

Strategi Ekspor dan Kebijakan Industri Kopi: Perbandingan Pemerintahan Indonesia dan Vietnam dalam Perspektif 5P Mintzberg

Faya Zahira Permana¹, Irvio Gafrilla Marhenza², Putri Callysta Salsabila³, Nabel Waluya Hamzah⁴, Rudiana⁵, Andhika Nugraha⁶

^{1,2,3,4,5}Institusi Universitas Padjadjaran

E-mail: faya22001@mail.unpad.ac.id¹, irvio22001@mail.unpad.ac.id², putri22045@mail.unpad.ac.id³, nabel22003@mail.unpad.ac.id, rudiana2017@unpad.ac.id⁵

Article History:
Vol.4, No.6, Oktober 2025

Keywords: Strategi 5P,
Kebijakan Ekspor, Industri
Kopi,
Indonesia, Vietnam,
Perbandingan Pemerintahan

Abstract: Artikel ini membahas perbandingan strategi kebijakan ekspor kopi dan pengembangan industri kopi lokal antara Indonesia dan Vietnam dengan menggunakan pendekatan teori strategi 5P Mintzberg: Plan, Ploy, Pattern, Position, dan Perspective. Keduanya merupakan negara penghasil kopi utama di Asia Tenggara, namun memiliki pendekatan berbeda yang dipengaruhi oleh sistem pemerintahan, prioritas kebijakan, dan strategi pembangunan ekonomi nasional. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif komparatif berbasis studi pustaka, dengan fokus pada bagaimana masing-masing negara memanfaatkan strategi dalam memperkuat industri kopi domestik dan meningkatkan daya saing di pasar global. Hasilnya menunjukkan bahwa strategi Vietnam lebih terstruktur dan terintegrasi, sementara Indonesia lebih berbasis komunitas dan variatif. Artikel ini merekomendasikan adopsi pendekatan strategis yang lebih terkoordinasi bagi Indonesia dengan mempertimbangkan dimensi 5P untuk meningkatkan daya saing global.

PENDAHULUAN

Kopi telah menjadi bagian dari budaya global dan memainkan peran penting dalam perekonomian banyak negara, termasuk Indonesia dan Vietnam. Produk seperti Starbucks, Nescafe, Kapal Api, dan Mccafe hanyalah sebagian contoh bagaimana kopi telah bertransformasi menjadi komoditas strategis dalam ekonomi global. Tidak hanya sebagai minuman harian, kopi telah menjadi simbol budaya, gaya hidup, serta komoditas perdagangan bernilai tinggi. Dalam konteks ini, peran negara menjadi sangat vital, terutama dalam menyusun strategi kebijakan yang dapat mengoptimalkan potensi sektor kopi untuk mendongkrak ekspor dan mengembangkan industri lokal.

Indonesia dan Vietnam adalah dua negara produsen kopi terbesar di dunia, masing-masing berada di peringkat keempat dan kedua. Namun demikian, meskipun Indonesia memiliki wilayah perkebunan yang lebih luas dan varietas kopi yang lebih beragam, Vietnam menunjukkan performa ekspor yang lebih unggul. Hal ini menimbulkan pertanyaan penting mengenai strategi kebijakan yang diterapkan kedua negara dan bagaimana sistem pemerintahan serta pendekatan strategisnya mempengaruhi pencapaian tersebut.

Dari sisi historis, kopi bukan tanaman asli di kedua negara. Di Indonesia, kopi diperkenalkan

oleh Belanda pada abad ke-17 dan tumbuh pesat di Jawa, Sumatera, dan Sulawesi. Sementara itu, kopi masuk ke Vietnam melalui kolonialisme Perancis pada abad ke-19 dan kemudian berkembang pesat menjadi tulang punggung ekspor negara tersebut. Menariknya, kedua negara memiliki budaya minum kopi yang kuat dan bertransformasi seiring waktu. Budaya tersebut kini telah masuk ke gelombang kedua, di mana minum kopi tidak lagi sekadar rutinitas pribadi, melainkan menjadi kegiatan sosial yang terjadi di kafe-kafe modern.

Dalam hal kebijakan, Indonesia memiliki dinamika regulasi ekspor kopi yang cukup fluktuatif. Sejumlah peraturan seperti Permendag No. 109/2018, Permendag No. 80/2019, hingga Permendag No. 12/2022 menunjukkan perubahan arah kebijakan yang sering berganti, khususnya dalam hal penyederhanaan ekspor dan perizinan. Di sisi lain, Vietnam menerapkan strategi ekspor berbasis efisiensi dan produktivitas tinggi, didukung oleh kebijakan sentralistik seperti Undang-undang No. 05/2017/QH14 tentang Perdagangan Luar Negeri dan No. 55/2010/QH12 tentang Keamanan Pangan.

Ketimpangan dalam hasil ekspor kopi ini membuka ruang kajian strategis berbasis teori. Salah satunya adalah pendekatan 5P dari Mintzberg (1987), yang memandang strategi sebagai gabungan dari lima elemen utama: plan (rencana), ploy (taktik), pattern (pola tindakan), position (penempatan di pasar), dan perspective (sudut pandang). Teori ini sangat relevan untuk digunakan dalam membandingkan bagaimana dua pemerintahan yang berbeda sistem—Indonesia yang demokratis desentralistik dan Vietnam yang sosialis sentralistik—merancang dan menerapkan strategi dalam sektor kopi.

LANDASAN TEORI

Pemerintah dan Pemerintahan

Pemerintah memegang peran penting dalam mengarahkan perkembangan industri kopi, mulai dari produksi hingga ekspor. Dalam menghadapi persaingan global, kebijakan pemerintah sangat menentukan daya saing produk kopi di pasar internasional. Indonesia dan Vietnam, sebagai produsen kopi terbesar, memiliki pendekatan berbeda yang mencerminkan karakteristik pemerintahan dan visi ekonomi masing-masing. Di Indonesia, pendekatan pemerintah lebih partisipatif dan berbasis komunitas dengan peran Kementerian Pertanian, Perdagangan, dan Koperasi serta pemerintah daerah dalam pemberdayaan petani, penguatan koperasi, pelatihan, dan promosi kopi nusantara. Namun, Indonesia masih menghadapi tantangan seperti efisiensi rantai pasok yang rendah, produktivitas petani yang kurang optimal, serta keterbatasan teknologi dan pembiayaan. Sebaliknya, Vietnam menerapkan pendekatan terpusat dan terkoordinasi melalui Kementerian Pertanian dan Pembangunan Pedesaan yang mengatur standar produksi, distribusi teknologi, dan memberikan insentif ekspor. Vietnam fokus pada efisiensi dan volume produksi, terutama kopi robusta, didukung infrastruktur, pembiayaan murah, dan kolaborasi dengan sektor swasta, menjadikannya eksportir kopi yang sangat kompetitif.

Industri Kopi Lokal

Menurut Julianto (2016:231), industri adalah sekumpulan usaha-usaha yang sejenis dalam menghasilkan produksi barang maupun jasa. George T. Renner (2004) dalam Julianto (2016:231) menjelaskan bahwa industri adalah semua kegiatan manusia dalam bidang ekonomi yang produktif/menghasilkan barang dan uang. Pendapat ini diperkuat oleh I Made Sandi (2002) dalam Julianto (2016:231) yang menyatakan bahwa industri adalah usaha untuk memproduksi barang jadi dengan bahan baku atau bahan mentah melalui proses produksi penggarapan dalam jumlah besar sehingga barang tersebut dapat diperoleh dengan harga serendah mungkin tetapi dengan mutu setinggi-tingginya.

Dalam konteks yang lebih spesifik, muncul istilah industri lokal. Menurut Saleh dalam Sari

(2023:36), industri lokal adalah kelompok industri yang menggantungkan kelangsungan hidupnya kepada pasar yang terbatas serta relatif tersebar dari segi lokasinya. Skala usaha ini sangat kecil sedangkan target pemasarannya sangat terbatas sehingga alat transportasinya juga sangat sederhana seperti sepeda dan gerobak. Pandangan ini diperluas oleh Permana (2023) yang berpendapat bahwa industri lokal adalah industri yang beroperasi di suatu desa, kota, wilayah, atau negara tertentu dan menyediakan barang atau jasa bagi masyarakat luas. Industri lokal dapat dibedakan dari industri nasional atau global yang beroperasi dalam skala yang lebih besar dan menjangkau pasar yang lebih luas. Ciri khas dari industri lokal adalah skala usahanya yang kecil dan fokus pemasarannya yang lebih terkonsentrasi pada wilayah lokal atau regional.

Strategi 5P

Strategi menurut Mintzberg (1987:11) adalah sebuah rencana, atau suatu rangkaian kegiatan yang memang telah direncanakan sebelumnya dan memiliki fungsi sebagai pedoman. Mintzberg berpendapat bahwa strategi bukanlah konsep yang tunggal, melainkan sebuah teori yang memiliki banyak sisi atau pandangan. Mengutip dari Yarger (2006:6), strategi memberikan arah dalam penggunaan kekuatan koersif atau persuasif yang dimiliki negara untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi dibentuk berdasarkan asumsi atas kondisi strategis yang dipelajari, dianalisis, dan ada pula diantisipasi serta dimanipulasi, artinya strategi merupakan rencana yang terstruktur yang berdasar dari analisis, bertujuan untuk mempengaruhi dan mencapai masa depan (tujuan) yang diinginkan.

5P yaitu plan, ploy, pattern, position, dan perspective merupakan definisi dari strategi yang dikemukakan oleh Mintzberg, bertujuan untuk memahami “strategi” yang menurutnya adalah sebuah teori dengan banyak sisi atau pandangan yang berbeda.

Plan (Rencana). Dalam perspektif plan, strategi didefinisikan oleh Mintzberg sebagai semacam tindakan yang direncanakan secara sadar dan sebagai pedoman untuk menghadapi suatu situasi. Karakteristik dari strategi sebagai plan adalah dibuat sebelum adanya tindakan dan dibentuk secara sadar dan bertujuan.

Ploy (Taktik). Dalam perspektif ploy, strategi didefinisikan oleh Mintzberg sebagai tindakan atau taktik yang bertujuan untuk mengelabui lawan atau pesaing, misalnya seperti sebuah perusahaan mengancam akan memperluas kapasitas pabrik untuk mencegah pesaing membangun pabrik baru. Pattern (Pola). Strategi sebagai pattern menjelaskan bagaimana strategi adalah sebuah pola yang berulang dalam serangkaian tindakan. Dalam bentuk ini, strategi didefinisikan sebagai konsistensi dalam perilaku, baik disengaja maupun tidak.

Position (Posisi). Strategi sebagai posisi menjelaskan cara penempatan suatu organisasi dalam lingkungannya. Strategi dalam definisi ini digunakan sebagai alat untuk mencari “kecocokan” antara organisasi dan lingkungan, serta antara konteks internal dan eksternal.

Perspective (Perspektif). Strategi sebagai perspektif menjelaskan bahwa strategi adalah cara pandang yang tertanam di organisasi dalam mempersepsikan sesuatu. Strategi ini bertujuan untuk menciptakan suatu pandangan kolektif melalui niat dan/atau tindakan organisasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi perbandingan untuk mengkaji kebijakan ekspor kopi antara pemerintah Indonesia dan Vietnam. Fokus utamanya adalah mengidentifikasi perbedaan, persamaan, serta kelebihan dan kelemahan strategi ekspor yang diterapkan masing-masing negara. Kajian dilakukan dengan menyoroti aspek kelembagaan dan level kebijakan yang berperan dalam sektor ekspor kopi. Pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka, dengan memanfaatkan sumber sekunder seperti jurnal ilmiah, buku, laporan kebijakan, dan dokumen resmi dari kedua negara. Analisis dilakukan secara komparatif untuk menilai pendekatan kebijakan ekspor berdasarkan struktur pemerintahan dan tingkat intervensi negara.

.....

Dalam konteks Perbandingan Pemerintahan (Comparative Government), studi ini menekankan pentingnya analisis lintas negara untuk memahami dinamika kebijakan publik, khususnya dalam sektor strategis seperti perdagangan komoditas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Industri kopi lokal di Indonesia dan Vietnam memiliki peran strategis dalam mendukung ekonomi agrikultur nasional. Kontribusinya tidak hanya terlihat pada peningkatan ekspor dan pendapatan negara, tetapi juga mencakup dimensi sosial, budaya, serta keberlangsungan penghidupan jutaan petani. Dalam hal ini, kebijakan ekspor yang dirumuskan pemerintah tidak semata-mata bertujuan untuk membuka akses ke pasar internasional, melainkan juga mempertimbangkan keseimbangan antara kepentingan ekspor dan keberlanjutan industri kopi domestik.

Sebagai dua negara penghasil kopi utama dunia, Indonesia dan Vietnam menerapkan strategi yang berbeda dalam pengembangan industri kopinya. Perbedaan fundamental ini sering menjadi sorotan, di mana Indonesia menitikberatkan pada pemberdayaan petani dan keragaman produk kopi sebagai bagian dari strategi identitas nasional dan diplomasi budaya, sementara Vietnam memfokuskan pada efisiensi produksi dan perluasan pasar global secara masif sebagai landasan utama kebijakan ekspornya.

Perbedaan pendekatan ini melahirkan dinamika yang menarik, terutama dalam hal dampaknya terhadap struktur industri kopi lokal—dari tingkat petani hingga pelaku pasar. Kebijakan ekspor dapat menjadi motor peningkatan kelas usaha petani dan pelaku industri, namun juga berpotensi menimbulkan ketimpangan jika tidak diiringi dengan penguatan sektor hilir, seperti yang kerap menjadi tantangan bagi komoditas agrikultur Indonesia.

1. Plan (Rencana)

Vietnam menunjukkan perencanaan strategis yang terstruktur melalui regulasi nasional seperti Undang-Undang No. 05/2007/QH12 tentang mutu produk dan UU No. 55/2010/QH12 tentang keamanan pangan. Rencana strategis tersebut mencakup standar mutu ekspor, perlindungan kesehatan, dan dukungan penuh bagi produsen lokal untuk mencapai target global. Dukungan ini tidak hanya legal-formal tetapi juga teknis, termasuk pelatihan dan insentif pembiayaan.

Sebaliknya, Indonesia kerap mengalami perubahan regulasi ekspor yang cukup dinamis, seperti terlihat dari perubahan Permendag dari tahun ke tahun (2018–2022).

Dinamika ini sejalan dengan temuan Albina (<https://www.google.com/search?q=2019>), yang menggarisbawahi bahwa kebijakan ekspor komoditas perkebunan di Indonesia seringkali berubah untuk merespons kondisi pasar global, namun belum selalu terintegrasi dalam sebuah rencana induk nasional yang kokoh.

Meskipun reformasi seperti sistem OSS dan penghapusan status Eksportir Terdaftar (ETK) ditujukan untuk menyederhanakan birokrasi, perencanaan strategis jangka panjang nasional belum sepenuhnya konsisten dan terkoordinasi lintas sektor.

2. Ploy (Taktik)

Vietnam menggunakan strategi taktis untuk mengoptimalkan efisiensi produksi dan memanfaatkan celah pasar kopi robusta global. Penerapan skema subsidi dan pembiayaan murah melalui lembaga seperti VBARD menjadi instrumen untuk memperkuat posisi eksportir domestik. Di pasar ekspor, Vietnam juga menerapkan labelisasi mutu dan keamanan produk sebagai strategi menembus pasar Eropa dan Amerika.

Sementara itu, Indonesia menempuh taktik branding berbasis Indikasi Geografis (IG) serta promosi kopi spesialti di ajang internasional. Taktik ini, sebagaimana diulas oleh Hervinaldy (2017), merupakan upaya pemerintah untuk meningkatkan nilai tambah dan citra kopi Indonesia

.....

di pasar premium seperti Amerika Serikat. Meski efektif sebagai manuver reputasional, langkah-langkah tersebut belum cukup masif untuk memperbesar pangsa pasar ekspor secara global karena belum ditunjang oleh efisiensi produksi dan konsistensi rantai pasok.

3. Pattern (Pola Kebijakan dan Implementasi)

Vietnam konsisten membentuk pola kebijakan ekspor kopi yang berkelanjutan sejak 1990-an. Intervensi pemerintah dilakukan secara sistematis—mulai dari perencanaan produksi, sertifikasi mutu, hingga penguatan posisi ekspor. Bahkan setelah liberalisasi ekonomi pasca “Doi Moi”, pola strategi tetap diarahkan pada efisiensi dan pertumbuhan berbasis data dan target nasional. Sebaliknya, pola kebijakan di Indonesia cenderung bervariasi antarperiode pemerintahan, bahkan antarwilayah, akibat struktur pemerintahan yang desentralistik.

Kondisi ini mendukung analisis Albina (<https://www.google.com/search?q=2019>) yang menyatakan bahwa dampak kebijakan perdagangan internasional terhadap harga dan stabilitas pasokan di dalam negeri seringkali tidak seragam. Meskipun pendekatan partisipatif lebih kuat, pola kebijakan ekspor dan penguatan industri kopi lokal belum menunjukkan kesinambungan yang kuat di tingkat nasional.

4. Position (Posisi di Pasar Internasional)

Vietnam secara strategis memosisikan diri sebagai eksportir robusta terbesar kedua di dunia. Mereka fokus pada keunggulan harga dan volume, serta adaptif terhadap regulasi internasional seperti EUDR (European Union Deforestation Regulation). Analisis komparatif oleh Atmadji, dkk juga menunjukkan bagaimana Vietnam berhasil mempertahankan pangsa pasarnya di negara-negara tujuan utama melalui strategi harga yang kompetitif.

Indonesia masih memosisikan diri sebagai eksportir produk kopi dengan nilai budaya dan kualitas rasa khas, terutama arabika dan kopi spesialti. Posisi ini, menurut Amanda & Rosiana (2023), memberikan keunggulan daya saing dari sisi diferensiasi produk. Namun, karena mayoritas ekspor masih dalam bentuk green bean (kopi mentah), posisi tawar Indonesia di pasar global belum sekuat Vietnam yang lebih agresif dalam volume.

5. Perspective (Cara Pandang Strategis)

Pemerintah Vietnam memiliki sudut pandang strategis bahwa kopi adalah tulang punggung ekonomi ekspor non-migas. Maka strategi dan regulasi disusun secara teknokratis, terukur, dan terfokus pada tujuan jangka panjang. Di Indonesia, kopi lebih dipandang sebagai bagian dari identitas daerah dan ekonomi lokal.

Cara pandang ini mendorong pemerintah untuk cenderung mendukung inisiatif berbasis komunitas melalui koperasi dan BUMDes, yang bertujuan memperkuat ekonomi dari bawah. Namun, perspektif ini belum terkonvergensi menjadi satu pandangan nasional yang terintegrasi untuk menjadikan kopi sebagai ujung tombak strategi ekspor nasional secara masif.

KESIMPULAN

Perbandingan strategi kebijakan ekspor dan pengembangan industri kopi lokal antara Indonesia dan Vietnam melalui teori 5P Mintzberg menunjukkan bahwa Vietnam unggul dalam aspek perencanaan, konsistensi pola, dan posisi pasar, berkat sistem pemerintahan yang terpusat dan fokus nasional yang terstruktur. Sementara Indonesia memiliki kekuatan dalam keragaman produk dan keterlibatan pelaku lokal, namun memerlukan penguatan koordinasi kebijakan dan konsistensi strategi lintas wilayah. Penggunaan pendekatan strategi 5P dapat menjadi kerangka evaluatif yang efektif untuk menyusun kebijakan yang lebih adaptif, integratif, dan berkelanjutan di sektor kopi Indonesia.

DAFTAR REFERENSI

.....

- Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 30(1), 11-24. <https://doi.org/10.2307/41165263>
- Permana, A. (12 Januari 2023). 12 Jenis Industri Lokal. *Industri Lokal*. <https://www.industrilokal.com/2023/01/12-jenis-industri-lokal.html>
- Putri, Anggita V. N., (2024). 5 Negara Penghasil Kopi Terbesar di Dunia, Ada Indonesia dan Vietnam. *Tempo.co*.
- Rahmawati, dkk. (2025). STRATEGI ADAPTASI PETANI MENGHADAPI PERUBAHAN IKLIM PASCA PANEN KOPI DI ACEH TENGAH. *Jurnal Mahasiswa Antropologi dan Sosiologi Indonesia (JuMASI)*, 3(1).
- Marketeers. (2023). Bedanya Industri Kopi Vietnam dan Indonesia. <https://www.marketeers.com>
- Albina, R. (2019). Kebijakan Ekspor Komoditas Perkebunan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*.
- Atmadji, E., Priyadi, U., & Achiria, S. (2019). Perdagangan Kopi Vietnam dan Indonesia di Empat Negara Tujuan Ekspor Kopi Utama: Penerapan Model Constant Market Share. 19(1).
- Hervinaldy, H. (2017). STRATEGI PEMERINTAH INDONESIA DALAM MENINGKATKAN EKSPOR KOPI KE AMERIKA SERIKAT., *Jurnal Online Mahasiswa*, (4)2.
- Amanda, S., & Rosiana, N. (2023). Analisis Daya Saing Kopi Indonesia dalam Menghadapi Perdagangan Kopi Dunia. *Forum Agribisnis*, 13(1), 1–11. <https://doi.org/10.29244/fagb.13.1.1-11>
- Albina. (2019). Kebijakan Perdagangan Internasional Kopi di Indonesia Serta Dampaknya Terhadap Harga Dalam Negeri. *Jurnal Penelitian Agrisamudra*, 6(2), 115–123. <https://doi.org/10.33059/jpas.v6i2.1900>
-