



Analisis Sistem Kerja Unit Pengelolaan Hasil (UPH) Kopi Sinar Tani Berbasis Model Value Chain Porter

Maria Helena Chandra^{1*}, Nasarius Innosensius Peja Lodo²

^{1,2}Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif Ledalero, Maumere, Indonesia

Email: ^{1*}elschandra18@gmail.com, ²pejalodo@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sistem kerja Unit Pengelolaan Hasil (UPH) Kopi Sinar Tani di Desa Ngadhamana, Kecamatan Bajawa, Kabupaten Ngada dengan menggunakan model evaluasi value chain Michael Porter. Kajian ini berangkat dari kebutuhan untuk memahami secara lebih menyeluruh bagaimana aktivitas utama dan aktivitas pendukung dalam pengelolaan kopi rakyat dijalankan serta berkontribusi terhadap penciptaan nilai tambah di tingkat komunitas. Pengelolaan UPH kopi desa kerap dipahami secara parsial, terutama pada aspek produksi, sehingga belum sepenuhnya menangkap keterkaitan antartahapan kerja dalam rantai nilai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi, yang dianalisis dengan memetakan aktivitas inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, dan service, serta aktivitas pendukung yang melingkupinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UPH Kopi Sinar Tani telah membangun rantai nilai berbasis komunitas dengan kekuatan pada pengelolaan pascapanen, relasi kemitraan petani, dan basis kerja kolektif petani. Namun masih menghadapi keterbatasan dalam penguatan fungsi pemasaran, pencatatan biaya, dan penguatan kapasitas manajerial. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan model value chain Porter pada konteks unit usaha kopi berbasis komunitas pedesaan, sekaligus memberikan landasan analitis bagi perumusan strategi peningkatan nilai tambah dan keberlanjutan UPH kopi rakyat.

Kata Kunci: Rantai Nilai, Pemberdayaan, Keberlanjutan, Usaha Berbasis Masyarakat, Petani Kopi.

Abstract

This study aims to examine the operational system of UPH Kopi Sinar Tani in Ngadhamana Village, Bajawa District, Ngada Regency, using Michael Porter's value chain evaluation model. The study is motivated by need to develop a comprehensive understanding of how primary and support activities in smallholder coffee management are organized and how they contribute to value creation at the community level. Village-based coffee processing units are often approached in a fragmented manner, particularly with focus on production, which limits analysis of interconnections among stages within value chain. Employing qualitative approach with a case study method, data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis. Data were analyzed by mapping inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, and service activities, along with supporting activities surrounding them. The findings indicate that UPH Kopi Sinar Tani has developed a community-based value chain, with notable strengths in post-harvest management, farmer partnership relations, and collective working practices. However, limitations remain in strengthening marketing functions, cost recording systems, and managerial capacity. Theoretically, this study extends the application of Porter's value chain model to the context of rural, community-based coffee enterprises and provides an analytical foundation for formulating strategies aimed at enhancing value added and the sustainability of smallholder coffee processing units.

Keywords: Value Chain, Empowerment, Sustainability, Community-Based Enterprise, Smallholder Coffee.

PENDAHULUAN

Kopi Arabika merupakan salah satu komoditas unggulan Kabupaten Ngada, khususnya di wilayah Bajawa, yang memiliki peran strategis dalam mendukung perekonomian masyarakat pedesaan (Mau et al., 2018; Nosi et al., 2022; Rahmanta et al., 2024). Dalam beberapa tahun terakhir, kopi Arabika Bajawa tidak hanya dipasarkan pada tingkat lokal dan nasional, tetapi juga telah menembus pasar global (Apriani et al., 2022; Azzahra et al., 2025). Pencapaian tersebut tidak terlepas dari sinergi antara pemerintah daerah dan masyarakat petani kopi melalui pembentukan Unit Pengelolaan Hasil (UPH) sebagai kelembagaan ekonomi berbasis komunitas (Prasekti et al., 2025; Silaban, 2025; Wiguna et al., 2019). UPH berfungsi sebagai sarana pengolahan, pemasaran, dan distribusi hasil panen kopi, sekaligus sebagai upaya peningkatan pendapatan petani serta penciptaan lapangan kerja di pedesaan (Djawa et al., 2019; Fitri et al., 2024; Prasekti et al., 2025; Pundising et al., 2024).

Keberadaan UPH memberikan kemudahan bagi petani kopi dalam menjual hasil panen, baik dalam bentuk kopi basah maupun kopi kering, dengan mekanisme harga yang berbeda sesuai dengan tingkat pengolahan (Atmaja et al., 2015; Melinda et al., 2024). UPH juga berperan dalam proses lanjutan pengolahan kopi hingga menjadi produk bernilai tambah, seperti kopi bubuk, serta dalam menyesuaikan produk dengan permintaan pasar (Anggraini et al., 2022; Debra et al., 2025; Fauzi et al., 2025; Ni'maturrakhmat et al., 2024; Pidata et al., 2023). Aktivitas pengolahan tersebut melibatkan masyarakat lokal, terutama perempuan dan ibu rumah tangga, sehingga UPH tidak hanya berfungsi sebagai unit ekonomi, tetapi juga sebagai sarana pemberdayaan sosial dan peningkatan partisipasi tenaga kerja lokal (Aji et al., 2025; Apriyani et al., 2024; Arzani et al., 2025; Gayatri et al., 2025; Ulfah & Khairatunnisa, 2023).

Namun, dalam konteks integrasi ke pasar yang lebih luas, berbagai kajian internasional menunjukkan bahwa organisasi berbasis komunitas seperti UPH menghadapi ketegangan inheren antara rasionalitas ekonomi dan logika sosial. Di satu sisi, keterlibatan dalam pasar global menuntut efisiensi, standardisasi kualitas, konsistensi pasokan, serta orientasi pada harga dan daya saing. Di sisi lain, CBO memiliki mandat sosial untuk menjaga inklusivitas, keadilan distribusi manfaat, dan pemberdayaan anggota lokal. Beberapa literatur menempatkan fenomena ini sebagai *institutional tension* atau *hybrid logics tension*, yang lazim muncul pada organisasi komunitas dan koperasi agribisnis yang beroperasi di bawah tekanan pasar (Malhotra et al., 2025; Wang, 2025; Xing et al., 2020).

Penelitian di berbagai negara berkembang menunjukkan bahwa penetrasi pasar global sering mendorong CBO untuk mengadopsi praktik manajerial dan logika bisnis yang berpotensi menggeser tujuan sosial awal organisasi (Hestad et al., 2021; Lashitew & Rosca, 2025). Dalam konteks agribisnis kopi, studi yang dimuat dalam *World Development* dan *Journal of Rural Studies* mengungkap bahwa koperasi dan organisasi petani menghadapi dilema antara meningkatkan nilai tambah melalui sertifikasi, ekspor, dan integrasi rantai nilai global, dengan risiko berkurangnya partisipasi petani kecil dan meningkatnya ketimpangan internal (Arifin et al., 2022; Utrilla-Catalan et al., 2022).

Lebih lanjut, kajian pada jurnal *Voluntas* dan *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* menegaskan bahwa keberlanjutan CBO sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam menyeimbangkan logika pasar dan logika sosial melalui penguatan tata kelola internal, pembagian peran yang jelas, serta sistem kerja yang adaptif terhadap dinamika eksternal (Mikołajczak, 2020; Sætre, 2023). Tanpa sistem kerja dan pengelolaan rantai nilai yang efektif, tekanan ekonomi dapat melemahkan fungsi sosial CBO, sementara orientasi sosial yang terlalu dominan berisiko menurunkan daya saing ekonomi organisasi.

Salah satu UPH yang berperan penting dalam pengelolaan kopi di wilayah Bajawa adalah UPH Sinar Tani yang berlokasi di Desa Ngadhamana, Kecamatan Bajawa, Kabupaten Ngada. UPH ini dibentuk pada tahun 2010 atas inisiatif pemerintah daerah bersama kelompok tani setempat dan beroperasi sebagai koperasi produksi. Sejak berdirinya, UPH Sinar Tani telah memberikan dampak positif bagi masyarakat desa, baik dalam memfasilitasi pemasaran hasil kopi petani maupun dalam menyediakan lapangan kerja alternatif bagi masyarakat yang mayoritas bermata pencaharian sebagai petani. Selain itu, UPH Sinar Tani juga menjalankan fungsi edukatif melalui sosialisasi dan pelatihan budidaya kopi yang mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP), mencakup pengelolaan lahan, pengendalian hama dan penyakit, serta teknik pemangkasan dan rehabilitasi tanaman.

Namun demikian, dalam perjalanannya UPH Sinar Tani menghadapi berbagai kendala struktural dan operasional yang berpotensi menghambat keberlanjutan kelembagaan. Ketergantungan pada musim panen menyebabkan aktivitas UPH bersifat musiman, sehingga berdampak pada kontinuitas produksi dan stabilitas pendapatan anggota. Fluktuasi hasil panen, keterbatasan sarana dan prasarana pengolahan, serta volatilitas harga kopi dari tahun ke tahun turut memengaruhi kinerja UPH. Bahkan, pada periode tertentu,

seperti tahun 2021–2023, UPH Sinar Tani sempat berhenti beroperasi akibat rendahnya produksi kopi. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan literatur yang menyebutkan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pasar dan kapasitas internal CBO sering kali berujung pada melemahnya kinerja organisasi dan stagnasi rantai nilai (Malhotra et al., 2025; Ratinho & Bruneel, 2024; Sætre, 2023).

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan pengolahan hasil pertanian, termasuk koperasi dan unit pengelolaan hasil, sangat bergantung pada efektivitas sistem kerja dan integrasi rantai nilai dari hulu hingga hilir. Pendekatan *value chain* banyak digunakan dalam kajian agribisnis untuk menganalisis penciptaan nilai, efisiensi proses, serta sumber keunggulan kompetitif, termasuk pada komoditas kopi. Model *value chain* yang diperkenalkan oleh Michael Porter membagi aktivitas organisasi ke dalam aktivitas utama dan aktivitas pendukung, sehingga memungkinkan identifikasi titik-titik kritis yang memengaruhi kinerja dan daya saing unit usaha.

Kajian akademik mengenai rantai nilai kopi menunjukkan bahwa pemahaman hubungan antaraktivitas produksi, pengolahan, dan pemasaran sangat penting untuk menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan. Penelitian tentang nilai tambah rantai pasok kopi di koperasi produsen, misalnya, menunjukkan adanya perbedaan kontribusi nilai pada setiap tahapan produksi yang berdampak langsung terhadap keuntungan anggota koperasi melalui proses transformasi produk (Kirana & Karyani, 2017).

Studi lain mengenai rantai nilai agribisnis kopi robusta rakyat di Kabupaten Empat Lawang menegaskan bahwa pemetaan aktivitas dalam rantai nilai dapat mengidentifikasi peluang penguatan peran aktor lokal dan arah pengembangan agribisnis kopi rakyat (Asriani & Suryani, 2021), sementara penelitian tentang rantai nilai kopi bersertifikasi di Lampung Barat mengungkap dinamika saluran pemasaran dan variasi harga yang memengaruhi efisiensi rantai nilai (Dewi et al., 2020).

Meskipun demikian, kajian-kajian tersebut belum secara sistematis mengintegrasikan analisis aktivitas utama dan aktivitas pendukung dalam kerangka mekanisme *value chain* Michael Porter untuk mengevaluasi kelembagaan pengolahan kopi berbasis komunitas pedesaan. Evaluasi yang menyeluruh terhadap kedua jenis aktivitas tersebut diperlukan untuk memahami kekuatan internal, tantangan operasional, serta kemampuan UPH sebagai unit usaha agribisnis kopi rakyat dalam menciptakan nilai tambah dan menjaga keberlanjutan usaha.

Berangkat dari kompleksitas tersebut, diperlukan pendekatan analitis yang mampu mengintegrasikan penilaian kinerja ekonomi dan fungsi sosial organisasi pengolahan hasil berbasis komunitas secara sistematis dan operasional. Dalam konteks ini, kerangka *value chain* Michael Porter menawarkan perspektif analitis yang relevan karena memungkinkan penelaahan terstruktur terhadap keterkaitan aktivitas utama dan aktivitas pendukung pada organisasi komunitas yang beroperasi di tengah keterbatasan struktural dan tekanan pasar global. Dengan menempatkan model Porter sebagai instrumen evaluatif yang dikontekstualisasikan, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses penciptaan nilai, keberlanjutan kelembagaan, serta dinamika pengelolaan ketegangan antara rasionalitas ekonomi dan sosial dalam agribisnis kopi rakyat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi sistem kerja UPH Sinar Tani Desa Ngadhamana melalui pemetaan aktivitas utama dan pendukung guna mengidentifikasi kendala internal, peluang perbaikan, serta strategi penguatan nilai tambah dan keberlanjutan organisasi, sekaligus memperluas aplikasi kerangka *value chain* Porter pada konteks organisasi berbasis komunitas di wilayah perifer Indonesia.

METODE

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memahami secara mendalam sistem kerja, aktivitas kelembagaan, serta dinamika internal Unit Pengelolaan Hasil (UPH) Sinar Tani sebagai unit agribisnis kopi berbasis komunitas pedesaan. Desain studi kasus digunakan karena UPH Sinar Tani diperlakukan sebagai satu kasus spesifik yang memiliki karakteristik unik, baik dari sisi struktur kelembagaan, pola kerja, maupun konteks sosial-ekonomi masyarakat Desa Ngadhamana, Kecamatan Bajawa, Kabupaten Ngada.

Kerangka analisis penelitian ini mengacu pada model *Value Chain* Michael Porter, yang digunakan sebagai alat evaluasi untuk menelaah aktivitas utama (*primary activities*) dan aktivitas pendukung (*support activities*) dalam sistem kerja UPH Sinar Tani.

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di UPH Sinar Tani Desa Ngadhamana, Kecamatan Bajawa, Kabupaten Ngada, Provinsi Nusa Tenggara Timur. Objek penelitian adalah sistem kerja UPH Sinar Tani, yang mencakup seluruh rangkaian aktivitas pengelolaan kopi mulai dari penerimaan bahan baku, proses pengolahan, pemasaran, hingga aktivitas pendukung kelembagaan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan terhadap informan kunci yang dipilih secara purposive, yaitu individu-individu yang memiliki keterlibatan langsung dan pengetahuan mendalam mengenai pengelolaan Unit Pengolahan Hasil (UPH) Sinar Tani. Informan meliputi; ketua UPH serta staf dan anggota yang terlibat dalam aktivitas operasional UPH Sinar Tani. Total informan berjumlah 5 orang, ditentukan berdasarkan kecukupan informasi yang diperoleh selama proses pengumpulan data (saturasi data). Seiring berjalannya kegiatan wawancara dan observasi lapangan, informasi yang muncul menunjukkan pola dan tema yang konsisten tanpa adanya temuan substantif baru. Pendekatan penelitian ini menekankan pada kedalaman analisis dan pemahaman kontekstual, memungkinkan jumlah informan tersebut memberikan gambaran yang komprehensif mengenai dinamika internal serta fenomena yang dikaji, tanpa memerlukan penambahan partisipan lebih lanjut. Jumlah informan tersebut dinilai memadai untuk menangkap dinamika internal organisasi serta merepresentasikan fenomena yang menjadi fokus kajian secara komprehensif. Data sekunder diperoleh dari dokumen kelembagaan UPH, laporan kegiatan, arsip koperasi, data produksi dan pemasaran kopi, serta literatur ilmiah yang relevan seperti jurnal, buku, dan laporan kebijakan terkait agribisnis kopi dan koperasi produksi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi mengenai sistem kerja UPH, alur aktivitas pengolahan kopi, pembagian peran anggota, kendala operasional, serta strategi pemasaran dan pengelolaan sumber daya. Pedoman wawancara disusun berdasarkan komponen aktivitas utama dan aktivitas pendukung dalam model value chain Michael Porter. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas pengelolaan kopi di UPH, mulai dari penerimaan kopi, proses pengolahan, penyimpanan, hingga distribusi. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran faktual mengenai praktik kerja aktual dan kesesuaiannya dengan prosedur yang telah ditetapkan. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen internal UPH, seperti: catatan produksi, data penjualan, struktur organisasi, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Pengembangan Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan kerangka model Value Chain Michael Porter, yang meliputi: 1) aktivitas utama terdiri dari; inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, dan service; 2) Aktivitas pendukung meliputi: pengadaan (*procurement*), manajemen sumber daya manusia, pengembangan teknologi, dan infrastruktur organisasi.

Pedoman wawancara dan lembar observasi dirancang untuk mengidentifikasi peran masing-masing aktivitas, alur proses kerja, kendala yang dihadapi, serta kontribusinya terhadap penciptaan nilai tambah dan keberlanjutan UPH Kopi Sinar Tani.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif deskriptif-analitis melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu menyortir, menyederhanakan, dan memfokuskan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi melalui proses open coding. Pada tahap ini, setiap unit makna yang merepresentasikan aktivitas, peran aktor, alur kerja, serta praktik pengelolaan dalam UPH Kopi Sinar Tani diberi kode awal secara induktif berdasarkan temuan lapangan.

Tahap kedua adalah penyajian data, yang dilakukan melalui axial coding dengan mengelompokkan kode-kode awal ke dalam kategori yang memiliki keterkaitan fungsional. Kategori tersebut kemudian dipetakan secara sistematis ke dalam aktivitas utama dan aktivitas pendukung pada kerangka value chain yang dikembangkan oleh Michael Porter, meliputi; inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, serta aktivitas pendukung meliputi infrastruktur organisasi, manajemen sumber daya manusia, pengembangan teknologi, dan pengadaan. Proses pemetaan ini memungkinkan transformasi data empiris yang bersifat naratif menjadi struktur analitis yang konseptual dan terstandar.

Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi data, yang dilakukan melalui selective coding dan interpretasi mendalam terhadap setiap kategori value chain. Pada tahap ini, hubungan antaraktivitas dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang perbaikan, serta tantangan dalam sistem kerja UPH Kopi Sinar Tani. Hasil analisis selanjutnya digunakan untuk mengevaluasi efektivitas sistem kerja UPH serta merumuskan rekomendasi strategis yang berorientasi pada peningkatan nilai tambah ekonomi, penguatan fungsi sosial, dan keberlanjutan UPH kopi berbasis komunitas pedesaan.

Keseluruhan proses analisis data, termasuk tahapan coding dan pemetaan temuan ke dalam model value chain UPH Kopi Sinar Tani, disajikan secara ringkas pada tabel 1.

Tabel 1. Proses Coding dan Pemetaan Data Kualitatif ke dalam Model Value Chain Porte UPH Kopi Sinar Tani

Kutipan Data Wawancara/Observasi	Kode Awal (Open Coding)	Kategori (Axial Coding)	Aktivitas Value Chain
“Petani biasanya langsung mengantar kopi basah ke UPH Sinar Tani setelah panen, lalu kami timbang dan catat volumenya.”	Penerimaan kopi basah; penimbangan hasil panen	Alur penerimaan bahan baku	Inbound Logistics
“Sebelum digiling, kopi difermentasi dan dijemur sesuai standar yang sudah kami sepakati bersama.”	Fermentasi kopi; penjemuran terkontrol	Proses pengolahan kopi	Operations
“Kami menyesuaikan harga beli kopi berdasarkan kadar air dan kualitas biji.”	Penetapan harga diferensial	Mekanisme insentif kualitas	Operations
“Kopi yang sudah kering dikemas lalu dijual ke pengepul atau mitra kedai kopi.”	Pengemasan produk; distribusi	Distribusi produk	Outbound Logistics
“Promosi biasanya lewat relasi koperasi dan pameran UMKM tingkat kabupaten.”	Promosi melalui jaringan; pameran	Strategi pemasaran	Marketing and Sales
“UPH memberikan pelatihan dasar pengolahan kopi kepada ibu-ibu desa.”	Pelatihan masyarakat; peningkatan keterampilan	Pengembangan SDM lokal	Human Resource Management
“Peralatan pengolahan diperoleh dari bantuan pemerintah dan swadaya kelompok.”	Pengadaan alat; dukungan eksternal	Sistem pengadaan	Procurement
“Pencatatan produksi dan keuangan masih dilakukan secara manual.”	Administrasi manual	Sistem manajemen internal	Firm Infrastructure

Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan pengecekan ulang informasi kepada informan kunci (member check) untuk memastikan akurasi dan konsistensi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem kerja Unit Pengelolaan Hasil (UPH) Sinar Tani menitikberatkan pada bagaimana aktivitas-aktivitas utama dan pendukung dijalankan serta saling terhubung dalam menciptakan nilai. Analisis dilakukan dengan mengintegrasikan data hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumen, sehingga memungkinkan pemahaman yang komprehensif mengenai dinamika operasional, relasi

antaraktor, serta strategi yang diterapkan UPH dalam merespons tuntutan pasar dan konteks lokal. Untuk memetakan proses penciptaan nilai tersebut secara sistematis, penelitian ini menggunakan kerangka Value Chain yang dikembangkan oleh Michael Porter sebagai alat analisis utama.

Inbound Logistics: Dinamika Pengadaan Bahan Baku dan Keterlekatan Sosial dengan Petani

Temuan menunjukkan bahwa aktivitas inbound logistics UPH Sinar Tani tidak semata-mata berlangsung sebagai mekanisme pasar berbasis harga, melainkan tertanam dalam relasi sosial jangka panjang antara UPH Sinar Tani dan petani kopi lokal. Pengadaan kopi gelondong dan kopi gerimbing dengan standar mutu ketat, khususnya persyaratan kematangan penuh (kopi berwarna merah) merefleksikan upaya UPH Sinar Tani dalam menjaga kualitas produk sejak hulu rantai nilai sekaligus menyesuaikan diri dengan standar pasar ekspor. Namun, kepatuhan petani terhadap standar tersebut tidak hanya didorong oleh insentif harga, melainkan juga oleh kepercayaan, kedekatan sosial, serta ikatan moral yang terbangun melalui interaksi berulang antara petani dan pengelola UPH Sinar Tani.

Dalam konteks wilayah Bajawa yang memiliki banyak UPH dan pembeli independen, posisi tawar petani relatif kuat. Fluktuasi harga yang dipengaruhi oleh volume panen menunjukkan bekerjanya mekanisme pasar jangka pendek. Akan tetapi, temuan lapangan mengindikasikan bahwa sebagian petani tetap memilih menjual kopi ke UPH Sinar Tani meskipun harga yang ditawarkan tidak selalu paling tinggi. Fenomena ini menunjukkan adanya social embeddedness, di mana keputusan ekonomi petani dipengaruhi oleh pertimbangan non-ekonomi seperti rasa loyalitas, akses informasi, kemudahan transaksi, serta persepsi keadilan dalam relasi jual beli.

Strategi petani mengolah kopi menjadi gerimbing sebelum dijual mencerminkan rasionalitas ekonomi untuk meningkatkan nilai tambah. Bagi UPH Sinar Tani, praktik ini menciptakan ketegangan antara efisiensi biaya produksi dan misi sosial pemberdayaan. Meskipun secara ekonomi UPH Sinar Tani lebih diuntungkan apabila membeli kopi gelondong, penerimaan terhadap kopi gerimbing menunjukkan bahwa UPH Sinar Tani tidak sepenuhnya beroperasi sebagai aktor pasar yang oportunistik, melainkan sebagai institusi ekonomi berbasis komunitas yang menempatkan keberlanjutan kehidupan petani sebagai pertimbangan penting.

Operations: Standarisasi Produksi dan Ketergantungan pada Pasar Ekspor

Pada aktivitas operations, UPH Sinar Tani menerapkan proses pengolahan kopi yang terstandar dan relatif ketat, meliputi; perendaman, pemilahan biji berdasarkan densitas, penggilingan, fermentasi, pencucian, hingga penjemuran dengan target kadar air 12%. Standarisasi ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian mutu, tetapi juga sebagai bentuk adaptasi terhadap standar kualitas yang ditetapkan oleh mitra dagang dari Kanada.

Temuan penting pada tahap ini adalah munculnya ketergantungan struktural terhadap pasar ekspor. Standar internasional yang diterapkan berfungsi sebagai disciplining mechanism yang membentuk cara kerja UPH hingga ke tingkat desa. Dalam perspektif sosiologi ekonomi kritis, kondisi ini dapat dibaca sebagai bentuk neoliberalisme di tingkat lokal, di mana standar global berpotensi menjadi “penjajahan baru” yang menyempitkan ruang inovasi dan otonomi produsen kecil. Hal ini tercermin dari penyempitan ruang diversifikasi produk sehingga UPH yang sebelumnya mampu memproduksi kopi bubuk kini hanya beroperasi sampai tahap kopi gerimbing akibat keterbatasan infrastruktur, kerusakan peralatan, serta tuntutan spesifikasi ekspor.

Namun demikian, standar internasional tersebut juga memiliki sisi ambivalen. Di satu sisi, ia menciptakan ketergantungan dan risiko jika pasar tunggal mengalami guncangan. Di sisi lain, standar tersebut berfungsi sebagai alat pembelajaran kolektif yang meningkatkan kapasitas teknis, disiplin mutu, dan reputasi produk kopi desa di pasar global. Dengan demikian, standar pasar Kanada tidak sepenuhnya bersifat eksploitatif, melainkan berada dalam spektrum antara kontrol neoliberal dan potensi pemberdayaan, tergantung pada sejauh mana UPH Sinar Tani mampu memanfaatkan standar tersebut untuk memperluas pasar dan memperkuat posisi tawar di masa mendatang.

Outbound Logistics: Distribusi, Iklim Lokal, dan Kontrol Kualitas

Pada tahap outbound logistics, UPH Sinar Tani menerapkan sistem penyimpanan yang sederhana namun adaptif terhadap kondisi iklim Bajawa yang lembab dan dingin. Penjemuran ulang sebelum pengemasan menunjukkan bahwa pengendalian kualitas tidak berhenti pada tahap produksi, melainkan berlanjut hingga distribusi. Praktik ini mencerminkan upaya UPH Sinar Tani dalam menjaga reputasi mutu di mata mitra internasional, yang pada gilirannya memperkuat kepercayaan pasar.

Orientasi distribusi saat ini sepenuhnya terfokus pada pengiriman kopi gerimbing ke Kanada, sesuai kontrak kerja sama yang ada. Dibandingkan periode sebelumnya ketika UPH Sinar Tani melayani pasar lokal dengan kopi bubuk, perubahan ini menunjukkan terjadinya re-scaling pasar, dari ekonomi lokal ke ekonomi global, yang membawa konsekuensi terhadap struktur risiko dan fleksibilitas usaha.

Marketing and Sales: Pemasaran Relasional dan Ketergantungan Pasar Tunggal

Aktivitas marketing and sales UPH Sinar Tani didominasi oleh pemasaran relasional berbasis jejaring sosial dan kepercayaan. Pemanfaatan media sosial, khususnya Facebook, berfungsi sebagai sarana membangun transparansi proses produksi dan menjaga relasi dengan mitra. Namun, keterbatasan strategi pemasaran formal menunjukkan bahwa fungsi pemasaran lebih berorientasi pada pemenuhan permintaan mitra utama dibandingkan ekspansi pasar.

Ketergantungan pada pasar Kanada membuat aktivitas pemasaran cenderung pasif dan reaktif. Dalam jangka panjang, kondisi ini berpotensi melemahkan daya tawar UPH, karena posisi UPH lebih sebagai price taker dalam rantai nilai global daripada sebagai aktor yang mampu membentuk pasar.

Service: Kepercayaan sebagai Modal Sosial

Layanan pelanggan menjadi salah satu kekuatan utama UPH Sinar Tani. Sikap ramah, komunikasi terbuka, dan kesediaan menyesuaikan proses produksi dengan kebutuhan mitra mencerminkan pemanfaatan modal sosial sebagai basis keberlanjutan hubungan bisnis. Dalam konteks kerja sama internasional, layanan tidak hanya dipahami sebagai aktivitas purna jual, tetapi sebagai mekanisme pemeliharaan kepercayaan jangka panjang.

Procurement: Adaptasi dan Pembelajaran Organisasi

Aktivitas procurement menunjukkan adanya pembelajaran organisasi yang bersifat adaptif. Fleksibilitas dalam penambahan tenaga kerja dan pengadaan peralatan secara bertahap mencerminkan respons UPH Sinar Tani terhadap tekanan pasar dan pengalaman hambatan produksi sebelumnya. Namun, keterbatasan modal masih menjadi faktor pembatas dalam mempercepat peningkatan kapasitas produksi dan inovasi.

Human Resource Management: Pengetahuan Tacit sebagai Keunggulan

Manajemen SDM di UPH Sinar Tani bersifat informal namun efektif. Pelatihan berbasis praktik menegaskan bahwa kualitas produk sangat bergantung pada tacit knowledge tenaga kerja. Dalam perspektif sosiologi ekonomi, pengetahuan ini merupakan aset tak berwujud yang tidak mudah direplikasi dan menjadi sumber keunggulan kompetitif UPH.

Technological Development: Teknologi sebagai Penopang, Bukan Pendorong Inovasi

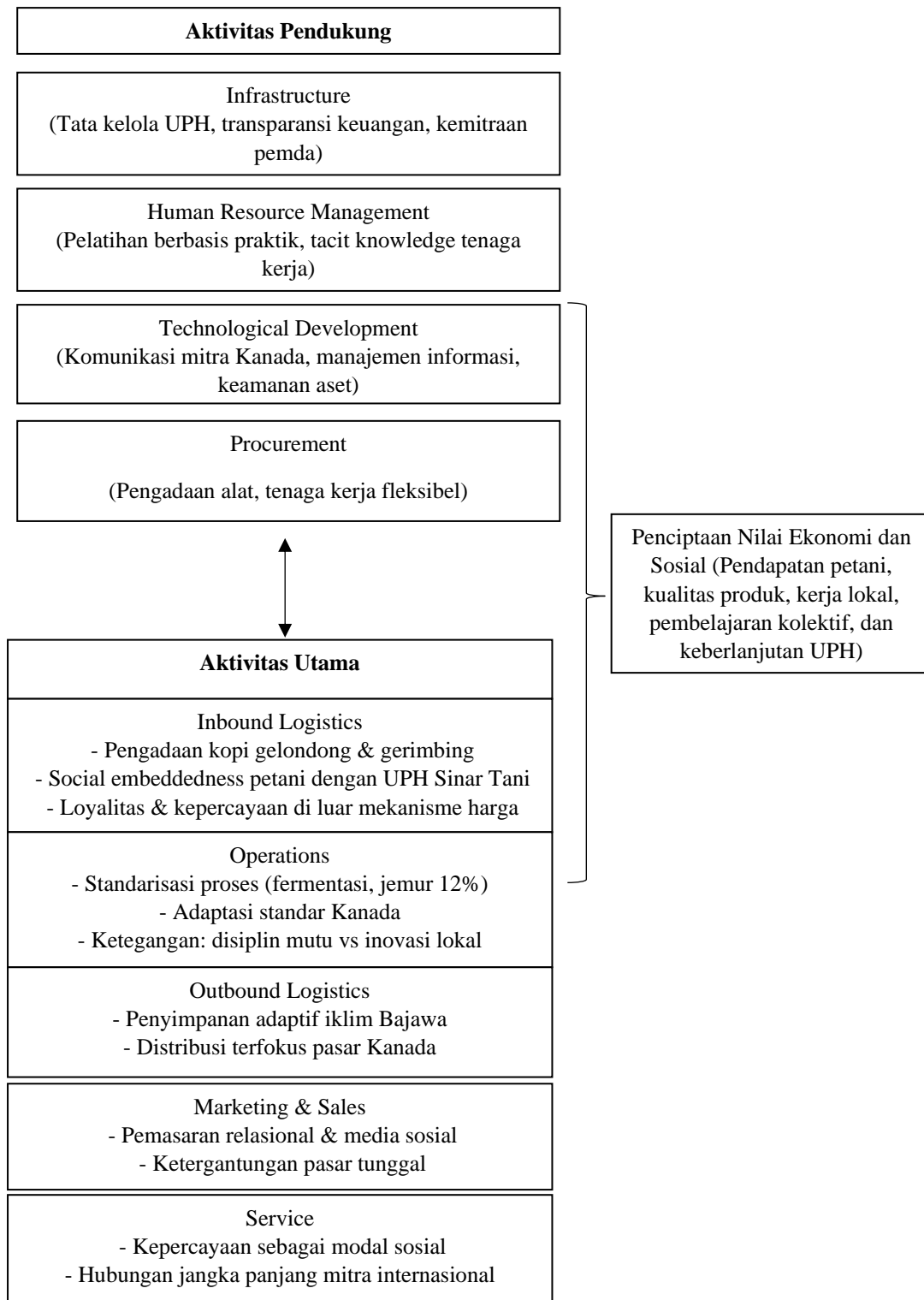
Pemanfaatan teknologi masih terbatas pada fungsi komunikasi dan pengamanan aset. Fokus UPH Sinar Tani pada pemenuhan permintaan pasar utama menyebabkan pengembangan produk berbasis teknologi belum menjadi prioritas. Hal ini kembali menunjukkan kuatnya pengaruh struktur pasar global dalam membentuk arah pengembangan usaha di tingkat lokal.

Infrastructure: UPH sebagai Institusi Sosial-Ekonomi

Tata kelola UPH Sinar Tani ditandai oleh struktur organisasi yang jelas, transparansi keuangan, serta hubungan harmonis dengan pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah. Pembagian keuntungan menunjukkan bahwa UPH Sinar Tani berfungsi sebagai institusi ekonomi kolektif, bukan sekadar entitas bisnis. Dampak sosial berupa penciptaan lapangan kerja dan pengurangan pengangguran menegaskan peran UPH Sinar Tani sebagai institusi pemberdayaan desa.

Secara keseluruhan, analisis rantai nilai berbasis kerangka Michael Porter menunjukkan bahwa kekuatan utama UPH Sinar Tani terletak pada keterlekatan sosial dengan petani, disiplin mutu, dan modal kepercayaan. Namun, ketergantungan pada satu pasar ekspor dan keterbatasan inovasi produk menjadi tantangan struktural yang perlu diantisipasi agar UPH Sinar Tani tidak terjebak dalam subordinasi berkelanjutan dalam rantai nilai global.

Hasil analisis integratif antara aktivitas utama dan aktivitas pendukung disajikan dalam bentuk bagan konseptual untuk memperjelas struktur rantai nilai dan mekanisme penciptaan nilai, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Integrasi Aktivitas Utama dan Pendukung Model Value Chain Berbasis Komunitas UPH Kopi Sinar Tani

Diagram di atas menjelaskan integrasi aktivitas utama dan aktivitas pendukung UPH Sinar Tani dalam kerangka value chain yang dikembangkan oleh Michael Porter, yang diperkaya dengan perspektif sosiologi ekonomi. Aktivitas pendukung tidak hanya menopang efisiensi operasional, tetapi juga membentuk keterlekatan sosial (*social embeddedness*), disiplin mutu, dan relasi kepercayaan yang memengaruhi penciptaan nilai ekonomi dan sosial di tingkat komunitas desa. Standar pasar ekspor, khususnya Kanada, bekerja lintas aktivitas sebagai mekanisme disiplin mutu yang bersifat ambivalen sekaligus berpotensi membatasi inovasi lokal dan meningkatkan kapasitas serta reputasi UPH Sinar Tani dalam rantai nilai global.

Rantai nilai UPH Sinar Tani tidak dapat dipahami semata-mata sebagai alur teknis produksi, tetapi juga sebagai sistem sosial-ekonomi yang terintegrasi. Keterlekatan sosial pada tahap inbound logistics memungkinkan stabilitas pasokan meskipun terjadi fluktuasi harga, sementara standar pasar Kanada membentuk praktik operations, outbound logistics, dan service melalui mekanisme disiplin mutu. Aktivitas pendukung, khususnya pengelolaan SDM dan tata kelola kelembagaan, berperan penting dalam menjaga konsistensi kualitas sekaligus menopang fungsi sosial UPH sebagai institusi pemberdayaan komunitas.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem kerja Unit Pengelolaan Hasil (UPH) Sinar Tani Desa Ngadhamana dengan menggunakan kerangka Value Chain Michael Porter guna memahami bagaimana aktivitas utama dan pendukung dijalankan dalam menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan kelembagaan. Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa UPH Sinar Tani telah membangun rantai nilai yang relatif terintegrasi, khususnya pada aktivitas inbound logistics, operations, dan outbound logistics, melalui pengadaan bahan baku lokal, penerapan standar mutu produksi, serta pengelolaan distribusi yang menyesuaikan dengan karakteristik iklim dan tuntutan pasar ekspor.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama UPH Sinar Tani terletak pada kemampuannya menjaga kualitas bahan baku sejak tahap awal, membangun relasi sosial yang kuat dengan petani lokal, serta menjalankan proses produksi yang adaptif terhadap standar mitra internasional, khususnya pasar Kanada. Aktivitas service dan infrastructure juga berperan penting dalam membangun kepercayaan pelanggan dan pemangku kepentingan, ditopang oleh tata kelola keuangan yang transparan, struktur organisasi yang jelas, serta hubungan kemitraan yang relatif harmonis dengan pemerintah daerah dan masyarakat setempat. Hal ini menegaskan bahwa UPH tidak hanya berfungsi sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat pedesaan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan struktural yang berpotensi menghambat keberlanjutan UPH Sinar Tani. Ketergantungan yang tinggi pada satu pasar ekspor menyebabkan terbatasnya ruang inovasi produk dan meningkatkan risiko kerentanan usaha. Selain itu, keterbatasan infrastruktur, peralatan produksi, serta belum optimalnya pengembangan strategi pemasaran dan standard operating procedure (SOP) menjadi catatan penting yang perlu mendapatkan perhatian serius ke depan. Aspek pengembangan teknologi dan diversifikasi produk masih belum menjadi prioritas, sehingga peluang peningkatan nilai tambah di pasar domestik belum sepenuhnya dimanfaatkan.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian rantai nilai dalam konteks usaha pengolahan hasil pertanian skala komunitas dengan menunjukkan bahwa model Value Chain Porter dapat diaplikasikan secara kontekstual pada unit usaha lokal, meskipun dengan karakteristik yang berbeda dari perusahaan manufaktur besar. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola UPH, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan terkait dalam merumuskan strategi penguatan kelembagaan, peningkatan kapasitas produksi, serta pengembangan pasar yang lebih berimbang antara orientasi ekspor dan domestik.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengombinasikan pendekatan kualitatif dengan analisis kuantitatif, seperti pengukuran kinerja rantai nilai atau analisis efisiensi biaya, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai daya saing UPH. Selain itu, kajian komparatif antar UPH di wilayah yang berbeda juga berpotensi memberikan wawasan yang lebih luas mengenai faktor-faktor kunci keberhasilan dan keberlanjutan unit pengolahan hasil berbasis komunitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, J. M. M., Puryantoro, & Mayangsari, A. (2025). Optimizing the Smallholder Arabica Coffee Supply Chain in Bondowoso, East Java, Indonesia: A Strategic Analysis Using A'WOT. *Journal Européen Des Systèmes Automatisés*, 58(4), 737–745. <https://doi.org/10.18280/jesa.580407>
- Angraini, A. H., Un, P., Klau, F., & Adar, D. (2022). STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PENGOLAHAN KOPI “Studi Kasus Di Unit Pengelolaan Hasil (UPH) Wulang Pari Coffee Di Kota Ruteng Kabupaten Manggarai.” *Jurnal Excellentia*, XI(1), 1–8.
- Apriani, D., Marissa, F., & Igamo, A. M. (2022). Indonesian Coffee at The International Market. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(2), 261–272. <https://doi.org/10.22437/jpe.v17i2.13983>
- Apriyani, D., Cahrial, E., Rofatin, B., & Bahar, R. R. (2024). Peran Perempuan dalam Kegiatan Usahatani dan Rantai Pasok Kopi di Kecamatan Cigalontang, Kabupaten Tasikmalaya. *Journal of Global Sustainable Agriculture*, 4(2), 166–173. <https://doi.org/10.32502/jgsa.v4i2.8290>

- Arifin, B., Reed, M., Rosanti, N., Ismono, H., & Budiyuwono, S. (2022). Partnership for Sustainable Coffee Certification: Linking Up Smallholder Farmers to Global Coffee Market. *Sustainability Science and Resources*, 2. <https://doi.org/10.55168/ssr2809-6029.2022.2003>
- Arzani, L. D. P., Nalurita, I., & Zulfikri, M. (2025). Pemberdayaan Kelompok Wanita Tani Kaki Rinjani Melalui Pelatihan Pengolahan Basah Kopi Di Desa Batukliang Utara Kabupaten Lombok Tengah NTB. *JPMI: Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 5(3), 553–559. <https://doi.org/10.52436/1.jpmi.3480>
- Asriani, P. S., & Suryani, A. (2021). RANTAI NILAI (VALUE CHAIN) AGRIBISNIS KOPI ROBUSTA RAKYAT: STUDI KASUS DI KABUPATEN EMPAT LAWANG PROVINSI SUMATERA SELATAN. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis: Journal of Agribusiness Science*, 9(3), 447–454. <https://doi.org/10.23960/jiia.v9i3.5332>
- Atmaja, I. P. E. P., Tamba, I. M., & Kardi, C. (2015). Peningkatan Pendapatan Petani Kopi Arabika Peserta Unit Pengolahan Hasil (Uph) (Kasus Di Desa Belok Sidan Kecamatan Petang Kabupaten Badung. *Agrimeta*, 5(10).
- Azzahra, F., Abadi, S., & Mahatmayana, I. K. M. (2025). Analisis Ekspor Kopi Indonesia di Pasar Global. *Agroinfo Galuh: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 12(2). <https://doi.org/10.25157/jimag.v12i2.18655>
- Debra, M., Wulanningrum, H., Muhsoni, Suranto, A., Furoida, A. N., & Susilowati, I. (2025). Rantai Nilai Kopi Robusta pada Kelompok Tani Ngudi Rahayu XI Desa Kebondalem, Kecamatan Jambu, Kabupaten Semarang The Robusta Coffee Value Chain in the Ngudi Rahayu XI Farmer Group in Kebondalem Village, Jambu Subdistrict, Semarang Regency. *Jurnal Agrica*, 18(2), 297–306. <https://doi.org/10.31289/agrica.v18i2.15364>
- Dewi, A. N. C., Arifin, B., & Marlina, L. (2020). RANTAI NILAI AGRIBISNIS KOPI SERTIFIKASI DI KABUPATEN LAMPUNG BARAT. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis: Journal of Agribusiness Science*, 7(3), 283–291. <https://doi.org/10.23960/jiia.v7i3.3764>
- Djawa, K. N., Irham, I., & Waluyati, L. R. (2019). Efficiency of Arabica Coffee Processing Unit in Ngada Regency. *Agro Ekonomi*, 30(1). <https://doi.org/10.22146/ae.36942>
- Fauzi, D., Dwi, & Dermawan, A. (2025). Nilai Tambah Pengolahan Dan Efisiensi Saluran Pemasaran Bubuk Kopi Arabika (*Coffea Arabica* L.) Studi Kasus Sam's Coffee Di Kabupaten Solok. *Mahatani : Jurnal Agribisnis (Agribusiness and Agricultural Economics Journal)*, 8(1), 139–153. <https://doi.org/10.52434/mja.v8i1.42343>
- Fitri, E. R., Erlinda, R., & Sorel, D. (2024). ANALISIS FARMER'S SHARE DAN EFISIENSI PEMASARAN KOMODITAS KOPI DI KECAMATAN PANTAI CERMIN KABUPATEN SOLOK. *Jurnal Ilmiah Management Agribisnis (Jimanggis)*, 5(2), 97–102. <https://doi.org/10.48093/jimanggis.v5i2.266>
- Gayatri, K. M., Pujaastawa, I. B. G., & Laksmiwati, I. A. A. (2025). Peran Buruh Perempuan di Pabrik Belantih Coffee Farm, Desa Belantih, Kabupaten Bangli. *Sunari Penjor : Journal of Anthropology*, 9(2), 125–136. <https://doi.org/10.24843/SP.2025.v9.i02.p06>
- Hestad, D., Tåbara, J. D., & Thornton, T. F. (2021). The three logics of sustainability-oriented hybrid organisations: a multi-disciplinary review. *Sustainability Science*, 16, 647–661. <https://doi.org/10.1007/s11625-020-00883-x>
- Kirana, S., & Karyani, T. (2017). NILAI TAMBAH RANTAI PASOK KOPI PADA KOPERASI PRODUSEN KOPI MARGAMULYA DI KECAMATAN PENGALENGAN KABUPATEN BANDUNG: KOMPARASI ANTARA PETANI DAN PENGOLAH KOPI. *Jurnal AGRISEP: Kajian Masalah Sosial Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 16(02), 165–176. <https://doi.org/10.31186/jagrisep.16.2.165-176>
- Lashitew, A. A., & Rosca, E. (2025). Institutionalizing social entrepreneurship in the Global South: How intermediaries work around the indigenous solidarity economy in Colombia. *Research Policy*, 54(7), 105268. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2025.105268>
- Malhotra, A., Wright, A. L., & Jarvis, L. C. (2025). Hybridity in Nonprofit Organizations: Organizational Perspectives on Combining Multiple Logics. *Journal of Business Ethics*, 196, 291–307. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05687-y>
- Mau, M. C., Darwanto, D. H., & Masyhuri, M. M. (2018). Patterns and Determinant Factors Of Arabica Coffee's Marketing Margin In Ngada Regency. *Agro Ekonomi*, 29(1). <https://doi.org/10.22146/ae.31379>
- Melinda, F., Putra, A. P., & Wijaya, J. C. A. (2024). Analisis Rantai Pasok Kopi Pada Kelompok Tani Kopi Rejo Di Desa Wisata Gombengsari Banyuwangi. *JOURNAL OF TOURISM AND ECONOMIC*, 7(1), 39–50. <https://doi.org/10.36594/jtec/jr959t60>
- Mikołajczak, P. (2020). Social Enterprises' Hybridity in the Concept of Institutional Logics: Evidence from Polish NGOs. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31, 472–483. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00195-9>

- Ni'maturrahmat, V. N., Puspaningtyas, S. D., & Nurhayati, D. (2024). Analisis Nilai Tambah Produk Olahan Kopi Robusta (Studi Kasus: Agroindustri Kopi Wijaya, Jember). *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan*, 3(4), 1440–1447. <https://doi.org/10.55826/73sb2s66>
- Nosi, L. E. Y., Nendissa, D. R., Un, P., & Adar, D. (2022). KELAYAKAN FINANSIAL AGROINDUSTRI KOPI ARABIKA BAJAWA (Studi Kasus Pada Ksu Fa Masa Kecamatan Bajawa Kabupaten Ngada Nusa Tenggara Timur). *Journal of Agricultural Socio-Economics (JASE)*, 3(2), 56–62. <https://doi.org/10.33474/jase.v3i2.18970>
- Pidata, I. P., Ferichani, M., & Barokah, U. (2023). Analisis Value Added Kopi Robusta Pada Umkm Kopi Mukidi Di Kabupaten Temanggung. *Paradigma Agribisnis*, 5(2), 114–127. <https://doi.org/10.33603/jpa.v5i2.6780>
- Prasekti, Y. H., Lestari, M. D., & Sajali, C. U. (2025). PERAN KELEMBAGAAN PETANI DALAM PENINGKATAN DAYA SAING AGRIBISNIS KOPI DI DAERAH PEGUNUNGAN KECAMATAN SENDANG KABUPATEN TULUNGAGUNG. *Agribis: Jurnal Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Tulungagung*, 11(1), 30–41. <https://doi.org/10.36563/agribis.v11i1.1459>
- Pundising, R. I., Ramli, R., Sukarsih, S. E., Junaidi, J., Ramadhani, A. N. A., & Samaria, S. (2024). Marketing Strategy for Processed Coffee at Kahayya II Farmer Group in Kindang District, Bulukumba Regency. *Agribusiness Development Journal*, 4(02), 73–81. <https://doi.org/10.47030/tadj.v4i02.800>
- Rahmanta, Samsuri, & Nasution, S. K. H. (2024). Peningkatan Ekonomi Lokal Petani Melalui Pendampingan Penanaman Benih Kopi Arabika Bersertifikat di Desa Pansur Napitu Kecamatan Siatas Barita Kabupaten Tapanuli Utara. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 91–98. <https://doi.org/10.31949/jb.v5i1.7041>
- Ratinho, T., & Bruneel, J. (2024). Taking stock of research on hybrid organizations: Enriching theoretical perspectives, extending empirical contexts, and expanding practical relevance. *Journal of Business Research*, 170(114313). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114313>
- Sætre, H. S. (2023). How Hybrid Organizations Respond to Institutional Complexity: The Case of Norway. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 34(5), 990–1001. <https://doi.org/10.1007/s11266-022-00514-2>
- Silaban, P. S. M. J. (2025). Optimalisasi Potensi Petani Kopi (Ekonomi Lokal) melalui Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Desa Siponjot, Kecamatan Lintong Nihuta, Kabupaten Humbang Hasundutan. *Jurnal Penyuluhan Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 4(2), 29–35. <https://doi.org/10.59066/jppm.v4i2.1199>
- Ulfah, H. F., & Khairatunnisa, K. (2023). The Dynamics of Women's Empowerment as a Real-life Alternative Project for Women's Engagement in the Traditional Coffee Industry. *Muadalah: Jurnal Studi Gender Dan Anak*, 11(2), 109–124. <https://doi.org/10.18592/muadalah.v11i2.9299>
- Utrilla-Catalan, R., Rodríguez-Rivero, R., Narvaez, V., Díaz-Barcos, V., Blanco, M., & Galeano, J. (2022). Growing Inequality in the Coffee Global Value Chain: A Complex Network Assessment. *Sustainability*, 14(2), 672. <https://doi.org/10.3390/su14020672>
- Wang, R. (2025). Building Cross-Sector Collaboration and Managing Institutional Tensions in Social Enterprise Organizations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 36, 538–549. <https://doi.org/10.1007/s11266-025-00744-0>
- Wiguna, S., Karimi, S., & Ridwan, E. (2019). Peranan Model Relasi Kopi Terhadap Pengembangan Perekonomian Petani Kopi di Pedesaan (Literature Review). *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 3(4), 761–766. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2019.003.04.11>
- Xing, Y., Liu, Y., & Lattemann, C. (2020). Institutional logics and social enterprises: Entry mode choices of foreign hospitals in China. *Journal of World Business*, 55(5), 100974. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.11.004>