pada mulanya berupa kopi gelondongan (dalam bentuk kulit kering) yang dijual ke pasar lokal dan beberapa kota lain seperti Palembang. Transformasi usaha dimulai ketika pemilik mulai memperluas jejaring dan menjalin relasi dengan konsumen di luar Bangka, termasuk pihak dari Tangerang yang memberikan respons positif terhadap cita rasa kopi lokal. Hal ini menjadi titik balik yang mendorong pemilik untuk melakukan inovasi dalam rantai produksi dan distribusi, dengan membangun rumah produksi sederhana serta membuka kedai kopi lokal. Langkah ini mencerminkan strategi integrasi hulu ke hilir, di mana pemilik tidak hanya bertindak sebagai produsen bahan mentah, tetapi juga mengelola proses pengolahan hingga ke tahap penjualan akhir kepada konsumen.

Peningkatan permintaan turut mendorong pemilik untuk berinvestasi dalam peralatan produksi modern, seperti mesin sangrai dan alat pengemasan. Upaya ini dilakukan secara bertahap dengan mempertimbangkan keterbatasan modal, tetapi menunjukkan komitmen jangka panjang terhadap efisiensi dan peningkatan mutu produk. Selain itu, dukungan dari pemerintah daerah, terutama dalam bentuk fasilitasi promosi di berbagai kegiatan pameran kopi serta program pengembangan kapasitas UMKM, turut berperan dalam memperkuat posisi usaha di pasar lokal dan membuka akses menuju pasar yang lebih luas. Dengan demikian, fase awal usaha tidak hanya mencerminkan ketekunan dan inovasi individu, tetapi juga interaksi antara faktor internal dan eksternal yang saling memperkuat dalam proses pengembangan bisnis berbasis lokal.

## Strategi Pertumbuhan Usaha

Strategi pertumbuhan merupakan komponen penting dari manajemen strategis yang bertujuan untuk meningkatkan ukuran, cakupan, dan daya saing suatu usaha. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pemilik Kopi JelOne menerapkan strategi induk pertumbuhan (*growth strategy*) yang dieksekusi secara metodis dan fleksibel sesuai dengan kapasitas internal dan kondisi pasar eksternal. Penting untuk diingat bahwa manajemen strategis membantu organisasi dalam menentukan arah masa depan, mengalokasikan sumber daya secara efisien, dan menciptakan keunggulan bersaing melalui pemilihan strategi yang sesuai dengan kondisi pasar dan kemampuan internal perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2015). Hal ini menjadi semakin relevan bagi pelaku usaha di sektor pengolahan kopi, yang harus bersaing tidak hanya pada level lokal, tetapi juga dalam ekosistem pasar yang lebih luas, termasuk pasar nasional dan ekspor. Strategi pertumbuhan yang dilaksanakan tidak hanya difokuskan pada peningkatan volume penjualan, tetapi juga mempertimbangkan pentingnya inovasi produk, ekspansi pasar, serta penguatan identitas lokal, antara lain:

- Ekspansi pasar

Usaha kopi yang semula hanya beroperasi di lingkup lokal Bangka Tengah, secara perlahan mulai menjangkau pasar regional, seperti Palembang dan Tangerang. Langkah ini menjadi indikator awal dari strategi pertumbuhan eksternal yang berbasis pada perluasan distribusi dan penciptaan permintaan baru. Pemilik memiliki visi strategis untuk menembus pasar nasional dan bahkan pasar internasional melalui jalur ekspor. Upaya ini tidak hanya memerlukan kesiapan produksi dan kualitas produk, tetapi juga penguatan sistem logistik, sertifikasi kualitas, serta kemampuan adaptasi terhadap standar internasional.

- Pengembangan produk

Melalui diversifikasi jenis kopi, kualitas, serta ukuran kemasan yang bervariasi, usaha ini tidak hanya menjual kopi dalam bentuk biji mentah (*green bean*), tetapi juga mengolahnya menjadi bubuk kopi siap konsumsi dengan berbagai tingkat kehalusan dan kemasan. Produk diklasifikasikan berdasarkan grade (grade 1 dan grade 2), serta ditawarkan dalam beragam ukuran kemasan, mulai dari sachet ekonomis hingga kemasan premium. Strategi ini memungkinkan usaha menjangkau berbagai segmen pasar, dari konsumen harian hingga penikmat kopi yang lebih selektif.

- Diversifikasi usaha

Dengan membuka kedai kopi untuk meningkatkan pengalaman konsumen sekaligus memperkuat identitas merek. Kedai ini bukan sekadar tempat penjualan, melainkan ruang interaksi antara produsen dan konsumen, tempat edukasi cita rasa kopi lokal, serta sarana memperkuat *brand identity* dari Kopjel One. Dalam banyak literatur strategi bisnis, diversifikasi usaha yang terhubung secara strategis dengan produk utama dapat menciptakan sinergi dan memperkuat loyalitas konsumen.

- Penambahan nilai lokal

Melalui pemanfaatan bahan baku, tenaga kerja, dan simbol lokal dalam branding dan proses produksi. Pemilik menekankan penggunaan nama-nama lokal, bahan baku dari petani sekitar, serta tenaga kerja dari masyarakat sekitar. Lokalitas ini berfungsi sebagai panduan yang sangat membantu dalam menciptakan cipta merek yang autentik dan bermakna. Branding produk yang merepresentasikan asal-usul geografis dan budaya lokal dipercaya dapat meningkatkan keterikatan emosional konsumen terhadap produk, sebagaimana ditekankan dalam teori pemasaran berbasis komunitas.

Jika dilihat secara keseluruhan, strategi pertumbuhan yang diterapkan bersifat komprehensif dan berorientasi jangka panjang. Pemilik tidak hanya berfokus pada peningkatan volume produksi dan distribusi, tetapi juga membangun ekosistem usaha yang mendukung kemajuan sosial, ekonomi, dan budaya. Salah satu komponen kunci dari strategi pertumbuhan ini adalah visi strategis untuk mengangkat kopi Bangka sebagai bagian dari kekayaan budaya lokal. Hal ini menunjukkan bahwa strategi usaha tidak semata-mata ditentukan oleh kalkulasi ekonomi, tetapi juga oleh faktor budaya dan sosial yang lebih luas.

#### **a. Tantangan Usaha dan Respons Strategis**

Dalam proses pertumbuhan dan pengembangan usaha, pemilik menghadapi berbagai tantangan yang bersifat struktural dan operasional. Tantangan-tantangan seperti ini memerlukan respons strategis yang tepat agar tidak menjadi hambatan permanen dalam perjalanan usaha. Beberapa tantangan ini antara lain:

- Terbatasnya pasokan bahan baku akibat konversi lahan pertanian ke perkebunan kelapa sawit

Banyak petani lebih memilih menanam komoditas lain seperti kelapa sawit yang dianggap lebih cepat memberikan hasil finansial. Hal ini menyebabkan rendahnya suplai biji kopi lokal dan berpotensi mengganggu kesinambungan rantai pasok.

Tantangan ini bersifat sistemik karena hubungannya dengan keputusan ekonomi masyarakat yang dipengaruhi oleh harga pasar dan pola pertanian yang sudah mapan.

- Keterbatasan modal untuk ekspansi kapasitas produksi dan pembelian alat

Meskipun permintaan pasar meningkat, kapasitas usaha untuk meningkatkan volume produksi dan menggunakan teknologi modern masih terkendala keterbatasan dana. Salah satu faktor terpenting dalam proses perluasan adalah kemampuan untuk membeli peralatan roasting, mesin pengemas otomatis, serta perluasan lahan produksi menjadi penghalang utama dalam proses ekspansi. Masalah permodalan ini umum terjadi pada UMKM, terutama yang belum memiliki akses terhadap lembaga pembiayaan formal.

- Minimnya pemanfaatan teknologi digital, khususnya dalam hal pemasaran daring.

Hingga saat ini, penjualan masih banyak mengandalkan distribusi langsung dan promosi dari mulut ke mulut. Secara umum, pemanfaatan media sosial, *e-commerce*, dan strategi pemasaran digital dapat memperluas jangkauan pasar secara signifikan. Minimnya infrastruktur digital dan kemampuan teknis menjadi faktor yang memperlambat proses transformasi digital ini.

- Persaingan harga dengan produk dari luar daerah yang memiliki daya tawar lebih tinggi.

Meskipun kopi lokal memiliki keunggulan rasa dan nilai budaya, produk pesaing sering kali memberikan harga lebih kompetitif karena skala produksi yang lebih besar dan sistem distribusi yang lebih efisien. Hal ini menyebabkan margin keuntungan usaha menjadi tipis, terutama jika pemilik tetap ingin mempertahankan harga jual yang kompetitif.

Sebagai respons terhadap tantangan ini, pemilik menerapkan pendekatan strategi adaptif. Untuk mengatasi persoalan bahan baku, pemilik menjalin kemitraan sosial dengan petani sekitar dan mengedukasi masyarakat mengenai nilai ekonomi kopi dalam jangka panjang. Pendekatan ini bukan hanya untuk memastikan kelangsungan pasokan, tetapi juga bagian dari strategi pemberdayaan komunitas. Dalam menghadapi kendala permodalan, pemilik mengoptimalkan akses terhadap program bantuan dari pemerintah daerah dan lembaga pendukung UMKM. Selain itu, proses pengadaan alat dilakukan secara bertahap dan selektif, disesuaikan dengan kapasitas keuangan yang tersedia.

Untuk mengatasi tantangan digitalisasi, pemilik mulai melakukan eksperimen awal dengan promosi produk melalui media sosial pribadi dan berpartisipasi mengikuti pelatihan digital marketing yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Meskipun masih dalam tahap awal,

langkah ini menggambarkan akan pentingnya transformasi digital bagi pertumbuhan jangka panjang. Dalam hal promosi dan pemasaran, partisipasi aktif dalam pameran kopi dan event lokal digunakan sebagai sarana memperkenalkan produk kepada khalayak yang lebih luas. Promosi melalui media sosial dan testimoni pelanggan merupakan alat pemasaran informal yang cukup efektif di tahap awal pertumbuhan usaha. Dengan demikian, respons strategis yang dilakukan oleh pemilik menunjukkan fleksibilitas, inovasi, serta komitmen terhadap pertumbuhan berkelanjutan. Pendekatan berdasarkan pada konteks lokal dan kemampuan beradaptasi terhadap tantangan eksternal merupakan faktor penting dalam menjaga keberlangsungan dan pertumbuhan usaha.

#### **b. Keunggulan Kompetitif dan Strategi Diferensiasi**

Dalam konteks usaha pengolahan kopi di Bangka Belitung, penerapan strategi induk tidak hanya berfokus pada peningkatan produksi, tetapi juga mempertimbangkan aspek pemasaran dan keberlanjutan usaha. Menurut Kut Hendrica (2019), usaha kopi yang berhasil menerapkan strategi pertumbuhan biasanya mengembangkan sistem bisnis berbasis sumber daya lokal, memanfaatkan teknologi pengolahan kopi yang modern, serta memperluas jaringan distribusi untuk meningkatkan akses pasar. Selain itu, strategi diferensiasi yang diterapkan melalui inovasi produk dan peningkatan kualitas menjadi faktor utama dalam meningkatkan daya saing usaha pengolahan kopi. Studi yang dilakukan oleh Rofi (2018) menemukan bahwa merek kopi yang kuat dan memiliki identitas khas lebih mudah menarik perhatian konsumen dan mempertahankan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Wardhana dan Robani (2022) menyatakan bahwa pelaku UMKM kopi yang berhasil menerapkan strategi bauran komunikasi dan adaptasi digitalisasi mampu meningkatkan daya saing meskipun berada di wilayah non-sentra kopi seperti Bangka Belitung.

- Harga yang kompetitif menjadi salah satu daya tarik utama.

Produk kopi yang ditawarkan dipasarkan dengan harga yang relatif lebih rendah dibandingkan produk sejenis dari luar daerah, tanpa mengorbankan kualitas. Strategi ini dilakukan secara cermat untuk menjaga keseimbangan antara keterjangkauan bagi konsumen dan keberlangsungan usaha. Dengan segmen pasar yang luas, strategi penetapan harga ini memungkinkan pelaku usaha untuk menjangkau konsumen dari berbagai sektor sosial dan ekonomi.

- Kualitas produk yang terstandarisasi menjadi aspek penting yang mendukung loyalitas konsumen.

Produk kopi yang dihasilkan telah melalui pengujian laboratorium untuk memastikan standar mutu dan keamanan pangan. Selain itu, sertifikasi halal telah diperoleh, yang menjadi nilai tambah dalam menjangkau konsumen Muslim dan memperkuat kepercayaan pasar secara umum. Kualitas produk yang konsisten menunjukkan adanya sistem pengendalian mutu yang diterapkan secara internal, meskipun dalam skala UMKM.

- Cita rasa khas kopi Bangka menjadi pembeda utama.

Berdasarkan tanggapan konsumen dari luar daerah, kopi yang dihasilkan memiliki cita rasa dan aroma khas yang tidak ditemukan pada kopi dari daerah lain. Keunikan ini menjadi aset yang tidak mudah ditiru oleh pesaing dan memperkuat posisi produk dalam pasar kopi khusus. Diferensiasi berbasis cita rasa ini berfungsi sebagai pilar strategis yang mendukung strategi pertumbuhan berbasis keunggulan lokal.

- Strategi pemasaran yang inklusif juga berkontribusi pada keberhasilan usaha.

Pemilik tidak hanya mengandalkan pemasaran tradisional, tetapi juga aktif membangun relasi sosial, partisipasi dalam pameran kopi, serta penggunaan saluran media sosial secara bertahap. Strategi ini memungkinkan usaha berinteraksi langsung dengan konsumen dan memperluas jejaring secara terorganisasi.

Keberadaan kedai kopi yang dikelola langsung oleh pemilik turut menjadi medium penting dalam strategi diferensiasi. Kedai tersebut tidak hanya berfungsi sebagai tempat penjualan, tetapi juga sebagai ruang pengalaman yang menghubungkan konsumen secara emosional dengan produk. Nilai-nilai lokal, narasi asal-usul kopi, dan suasana yang mencerminkan budaya setempat merupakan komponen strategi *experiential marketing* yang meningkatkan loyalitas pelanggan. Dengan demikian, strategi diferensiasi yang diterapkan tidak hanya berfokus pada kualitas produk tetapi juga mempertimbangkan identitas lokal, status sosial, dan dimensi pengalaman. Pendekatan holistik ini berfungsi sebagai sumber keunggulan kompetitif yang dapat berkontribusi terhadap keberlanjutan dan pertumbuhan usaha dalam jangka panjang.

### **c. Analisis Strategi Induk dalam Konteks Lokal**

Strategi induk merupakan landasan utama dalam proses perencanaan strategis jangka panjang bagi pelaku usaha, khususnya di sektor UMKM. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan oleh pemilik UMKM kopi di Bangka Tengah selaras dengan konsep strategi pertumbuhan organik, sebagaimana dikemukakan oleh Wheelen

dan Hunger (2012), yang menekankan pada pertumbuhan yang dilakukan secara internal melalui peningkatan kapasitas, kualitas, dan jangkauan pasar.

Pemilik menjalankan strategi ini dengan fokus pada kekuatan internal, seperti pemanfaatan sumber daya lokal, pengalaman pribadi, jaringan sosial, dan kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan. Strategi pertumbuhan yang diterapkan tidak bersifat agresif dan spekulatif, yang berarti mengedepankan pendekatan yang realistis, bertahap, dan berakar pada konteks lokal. Namun, menurut Khoirudin & Nasir (2021), UMKM kopi di Indonesia sebagian besar masih belum menerapkan strategi induk secara formal. Mereka menunjukkan bahwa hanya 25% UMKM kopi yang memiliki dokumentasi rencana jangka panjang, dan sebagian besar mengambil keputusan secara *ad hoc* berdasarkan kondisi pasar jangka pendek. Hal ini membuat UMKM rentan terhadap gejolak pasar dan sulit berkembang ke tahap skalabilitas yang lebih tinggi.

Dari perspektif *resource-based view* (RBV), strategi usaha ini menyoroti pemanfaatan sumber daya unik dan tidak mudah ditiru, seperti keunggulan cita rasa kopi Bangka, interaksi sosial dengan komunitas petani, serta integrasi nilai-nilai budaya lokal ke dalam produk dan layanan. Sumber daya tersebut merupakan faktor utama dalam menciptakan lingkungan kompetitif yang terus meningkat. Pendekatan ini menunjukkan bahwa UMKM dapat membangun fondasi strategis yang kuat meskipun memiliki keterbatasan modal dan akses terhadap teknologi tinggi. Lebih dari itu, strategi pemilik difokuskan pendekatan berbasis komunitas (*community-based enterprise*). Keterlibatan masyarakat sekitar dalam proses produksi, distribusi, dan promosi menunjukkan bahwa usaha ini tidak hanya berorientasi pada laba, tetapi juga menumbuhkan peran sosial dalam menciptakan lapangan kerja, menghidupkan kembali budidaya kopi lokal, serta meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap potensi ekonomi daerah. Namun demikian, terdapat beberapa catatan penting dalam konteks pengembangan ke depan. Tantangan pada aspek transformasi digital, terutama dalam hal pemasaran daring dan sistem manajemen berbasis teknologi, masih menjadi hambatan struktural yang perlu diatasi.

Adopsi teknologi digital seperti *e-commerce*, platform media sosial, dan sistem pengelolaan data pelanggan akan penting untuk memperkuat daya saing usaha di pasar modern. Namun demikian, terdapat beberapa catatan penting dalam konteks pengembangan ke depan. Tantangan pada aspek transformasi digital, terutama dalam hal pemasaran daring dan sistem manajemen berbasis teknologi, masih menjadi hambatan struktural yang perlu diatasi. Adopsi teknologi digital seperti *e-commerce*, platform media sosial, dan sistem pengelolaan data pelanggan akan penting untuk memperkuat daya saing usaha di pasar modern. Selain itu,

peningkatan kapasitas produksi dan efisiensi operasional sangat penting untuk mendorong ekspansi ke pasar nasional maupun internasional. Dalam hal ini, kolaborasi antara lembaga keuangan, inkubator bisnis, serta dukungan dari pemerintah dan sektor swasta menjadi sangat relevan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi induk yang diterapkan dalam konteks lokal tidak hanya memerlukan pemahaman yang jelas tentang visi misi bisnis, tetapi juga ketangguhan adaptif dan pemanfaatan sumber daya lokal secara optimal. Penelitian ini dapat menjadi panduan bagi pelaku UMKM lain yang ingin mengembangkan strategi pertumbuhan berdasarkan sumber daya internal dan sumber daya lokal.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari penelitian yang kami lakukan dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi induk yang di jalankan pengusaha kopi di Bangka Belitung, dalam hal ini yang di jalankan oleh KopJe One, sudah berjalan dengan menggunakan metode pemeliharaan tanaman yang dengan segala keterbatasan kondisi geografisnya. Kini KopJel One berhasil membangun branding Kopi KopJel One dengan slogan kopi asli daerah Bangka. Makipun kegiatan produksi hingga pemasaran masih terhalang dengan kurangnya modal, usaha untuk terus meningkatkan kualitas produk dengan sertifikasi, disertifikat produk, bantuan dari pemerintah, dan perluasan jaringan pemasaran produk telah memperkuat posisi KopJel One di pasar regional.

Namun di sisi lain usaha ini juga menghadapi tantangan, pengusaha KopJel One masih belum bisa memenuhi beberapa permintaan pasar oleh karena kurangnya lahan pertanian dan keterlabatan dalam penggunaan akses digital untuk penjualan daring. Respons strategis dengan bermitra dengan petani dan warga setempat, memanfaatkan program bantuan UMKM dari pemerintah, juga memanfaatkan relasi dan komunitas pencinta kopi telah menunjukkan keefektifan adaptasi berbasis konteks. Dari sudut pandang teori Resource Based View (RBV), KopJel One memanfaatkan kelebihan atau sumber dayanya yang ciri khas dengan optimal, namun untuk meraih pertumbuhan berkelanjutan yang lebih luas, dibutuhkan penguatan dalam hal tranformasi digital dan peningkatan efisisensi operasional.

Untuk memperkuat fondasi startegi jangka panjang, pengusaha kopi di Bangka Belitung harus membangun sistem manajemen strategis yang terdokumentasi dengan jelas sebagai acuan, meliputi misi, visi, dan roadmap investasi 5 tahunan yang berpaku pada SWOT dan PESTEL, menurut David (2017) menyatakan bahwa perencanaan jangka panjang yang efektif mengintegrasikan evaluasi SWOT, analisis pesaing, dan perencanaan risiko untuk menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan.

Manfaatkan dan mengoptimasi media sosial dan penggunaan perangkat lunak dalam manajemen permintaan pelanggan Customer Relationship Management (CRM) supaya pemasaran dapat menjangkau segmentasi yang lebih luas dan dapat mengukur keefektifan pemasaran yang telah di jalankan. Sepeti penelitian oleh Robani dan Wardhana(2022) menunjukkan bahwa strategi dengan memanfaatkan komunikasi digital dapat meningkatkan efisiensi pemasaran.

Untuk menjaga diferensiasi produk, disarankan agar praktisi bisnis meningkatkan cerita merek mereka dengan fokus pada fitur budaya dan ekologis Bangka Belitung, misalnya dengan sertifikasi ekowisata untuk kopi atau paket edukasi untuk konsumen di kafe. Ini berhubungan dengan experiential marketing oleh Phine dan Gilmor(1999). Menyatakan bahwa pengalaman autentik yang menciptakan hubungan emosional terhadap produk lebih dihargai oleh konsumen modern.

Dengan mengintegrasikan semua elemen ini, diharapkan UKM kopi di Bangka Belitung tidak hanya tumbuh dalam jumlah, tetapi juga terus tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan agar industri kopi di Bangka Belitung dapat memperkuat keberadaannya di pasar domestik dan internasional

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amarullah, S. (2019). *Analisis daya saing dan perumusan strategi di dalam peningkatan komoditas kopi Indonesia*. Novianto, 22.  
<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/60679/1/SETIADI%20AMARULLAH-FST.pdf>
- Ardiawati, Y., Sitepu, M., & Panjaitan, F. (2019). Analisis pengaruh manajemen strategi terhadap keberhasilan usaha bubuk kopi Sun Go Kong di Desa Sampur Bangka Tengah, 6(2).
- Coyoga, L., Wicaksono, F. G., Salsabila, R., Annur, K., & Utami, K. N. K. D. (2022). Coffee Tech-Spatial: Peningkatan kualitas penjualan UMKM kopi Gayo di Aceh Tengah menggunakan teknologi geospasial guna mencapai sustainable development goals. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–14.
- David, F. R. (2017). *Strategic management: Concepts and cases: A competitive advantage approach*. Pearson.
- Haikal, M., Fajri, F., Zaki, N. N., Pratama, R. A., Noviyanti, I., & Pengembangan, S. (2024). Keberlanjutan usaha kuliner: Analisis, 9(204), 2297–2314.
- Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., & Hitt, M. A. (2015). *The management of strategy: Concept and cases* (10th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Khoirudin, R., & Nasir, M. S. (2021). Pengembangan usaha dan strategi bisnis UMKM di masa pandemi COVID-19, 107–111.

- Lima, W., & Newell-McLymont, E. F. (2021). Qualitative research methods: A critical analysis. *SSRN Electronic Journal*, 2(2), 189–199.  
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3845254>
- Novandri, O., Karsiningsih, E., & Astuti, R. P. (2025). Strategi pengembangan agribisnis kopi di Kabupaten Bangka Tengah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*, 11(1), 486–491.
- Nuraini, V., Hermawan, H., & Rahayu, J. (2025). Entrepreneurship strategy based on creativity and product innovation: An empirical study on the sustainability of Banyuwangi traditional batik MSMEs, 9(2), 572–593.
- Paramitha, N. A. (2022). Tinjauan Islamic corporate social responsibility (ICSR) pada perusahaan BUMN: The perspective of Islamic corporate social responsibility (ICSR) in state-owned enterprises.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Putri, R. S., Fajri, & Nugroho, A. (2023). Potensi kerjasama regional UMKM berbasis komoditas kopi dengan pendekatan local indicator of spatial association (LISA) di Kabupaten Aceh Tengah. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pertanian*, 8, 199–203.  
<https://jim.usk.ac.id/JFP/article/view/26437>
- Rachmat, Z., Baali, Y., Rukmana, A. Y., Wonua, A. R., Sudirjo, F., Handiman, U. T., Ekopriyono, A., & Irawan, I. A. (2023). Pengembangan kewirausahaan (Issue 8).
- Ramli, Y., & Kartini, D. (2022). *Manajemen strategik dan bisnis* (Tarmizi & V. R. Ananda, Eds.; 1st ed.). Bumi Aksara.
- Ristiyana, R., Khairunnisa, I., Harmadji, D. E., Harto, B., Mekaniwati, A., Widjaja, W., Malau, N. A., Hayati, T. P. T. N., Faried, A. I., Purwanti, T., & Umar, M. (2022). *Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM)* (Issue February 2023).
- Robani, D. R., & Wardhana, A. (2022). Strategi bauran komunikasi pemasaran bisnis UMKM di Jawa Barat menghadapi pandemi COVID-19: Studi kasus di Aditi Coffee House and Space. *Jurnal Inspirasi*, 13(1).  
<https://doi.org/10.35880/inspirasi.v11i1.1939>
- Syaputra, R., Manullang, R. R., & Novika. (2023). Analisis strategi pengembangan usaha pada Kedai Candu Coffee di Kota Pangkalpinang, 10(2).
- Wicaksono, A. R. E., & Mulyanto, H. (2024). Mengoptimalkan pertumbuhan bisnis: Kajian komprehensif terhadap pelaksanaan manajerial ekonomi melalui tinjauan sistematis. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(3), 1573–1583.
- Zuniar, D. P., & Pradana, M. (2023). The influence of social media marketing and word of mouth on brand awareness at Gampung Aceh Café. *Indikator: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 71. <https://doi.org/10.22441/indikator.v7i2.18878>