Jurnal Samudra Ekonomi & Bisnis
Volume 17, Nomor 3, September 2026

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi Sinta 4 (SK No. 355/DST/D.D1/HM.01.01/2026)

Analisis *Value Chain Upgrading* Komoditas Kakao melalui Strategi *Branding* dan Diferensiasi Produk di Sabang

Value Chain Upgrading Analysis of Cocoa Commodity through Branding and Product Differentiation Strategies in Sabang

Daudy Sukma[1*)], Sofia Keumalasari[2)], Azlina Azlina[3)], Zahriatul Aini[4)], Aulia Hafizah Nazwa[3)]
[1)]Program Studi Manajemen Keuangan Sektor Publik, Politeknik Kutaraja, Indonesia
[2)]Fakultas Pertanian, Universitas Iskandar Muda, Indonesia
[3)]Program Studi Analis Keuangan, Politeknik Kutaraja, Indonesia
[4)]Program Studi Administrasi Perkantoran, Politeknik Kutaraja, Indonesia
**e-mail korespondensi: daudysukma@poltekkutaraja.ac.id*

Info Artikel

Riwayat Artikel :
Diterima: 11 Agustus 2026
Disetujui: 03 September 2026
Dipublikasikan: September 2026

Nomor DOI :
10.33059/jseb.v17i3.15181

Cara Mensitasi :
Sukma, D., Keumalasari, S., Azlina, A., Aini, Z., & Nazwa, A. H. (2026). Analisis *value chain upgrading* komoditas kakao melalui strategi *branding* dan diferensiasi produk di Sabang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, *17*(3), 578-592. DOI: 10.33059/jseb.v17i3.15181.

Abstrak

Kakao Sabang memiliki potensi *terroir* — rasa dan aroma khas — namun produksi dan luas lahan menurun dalam lima tahun terakhir, dengan mayoritas biji masih dijual non-fermentasi bernilai rendah. Penelitian kualitatif ini memetakan rantai nilai (*value chain analysis* atau VCA) dan mengidentifikasi peluang peningkatan nilai (*value chain upgrading* atau VCU) kakao Sabang melalui wawancara mendalam terhadap petani, pengumpul, UMKM pengolah, dan Dinas Pertanian Kota Sabang, dilengkapi triangulasi sumber. Hasil menunjukkan premi harga fermentasi mencapai 200 persen, namun hanya terealisasi pada jalur petani–UMKM, belum pada jalur pengumpul umum. Ditemukan pola *functional upgrading* organik berupa UMKM yang berperan sebagai pengumpul mutu. Penelitian ini merumuskan strategi *branding* berbasis *marketing mix* 7-P dengan perspektif *consumer agency*, merekomendasikan perluasan insentif fermentasi dan formalisasi Indikasi Geografis sebagai instrumen *branding* jangka panjang.

Kata Kunci: *Branding, Consumer Agency*, Diferensiasi Produk, Kakao, Rantai Nilai.

Article Info

Article History :
Received: 11 August 2026
Accepted: 03 September 2026
Published: September 2026

DOI Number :
10.33059/jseb.v17i3.15181

How to Cite :
Sukma, D., Keumalasari, S., Azlina, A., Aini, Z., & Nazwa, A. H. (2026). Analisis *value chain upgrading* komoditas kakao melalui strategi *branding* dan diferensiasi produk di Sabang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, *17*(3), 578-592. DOI: 10.33059/jseb.v17i3.15181.

Abstract

Sabang cocoa has distinctive terroir potential, yet its production and cultivated area have declined over the past five years, with most beans still sold unfermented at low value. This qualitative study maps the value chain (Value Chain Analysis or VCA) and identifies value-upgrading opportunities (Value Chain Upgrading or VCU) through in-depth interviews with farmers, collectors, processing SMEs, and the Sabang Agriculture Office, supported by source triangulation. Results show a fermentation price premium of 200 percent, yet realized only through direct farmer–SME channels, not through general collectors. An organic functional upgrading pattern emerged, with SMEs acting as quality collectors. The study formulates a branding strategy grounded in the 7-P marketing mix and consumer agency perspective, recommending wider fermentation incentives and formalization of Geographical Indication as a long-term branding instrument.

Keywords: *Branding, Cocoa, Consumer Agency, Product Differentiation, Value Chain.*

2614-1523/©2026 The Authors. Published by Fakultas Ekonomi Universitas Samudra.
This is an open access article under the CC BY-SA license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

PENDAHULUAN

Industri kakao global tengah menghadapi tekanan struktural signifikan. Ketidakseimbangan pasokan mendorong harga kakao dunia berfluktuasi tajam pada kisaran USD 8.000–11.000 per ton sepanjang 2025, dipicu oleh defisit produksi global sebesar 489.000 ton pada musim 2023/24 (ICCO, 2025). Di tengah tekanan pasokan itu, segmen pasar kakao *fine-flavour* justru tumbuh signifikan, diproyeksikan mencapai USD 1,1 miliar pada 2030 dengan pertumbuhan tahunan (CAGR) sebesar 15,1 persen didorong oleh preferensi konsumen terhadap profil rasa dan aroma khas sesuai wilayah asal seperti *fruity*, *floral*, dan *nutty* (Putri *et al*., 2024). Profil rasa khas ini sendiri terbukti secara empiris sangat dipengaruhi oleh proses pascapanen, khususnya durasi fermentasi biji (Llano *et al*., 2024), yang menegaskan bahwa penguasaan proses pascapanen di tingkat petani menjadi determinan penting bagi terbentuknya nilai tambah kakao menuju segmen premium.

Fenomena ini kontras dengan kondisi hulu produksi kakao Indonesia. Daya saing kakao Indonesia di pasar internasional masih tertinggal dibanding negara produsen utama seperti Pantai Gading dan Ghana, salah satunya disebabkan rendahnya proporsi biji kakao terfermentasi (Tresliyana *et al*., 2015; Wijaya & Simamora, 2024). Kondisi ini menempatkan mayoritas kakao rakyat Indonesia pada segmen komoditas bermutu rendah dan sulit menembus pasar premium yang mensyaratkan biji fermentasi bermutu tinggi (Keller *et al*., 2022).

Kota Sabang Provinsi Aceh mengalami paradoks serupa. Wilayah ini memiliki indikasi potensi karakteristik rasa dan aroma khas yang secara konseptual dikenal sebagai *terroir* — hubungan antara karakteristik produk (rasa, aroma, tekstur) dengan lingkungan geografis dan praktik budidaya tempat produk itu dihasilkan (Sukha *et al*., 2017). Namun demikian, namun luas lahan dan produksinya justru menunjukkan tren penurunan dalam lima tahun terakhir — luas lahan menyusut dari 735 Ha (2020) menjadi 655 Ha (2024), dan produksi turun dari 183 ton menjadi 165 ton pada periode yang sama (BPS Kota Sabang, 2025). Produktivitasnya pun tercatat jauh di bawah rata-rata Provinsi Aceh (252 Kg/Ha berbanding 716 Kg/Ha (BPS Kota Sabang, 2025; Distanbun Aceh, 2025) — sebuah kesenjangan antara potensi kualitatif dan capaian kuantitatif yang justru semakin melebar, bukan sekadar statis.

Kesenjangan tersebut mengarahkan penelitian ini pada kerangka *Global Value Chain* (GVC), yang menjelaskan bagaimana aktivitas ekonomi dalam suatu rantai produksi didistribusikan dan dikendalikan oleh aktor-aktor yang berbeda kekuatan tawarnya (Gereffi *et al*., 2005; Ponte & Gibbon, 2005). Dalam kerangka ini, *Value Chain Upgrading* (VCU) mencakup *process*, *product*, *functional*, dan *channel/inter-chain upgrading* — menjadi instrumen analitis untuk mengidentifikasi titik intervensi yang paling strategis bagi aktor lokal untuk meningkatkan posisi nilai tambahnya (Gereffi *et al*., 2005; Humphrey & Schmitz, 2002). Pendekatan ini juga semakin relevan mengingat pergeseran peran konsumen sebagai salah satu kekuatan regulatif informal dalam menuntut transparansi dan keberlanjutan rantai nilai global (Nachum *et al*., 2025).

Kajian rantai nilai kakao di Indonesia selama ini banyak berfokus pada aspek daya saing ekspor atau efisiensi pemasaran secara parsial (Tresliyana *et al*., 2015; Wijaya & Simamora, 2024), namun belum banyak yang mengintegrasikan kerangka GVC dan VCU secara menyeluruh — mencakup proses, produk, fungsi, dan saluran — dengan data primer multi-aktor (petani, pengumpul, UMKM, dan pemerintah daerah) sekaligus, khususnya untuk kasus kakao skala kepulauan kecil seperti Sabang. Padahal, strategi diferensiasi dan branding berbasis identitas kewilayahan (*regional public branding*) terbukti menjadi salah satu jalur upgrading yang efektif bagi produk agrikultur untuk

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

menembus pasar bernilai tinggi (Xu *et al*., 2024), yang secara operasional dapat dijabarkan melalui bauran pemasaran (*marketing mix*) sebagai instrumen implementasinya(CIM, 2015).

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1)memetakan struktur, aktivitas, dan distribusi nilai pada rantai nilai kakao Sabang melalui *Value Chain Analysis* (VCA); (2)mengidentifikasi jenis *Value Chain Upgrading* (VCU) yang paling potensial dan *feasible* untuk dikembangkan; serta, (3)merumuskan implikasi strategi *branding* dan diferensiasi produk yang selaras dengan temuan upgrading tersebut menuju kakao Sabang premium.

TELAAH LITERATUR

Global Value Chain dan Tata Kelola Rantai Nilai

Konsep *Global Value Chain* (GVC) dikembangkan Gereffi *et al*. (2005) untuk menjelaskan bagaimana rangkaian kegiatan mulai dari desain produk, produksi bahan baku, pengolahan, hingga konsumsi akhir dilakukan oleh berbagai aktor di berbagai lokasi, dan dikoordinasikan oleh pemimpin rantai (*chain leaders*) yang umumnya berupa perusahaan besar atau pembeli dominan. Kerangka ini terus relevan hingga kini — kajian terbaru menunjukkan bahwa *governance* rantai nilai global semakin dipengaruhi oleh disrupsi kebijakan industrial dan kebutuhan ketahanan rantai pasok (Gereffi *et al*., 2025), sementara adaptasi tata kelola manajerial menjadi kunci ketahanan rantai nilai di tengah situasi ketidakpastian (Kano *et al*., 2022). Elemen paling menentukan dalam GVC adalah *governance*, yaitu mekanisme yang mengatur siapa berhak menetapkan standar, harga, dan syarat partisipasi bagi aktor lain dalam rantai. Ponte & Gibbon (2005) menegaskan bahwa standar mutu menjadi instrumen *governance* paling kuat, khususnya pada rantai yang didominasi pembeli (*buyer-driven*).

Studi yang lebih baru menunjukkan jaringan inovasi dan kualitas *governance* menentukan seberapa jauh produsen lokal bisa menaiki tangga rantai nilai global (Mendoza, 2024), dan bahwa struktur kepemilikan usaha—termasuk usaha keluarga—turut membentuk pola *governance* itu sendiri (Debellis *et al*., 2024). Temuan-temuan ini konsisten dengan hasil studi pada rantai kakao Ghana, dimana kemampuan petani untuk naik kelas sangat ditentukan oleh kepastian harga dan transparansi penjualan biji bersertifikat (Kissi & Herzig, 2024) — pola yang relevan untuk membaca perbedaan tata kelola antara jalur pengumpul umum dan jalur UMKM pada kakao Sabang.

Value Chain Analysis dan Taksonomi *Value Chain Upgrading*

Value Chain Analysis (VCA) adalah metode untuk memetakan seluruh tahapan yang dilalui suatu produk, mulai dari input produksi hingga konsumsi akhir, sekaligus mengidentifikasi titik-titik dalam rantai tersebut dimana nilai tambah (margin harga) terbentuk dan titik-titik di mana distribusi nilai tersebut tidak proporsional terhadap kontribusi aktor lokal (Gereffi *et al*., 2005; Kaplinsky & Morris, 2001). Dalam konteks kakao Sabang, VCA digunakan untuk memetakan keterkaitan antara petani, pengumpul, dan UMKM pengolah, serta membedakan aktor yang memberikan kontribusi nilai tambah melalui aktivitas proses produksi dari aktor yang berperan sebagai perantara logistik tanpa kontribusi nilai tambah yang signifikan.

Value Chain Upgrading (VCU) adalah proses ketika aktor dalam rantai nilai meningkatkan kapabilitasnya untuk mencapai posisi yang lebih menguntungkan. Diklasifikasikan empat tipe utama. yaitu: (1)*process upgrading* (perbaikan efisiensi dan kualitas proses produksi, misalnya perbaikan teknik fermentasi); (2)*product upgrading* (perpindahan ke produk bernilai lebih tinggi, misalnya dari biji asalan menjadi biji fermentasi tersertifikasi ataupun produk olahan); (3)*functional*

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

upgrading (pengambilalihan fungsi baru dalam rantai, misalnya petani yang mulai berperan sebagai pengumpul atau pengolah); serta, (4)*chain/inter-sectoral upgrading* (perpindahan ke rantai nilai berbeda dengan memanfaatkan kompetensi yang sama, misalnya dari kakao konvensional ke kakao *fine-flavour* untuk pasar premium) (Gereffi *et al*., 2005; Humphrey & Schmitz, 2002). Keempat tipe ini terus divalidasi dalam konteks kakao secara spesifik.

Studi pada sektor pengolahan kakao Pantai Gading dan Ghana menunjukkan bahwa strategi *upgrading* berkelanjutan sangat bergantung pada dukungan kelembagaan (Grumiller *et al*., 2018), sementara evaluasi skema sertifikasi kakao yang digerakkan korporasi di Indonesia menemukan bahwa efektivitas *upgrading* sangat bervariasi tergantung desain skema dan tingkat keterlibatan petani (Bemelmans & Maertens, 2025). Di Ghana, ditemukan pola bahwa kepastian harga mendorong *process upgrading*, sementara itu transparansi penjualan biji bersertifikat mendorong *product upgrading* (Kissi & Herzig, 2024). Studi lintas negara dan lintas komoditas lain (kopi, beras, mangga) juga menegaskan bahwa petani kecil di negara berkembang baru bisa benar-benar naik kelas jika ada aksi kolektif dan dukungan negara, bukan usaha sendiri-sendiri (Karatepe & Scherrer, 2024).

Terroir sebagai Dasar Diferensiasi Geografis

Konsep *terroir* pada mulanya berakar dari tradisi *wine* Prancis, namun telah berkembang ke berbagai komoditas pertanian lain, termasuk kakao, kopi, dan teh. Pemetaan ilmiah berbasis 913 artikel dari basis data Scopus periode 1986–2023 mengonfirmasi bahwa *terroir* merupakan konsep multidimensi yang menjadi fondasi label kualitas kolektif seperti Indikasi Geografis, sekaligus mencatat bahwa perubahan iklim berpotensi mengancam batas-batas wilayah asal yang selama ini dianggap tetap (Moroz, 2024). Secara lebih spesifik pada kakao, Sukha *et al*. (2017) membuktikan secara ilmiah bahwa perbedaan lingkungan tumbuh — mencakup komposisi tanah, iklim mikro, ketinggian, hingga komunitas mikroba fermentasi lokal — menghasilkan profil rasa yang khas dan berbeda antarwilayah.

Temuan ini diperkuat tinjauan sistematis terbaru yang mengonfirmasi profil rasa *fine-flavor* seperti *fruity*, *floral*, dan *nutty* memang bervariasi signifikan menurut wilayah asal (Putri *et al*., 2024), dan bahwa durasi fermentasi biji terbukti sangat menentukan terbentuknya profil rasa tersebut (Llano *et al*., 2024) — menegaskan bahwa *terroir* bukan semata faktor alamiah statis, melainkan juga hasil penguasaan teknik pascapanen oleh petani. Ketika karakteristik ini terbukti konsisten, ia berpotensi diformalkan melalui skema Indikasi Geografis, meski proses pendaftarannya umumnya menghadapi tantangan pada keterlibatan produsen skala kecil dan pembuktian ilmiah keterkaitan mutu-geografis (Moncada *et al*., 2025).

Consumer Agency sebagai Pendorong *Upgrading*

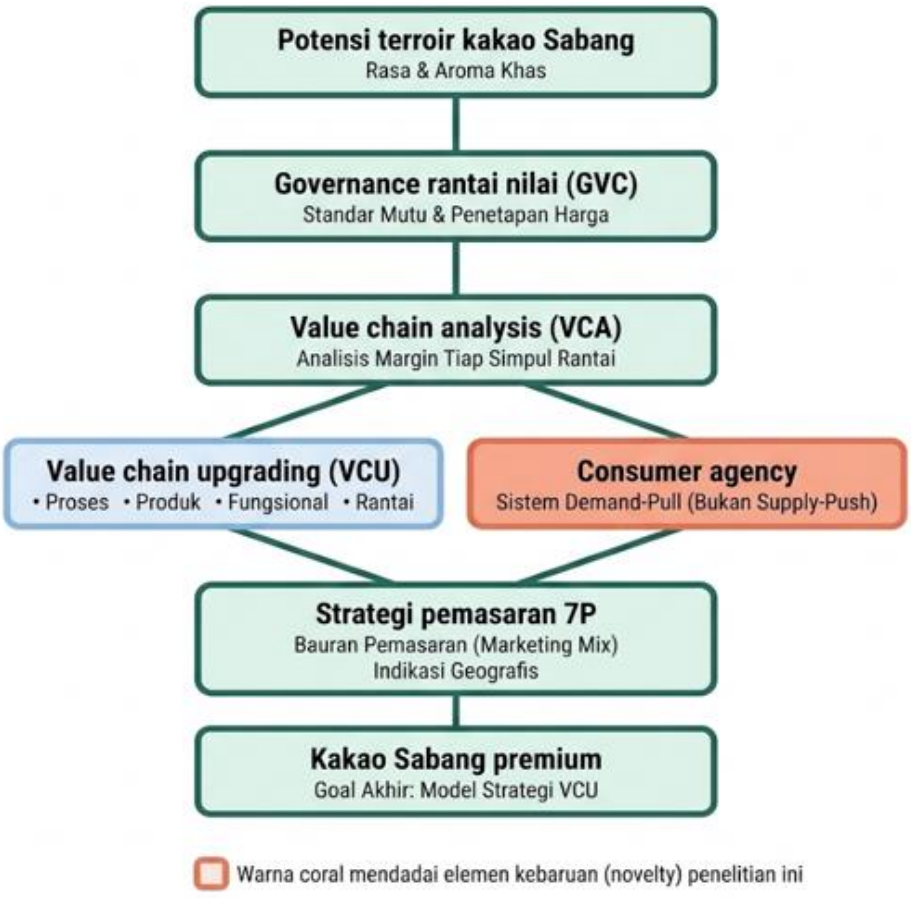
Nachum *et al*. (2025) mengemukakan konsep *consumer agency*, yang menekankan peran konsumen akhir sebagai agen aktif yang mendorong perubahan standar dan perilaku dalam rantai nilai global — bukan sekadar penerima pasif produk yang sudah jadi. Dalam segmen kakao premium, konsumen terbukti semakin menuntut ketertelusuran asal biji (*traceable origin*), praktik pertanian yang adil dan berkelanjutan, profil rasa yang unik, serta narasi otentik di balik produk (*storytelling*) — fenomena yang dikenal luas sebagai gerakan *bean-to-bar*, yang memotong rantai distribusi konvensional dan menghubungkan produsen kecil langsung dengan konsumen premium. Implikasi dari *consumer agency* ini penting yaitu bahwa strategi VCU tidak boleh hanya didorong dari sisi

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

pasokan (*supply-push*), melainkan harus dirancang berorientasi pada permintaan pasar premium (*demand-pull*). Pendekatan inilah yang disebut *Market-Driven Upgrading*, dimana pemasaran — khususnya *branding* dan diferensiasi produk — menjadi penggerak utama keputusan *upgrading* di tingkat petani dan UMKM lokal, bukan sekadar konsekuensi dari perbaikan produksi semata.

Kerangka Pemasaran: *Marketing Mix* 7P

Sebagai instrument operasional untuk merumuskan strategi pemasaran, penelitian ini menggunakan kerangka *marketing mix* 7P yang mencakup *product, price, place, promotion, people, process,* dan *physical evidence* (CIM, 2015). Kerangka 7P dipilih karena kemampuannya mengakomodasi karakteristik produk pertanian yang memiliki dimensi pengalaman (*experiential value*), sesuai konteks pemasaran kakao premium *single-origin*. Efektivitas penerapan bauran pemasaran ini didukung temuan empiris pada sektor UMKM, yang menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang tepat secara signifikan meningkatkan daya saing usaha kecil (Badi, 2018). Pada tingkat yang lebih makro, Xu *et al*. (2024) menunjukkan bahwa integrasi antara identitas geografis dan strategi pemasaran berbasis sumber daya wilayah secara signifikan meningkatkan daya saing produk pertanian di pasar perkotaan — sebuah temuan yang menguatkan relevansi pengintegrasian potensi *terroir* Sabang ke dalam rancangan *Marketing Mix* 7P. Keberhasilan strategi *branding* berbasis wilayah semacam ini juga sangat bergantung pada peran kepemimpinan aktor kunci dalam merancang jalur promosi yang tepat, terutama di tengah persaingan pasar global yang semakin ketat (Li *et al*., 2022).



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Diolah penulis, 2026.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Penelitian ini beranjak dari premis bahwa kakao Sabang memiliki potensi *terroir* — karakteristik rasa dan aroma khas yang dibentuk oleh kondisi geografis sekaligus penguasaan proses pascapanen di tingkat petani (Llano *et al*., 2024; Moroz, 2024; Sukha et al., 2017). Namun demikian, posisi petani dalam rantai nilai global (GVC) ditentukan oleh mekanisme *governance* — khususnya standar mutu dan insentif harga (Gereffi *et al*., 2005; Ponte & Gibbon, 2005) — yang pada kasus kakao Sabang masih terfragmentasi antara jalur pengumpul umum (tanpa insentif fermentasi) dan jalur UMKM (dengan insentif fermentasi). Fragmentasi *governance* ini dipetakan secara sistematis melalui VCA, untuk mengidentifikasi titik-titik pembentukan nilai tambah di sepanjang rantai. Berbeda dari pendekatan VCU konvensional yang umumnya bersifat *supply-push*, penelitian ini mengintegrasikan perspektif *consumer agency* sebagai elemen pembeda utama. Preferensi konsumen premium terhadap ketertelusuran asal produk, keberlanjutan, dan keotentikan narasi menjadikan strategi *upgrading* di Sabang perlu dirancang secara *demand-pull* — pendekatan yang disebut *Market-Driven Upgrading*. Dalam kerangka ini, temuan VCU tidak berhenti sebagai deskripsi kondisi rantai nilai, tetapi langsung diterjemahkan menjadi rancangan strategi pemasaran melalui *Marketing Mix* 7P, dengan potensi Indikasi Geografis sebagai instrumen formalisasi jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memahami secara mendalam struktur rantai nilai dan peluang peningkatan nilai (*upgrading*) kakao di Kota Sabang. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian bersifat eksploratif-deskriptif yang mampu memetakan hubungan antar aktor, mekanisme *governance*, dan persepsi multipihak yang tidak dapat direduksi menjadi hubungan sebab-akibat linear sebagaimana pendekatan kuantitatif (Creswell & Creswell, 2018; Miles *et al*., 2014). Penelitian dilaksanakan di Kota Sabang, Provinsi Aceh, dengan fokus pada sentra produksi kakao di Kecamatan Sukajaya dan Sukakarya.

Informan penelitian dipilih secara *purposive* untuk mewakili empat kelompok aktor utama dalam rantai nilai kakao Sabang guna memungkinkan triangulasi sumber data, yaitu:

1. Petani kakao (20–22 orang), tersebar di Aneuk Laot, Suroi, Iboih, dan Batee Shok;
2. Pengumpul (4 orang);
3. UMKM pengolah kakao: Cokbang, dipilih secara sebagai *key informant* karena merupakan aktor yang menjalankan fungsi ganda dalam rantai nilai — sekaligus sebagai pembeli biji fermentasi langsung dari petani dan sebagai pengolah produk jadi — sehingga paling representatif untuk menggambarkan proses pembentukan nilai tambah dari hulu ke hilir; dan
4. Dinas Pertanian dan Pangan Kota Sabang, sebagai representasi aktor regulator dan pembina.

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) menggunakan instrumen wawancara semi-terstruktur yang telah divalidasi melalui *Focus Group Discussion* (FGD) bersama tiga pakar/praktisi sebelum pelaksanaan lapangan (Jaweng *et al*., 2016; Prazeres *et al*., 2022; Vogt *et al*., 2004). Wawancara dilengkapi dengan observasi langsung terhadap kondisi kebun, proses pascapanen, dan fasilitas fermentasi/pengeringan. Data sekunder diperoleh dari Kota Sabang Dalam Angka 2025 (BPS Sabang), Statistik Perkebunan Aceh Angka Tetap 2024 (Distanbun Aceh), Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Pertanian dan Pangan Kota Sabang 2023, serta *Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics* (ICCO, 2025).

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan temuan pada topik yang beririsan (yaitu: harga, standar mutu, *terroir*, hambatan pengembangan) dari keempat kelompok informan untuk mengidentifikasi konsistensi maupun kesenjangan temuan antar aktor (Jaweng *et al*.,

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

2016; Miles *et al*., 2014). Analisis data dilakukan melalui empat tahap sebagai berikut. Tahap pertama yaitu transkripsi dan reduksi data, dimana hasil wawancara ditranskripsikan dan dirangkum per kelompok informan. Tahap kedua yaitu melaksanakan *value chain analysis* (VCA)**,** yang meliputi pemetaan aktor, aktivitas, dan margin harga pada setiap simpul rantai (petani → pengumpul → UMKM), untuk mengidentifikasi titik pembentukan nilai tambah. Tahap ketiga adalah identifikasi tipe *value chain upgrading* (VCU): temuan VCA diklasifikasikan ke dalam empat tipe *upgrading* (yaitu: *process*, *product*, *functional*, *chain/inter-sectoral*) mengikuti kerangka (Gereffi *et al*., 2005; Humphrey & Schmitz, 2002). Tahap terakhir adalah perumusan implikasi strategi, dimana hasil identifikasi VCU diterjemahkan ke dalam rancangan strategi *branding* dan *Marketing Mix* 7P, dengan mempertimbangkan perspektif *consumer agency* sebagai pendekatan *demand-pull* (Nachum *et al*., 2025).

HASIL ANALISIS

Penelitian ini melibatkan empat kelompok informan pada rantai nilai kakao Sabang. Petani kakao yang diwawancarai (22 orang) umumnya telah menanam kakao selama kurang lebih 5 tahun, dengan luas kebun rata-rata 2 hektar dan menanam varietas turunan Criollo, Sulawesi 1, dan Sulawesi 2. Produksi optimal dapat mencapai 4 ton per tahun apabila kebun dirawat dengan baik, meski mayoritas petani mengalami kendala utama berupa kurangnya penguasaan teknik budidaya, bukan karena kendala eksternal seperti hama atau cuaca. Pengumpul mengumpulkan sekitar 400–500 kg biji per bulan dari petani perorangan di sekitar Paya Seunara, Cot Bak'u, dan Kodim, untuk kemudian dijual ke luar Sabang. UMKM pengolah (Cokbang) beroperasi sejak 2023 dengan kapasitas produksi 5.000 pcs per bulan, memproduksi cokelat dan teh cokelat dengan sertifikasi PIRT, Halal, dan TKDN. Dinas Pertanian dan Pangan Kota Sabang mencatat 30 kelompok tani aktif yang tersebar di Aneuk Laot, Suroi, Iboih, dan Batee Shok.

Temuan lapangan mengungkap adanya fragmentasi tata kelola (*governance*) yang tegas dalam rantai nilai kakao Sabang. Petani menjual biji dengan dua pola berbeda: biji non-fermentasi dijual ke pengumpul umum dengan harga Rp 40.000/kg, sedangkan biji fermentasi dijual langsung ke UMKM (Cokbang) dengan harga Rp 120.000/kg — selisih premium sebesar 200 persen. Pengumpul umum tidak memberikan insentif harga berbeda antara biji fermentasi dan non-fermentasi, sementara UMKM secara eksplisit menetapkan syarat mutu dan membayar premium untuk biji fermentasi. Penentuan harga acuan dilakukan oleh Dinas Pertanian sebagai patokan, namun transaksi aktual tetap terjadi langsung antara petani dan pengumpul/UMKM tanpa keterlibatan Dinas.

Triangulasi Temuan Lintas Aktor

Triangulasi sumber data pada delapan topik kunci menunjukkan konsistensi serta kesenjangan temuan antar aktor, sebagaimana dirangkum pada Tabel 2. Konsistensi tinggi ditemukan pada persepsi *terroir* — keempat kelompok informan sepakat bahwa rasa dan aroma menjadi ciri khas kakao Sabang, diperkuat data kadar lemak kakao di atas 50 persen (hasil uji 50,5 persen) yang disampaikan pengumpul. Konsistensi juga ditemukan pada identifikasi hambatan utama pengembangan produk premium, yang mengarah pada kapasitas dan pola pikir petani serta keterbatasan bahan baku bermutu seragam. Sementara itu, ditemukan kesenjangan (*gap*) pada topik harga fermentasi, di mana premium Rp 120.000/kg hanya terealisasi melalui jalur UMKM langsung, belum melalui jalur pengumpul umum yang tetap membeli dengan harga flat Rp 40.000/kg.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Tabel 1. Hasil Profil Kelompok Informan Penelitian

Kelompok Informan	Jumlah (org)	Karakteristik Utama
Petani kakao	22	Rata-rata 5 tahun menanam, luas kebun 2 Ha, varietas Criollo/Sulawesi 1/Sulawesi 2
Pengumpul	3	Volume 400–500 kg/bulan, sumber dari Paya Seunara, Cot Bak'u, Kodim
UMKM pengolah (Cokbang)	1	Berdiri 2023, kapasitas 5.000 pcs/bulan, sertifikasi PIRT/Halal/TKDN
Dinas Pertanian dan Pangan Kota Sabang	1	30 kelompok tani aktif di 4 desa (Aneuk Laot, Suroi, Iboih, Batee Shok)

Sumber: Data primer (diolah), 2026.

Tabel 2. Triangulasi Temuan Lintas Kelompok Informan

Topik	Petani	Pengumpul	UMKM	Dinas	Temuan
Harga Biji Fermentasi	Rp 40.000 → Rp 120.000/kg beli flat	Rp 40.000/kg	Beli lebih tinggi utk fermentasi	Data harga ≥ Rp.50.000/kg	Gap — premium hanya lewat jalur UMKM
Terroir/rasa khas	Rasa & aroma	Kadar lemak >50 persen	*Fruity, nutty*	Rasa & aroma	Konsisten kuat (4 kelom pok)
Standar mutu	Tahu fermentasi lebih mahal	Tanpa syarat khusus (umum)	Syarat mutu ketat	Data 5 UMKM pengolah	Konsisten — mutu baru diterapkan di jalur UMKM
Hambatan pengembangan	Kurang Teknik budidaya	Pola pikir tradisional	Bahan baku terbatas	Pola pikir petani	Konsisten — akar masalah sama (kapasitas & mindset)
Peluang pasar premium	Bersedia terlibat	Prioritas produk turunan	Ekspansi terkendala BPOM	Ada, terkendala bahan baku	Konsisten — kendala di pasokan, bukan permintaan

Sumber: Data primer (diolah), 2026.

Tabel 3. Triangulasi Temuan Lintas Kelompok Informan

Simpul Rantai	Harga Beli	Harga Jual	Margin/kg	Sumber Nilai Tambah
Petani (non-fermentasi)	-	Rp 40.000/kg	Baseline	Budidaya tanpa proses pascapanen
Petani (fermentasi→UMKM)	-	Rp 120.000/kg	+Rp 80.000/kg	Proses fermnetasi
Pengumpul umum	Rp 40.000/kg	Rp 45.000/kg – Rp 55.000/kg	Rp 5.000/kg - Rp. 15.000/kg	Logistik, tanpa nilai tambah proses
UMKM (Cokbang)	±Rp 150.000/pcs (100g)	Kontribusi bahan baku ≈ 7 persen dari harga jual	Bahan baku terbatas	Fermentasi, olah produk, branding

Sumber: Data primer (diolah), 2026.

Analisis Margin Rantai Nilai (VCA)

Analisis margin pada setiap simpul rantai, sebagaimana disajikan pada Tabel 3 dan gambar 2 dibawah menunjukkan bahwa nilai tambah terbesar terbentuk pada titik fermentasi. Peningkatan harga dari Rp40.000 menjadi Rp120.000/kg (200%) terjadi murni karena proses fermentasi di tingkat petani. Sebaliknya, pengumpul umum memperoleh margin tersempit (Rp5.000–15.000/kg) tanpa memberikan nilai tambah proses — fungsi mereka terbatas pada agregasi dan logistik. UMKM

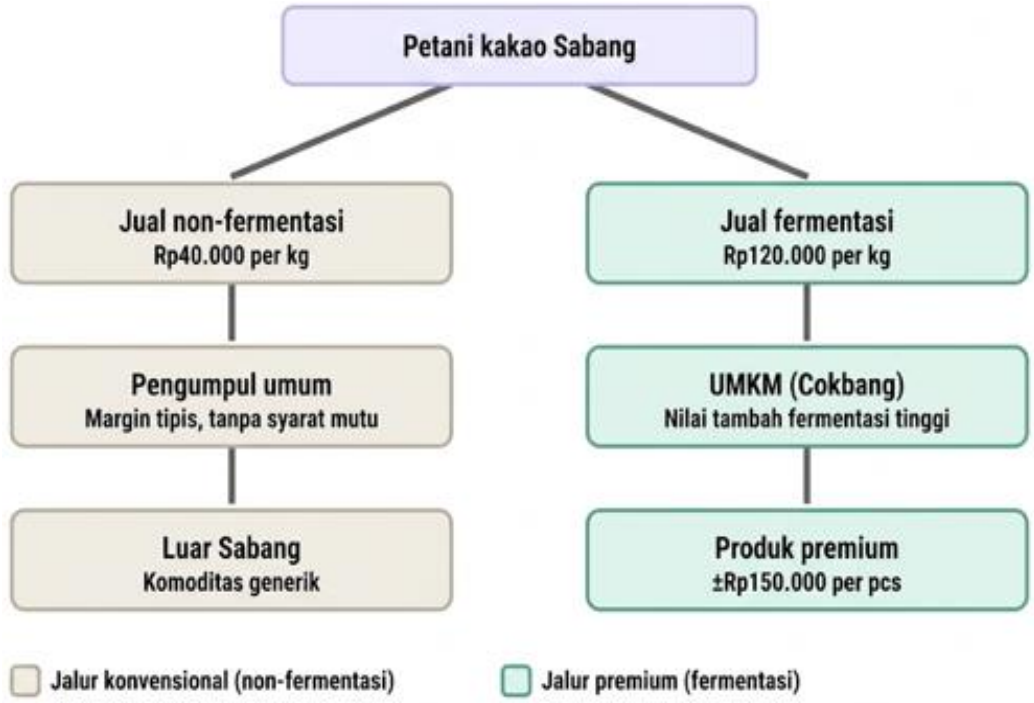
P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

(Cokbang) memperoleh margin terbesar secara nominal, namun estimasi kontribusi biaya bahan baku kakao fermentasi terhadap harga jual produk premium hanya sekitar 7 persen dari total harga jual (Rp 42.360.000 dari total pendapatan Rp 600.000.000 per bulan untuk lini produk berbasis fermentasi), mengindikasikan ruang yang masih lebar untuk menaikkan harga beli ke petani tanpa mengganggu profitabilitas UMKM secara signifikan.

Identifikasi Tipe VCU

Berdasarkan temuan Gambar 2, teridentifikasi empat tipe *upgrading* dengan status yang berbeda-beda, sebagaimana dirangkum pada Tabel 4, teridentifikasi empat tipe *upgrading* dengan status yang berbeda-beda. *Process upgrading* (fermentasi) telah terbukti menguntungkan namun baru diadopsi sebagian petani, dengan hambatan utama pada kebutuhan likuiditas cepat dan penguasaan teknik. *Product upgrading* telah berkembang kuat pada UMKM (diversifikasi produk, sertifikasi), namun terhambat oleh ketiadaan izin BPOM untuk ekspansi ke retail modern. Yang paling menonjol yaitu pola *functional upgrading* organik, dimana UMKM Cokbang berperan ganda sebagai pembeli-sekaligus-pengumpul yang menetapkan standar mutu sendiri kepada petani, secara efektif menggantikan fungsi pengumpul umum pada jalur premium — pola yang belum direplikasi secara sengaja sebagai model, melainkan masih bersifat kasus-per-kasus. *Channel/inter-sectoral upgrading* (ekspor) belum dimulai, dimana seluruh informan sepakat bahwa terdapat ketersediaan peluang pasar premium tersedia, namun terkendala pasokan bahan baku bermutu seragam dan bukan akibat permintaan pasar.

Data bauran pemasaran (*marketing mix*) yang dihimpun dari UMKM Cokbang sebagai representasi aktor hilir dirangkum pada Tabel 5, sebagai dasar perumusan implikasi strategi pada bagian pembahasan dari artikel ini.



Gambar 2. Alur Distribusi Margin Rantai Nilai Kakao Sabang
Sumber: Data primer diolah, 2026.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Tabel 4. Identifikasi Tipe VCU

Simpul Rantai	Harga Beli	Harga Jual	Margin/kg	Sumber Nilai Tambah
Petani (non-fermentasi)	-	Rp 40.000/kg	*Baseline*	Budidaya tanpa proses pascapanen
Petani (fermentasi→UMKM)	-	Rp 120.000/kg	+Rp 80.000/kg	Proses fermentasi
Pengumpul umum	Rp 40.000/kg	Rp 45.000/kg – Rp 55.000/kg	Rp 5.000/kg - Rp. 15.000/kg	Logistik, tanpa nilai tambah proses
UMKM (Cokbang)	±Rp 150.000/pcs (100g)	Kontribusi bahan baku ≈ 7 persen dari harga jual	Bahan baku terbatas	Fermentasi, olah produk, *branding*

Sumber: Data primer (diolah), 2026.

Tabel 5. Kondisi Bauran Pemasaran 7P pada UMKM Pengolah

Elemen 7P	Kondisi saat ini
Process	Cokelat & teh cokelat; profil rasa *fruity, nutty*; 3 varian kadar kakao (20 persen/70 persen/80 persen)
Price	Premium ±Rp150.000/pcs (100g); konvensional ±Rp 25.000/pcs
Place	Toko lokal & wisatawan Sabang; rencana *reseller* Banda Aceh & retail modern (terkendala BPOM)
Promotion	Media sosial; belum ada situs *web*; belum masuk *marketplace* (kendala pajak 22 persen)
People	Kendala SDM — memerlukan pelatihan manajemen keuangan industri
Process	Fermentasi ± 5 hari, kotak kayu 3 tingkat; sortir sebelum fermentasi
Physical Evidence	Sertifikasi PIRT, Halal, TKDN dimiliki; BPOM belum ada

Sumber: Data primer (diolah), 2026.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan fragmentasi *governance* pada rantai nilai kakao Sabang — antara jalur pengumpul umum yang tidak memberi insentif mutu dan jalur UMKM yang menetapkan standar ketat — sejalan dengan argumen Ponte & Gibbon (2005) bahwa standar mutu menjadi instrumen kendali paling menentukan pada rantai yang didominasi pembeli (*buyer-driven*). Dalam kasus kakao Sabang, UMKM (Cokbang) secara *de facto* berperan sebagai *chain leader* pada jalur premium, sementara pengumpul umum tetap beroperasi pada logika rantai konvensional tanpa mekanisme *governance* mutu sama sekali. Kondisi ini memperkuat temuan Kissi & Herzig (2024) pada kakao Ghana, bahwa kemampuan petani melakukan *process upgrading* sangat bergantung pada kepastian insentif harga — di Sabang, insentif tersebut baru tersedia pada satu jalur distribusi, bukan pada keseluruhan rantai.

Pola *functional upgrading* yang ditemukan pada penelitian ini — UMKM yang mengambil alih fungsi pengumpul sekaligus menjadi agen penegak standar mutu — merupakan temuan yang belum banyak didokumentasikan secara eksplisit dalam literatur VCU kakao sebelumnya. Studi Grumiller *et al*. (2018) pada sektor pengolahan kakao Pantai Gading dan Ghana menekankan pentingnya dukungan kelembagaan formal untuk mendorong *upgrading* berkelanjutan. Temuan di Sabang menunjukkan bahwa pola serupa dapat muncul secara organik dari inisiatif aktor swasta skala kecil, tanpa intervensi kelembagaan eksplisit terlebih dahulu — sebuah nuansa yang memperkaya taksonomi Humphrey & Schmitz (2002) tentang *functional upgrading*.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Sejalan dengan kerangka konseptual penelitian ini, temuan bahwa premium harga (200 persen) justru melampaui hambatan yang dilaporkan seluruh kelompok informan (kapasitas dan pola pikir petani) mengindikasikan bahwa persoalan utama bukan pada insentif ekonomi itu sendiri, melainkan pada ketiadaan mekanisme yang menghubungkan insentif tersebut dengan seluruh populasi petani — bukan hanya yang kebetulan terhubung langsung dengan UMKM. Temuan ini konsisten dengan perspektif *Consumer Agency* (Nachum *et al*., 2025), yaitu bahwa permintaan pasar premium terhadap ketertelusuran dan mutu terverifikasi sudah nyata dan bersedia membayar lebih, namun *supply-side* belum terorganisasi untuk memenuhi permintaan tersebut secara luas. Dengan kata lain, penelitian ini menunjukkan hambatan utama *upgrading* kakao Sabang bukan pada sisi permintaan (*demand*), melainkan pada mekanisme distribusi insentif di sisi produksi (*supply-side coordination failure*) — memperkuat argumen bahwa pendekatan *Market-Driven Upgrading* perlu disertai intervensi kelembagaan yang meluaskan akses kepada insentif fermentasi, bukan sekadar strategi *branding* semata.

Temuan mengenai potensi *terroir* kakao Sabang (kadar lemak di atas 50 persen, profil rasa *fruity* dan *nutty*) juga konsisten dengan literatur bahwa karakteristik rasa khas wilayah sangat dipengaruhi proses pascapanen (Llano *et al*., 2024) dan menjadi dasar diferensiasi pasar premium (Putri *et al*., 2024). Namun, sebagaimana dicatat Moncada *et al*. (2025), formalisasi karakteristik ini melalui Indikasi Geografis menghadapi tantangan pembuktian ilmiah keterkaitan mutu-geografis yang sistematis — sebuah langkah yang belum ditempuh Sabang dan menjadi rekomendasi jangka panjang penelitian ini.

Temuan-temuan tersebut mengarahkan implikasi strategi diferensiasi dan *branding* kakao Sabang pada kerangka *Marketing Mix* 7P. Pada dimensi *Product*, diferensiasi perlu dibangun di atas narasi *terroir* — kadar lemak di atas 50 persen dan profil rasa *fruity-nutty* — sebagai atribut pembeda yang dapat dikomunikasikan eksplisit pada kemasan, sejalan dengan temuan Xu *et al*. (2024) bahwa integrasi identitas geografis ke dalam strategi pemasaran berbasis sumber daya wilayah signifikan meningkatkan daya saing produk pertanian. Pada dimensi *Price*, premium 200 persen yang telah terbukti diterima pasar pada jalur UMKM menunjukkan bahwa ruang skema harga berjenjang dapat diperluas ke jalur pengumpul umum, tanpa mengorbankan margin UMKM yang secara proporsional kecil (≈7 persen dari harga jual). Pada dimensi *Place*, temuan menunjukkan distribusi produk premium masih terbatas pada toko lokal dan wisatawan Sabang, dengan rencana ekspansi ke *reseller* Banda Aceh dan retail modern (Alfamart) yang tertahan oleh ketiadaan izin BPOM, serta penetrasi *marketplace* daring yang terkendala beban pajak 22 persen — mengindikasikan bahwa perluasan saluran distribusi memerlukan dukungan kebijakan (percepatan perizinan) sebelum strategi *branding* dapat dioptimalkan secara nasional.

Pada dimensi *Promotion*, UMKM baru mengandalkan media sosial tanpa situs *web* resmi maupun kehadiran di *marketplace* — sebuah celah yang dapat diisi dengan strategi *storytelling* digital berbasis narasi *single-origin* dan adanya keterlibatan petani, memanfaatkan pola *functional upgrading* organik (UMKM sebagai kurator mutu sekaligus kurator cerita) yang telah terbentuk di lapangan. Pada dimensi *People*, kebutuhan pelatihan manajemen keuangan industri bagi SDM UMKM mengindikasikan kapasitas sumber daya manusia turut menjadi prasyarat keberlanjutan strategi *branding*, sejalan dengan temuan Al Badi (2018) bahwa penerapan bauran pemasaran yang efektif pada UMKM bergantung pada kapasitas internal pelaku usaha. Pada dimensi *Process*, sebagaimana telah dibahas pada *process upgrading*, standardisasi durasi dan teknik fermentasi menjadi fondasi mutu yang tidak dapat dipisahkan dari strategi pemasaran itu sendiri. Pada

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

dimensi *Physical Evidence*, sertifikasi yang telah dimiliki (mis: PIRT, Halal, TKDN) menjadi modal kepercayaan yang perlu dilengkapi sertifikasi BPOM untuk memperkuat kredibilitas produk pada saluran distribusi yang lebih luas.

Ketujuh elemen ini secara bersama menegaskan bahwa *branding* kakao Sabang bukan sekadar aktivitas komunikasi pemasaran di ujung rantai, melainkan instrumen yang perlu terintegrasi sejak keputusan *upgrading* di tingkat produksi — sesuai pendekatan *market-driven upgrading* yang menjadi kerangka konseptual penelitian ini. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan tiga langkah prioritas. Pertama adalah perluasan insentif harga fermentasi ke jalur pengumpul umum, didukung skema pembiayaan cepat bagi petani untuk mengatasi kendala likuiditas. Kedua yaitu replikasi model UMKM-sebagai-pengumpul-mutu ke UMKM pengolah lain di Sabang, disertai percepatan perizinan BPOM. Ketiga adalah formalisasi identitas *terroir* kakao Sabang melalui pendaftaran Indikasi Geografis sebagai instrumen *branding* jangka panjang.

SIMPULAN

Penelitian ini memetakan struktur rantai nilai kakao Sabang dan mengidentifikasi peluang peningkatan nilainya melalui pendekatan kualitatif berbasis wawancara mendalam terhadap petani, pengumpul, UMKM pengolah, dan Dinas Pertanian dan Pangan Kota Sabang. Tiga temuan utama dapat disimpulkan.

Pertama, hasil *value chain analysis* menunjukkan nilai tambah terbesar pada rantai kakao Sabang terbentuk pada titik fermentasi di tingkat petani (premium hingga 200 persen), namun insentif harga ini baru terealisasi melalui jalur transaksi langsung petani–UMKM, belum menjangkau jalur pengumpul umum yang justru menaungi mayoritas petani. Fragmentasi tata kelola (*governance*) inilah — bukan ketiadaan permintaan pasar maupun ketidaktahuan petani soal nilai fermentasi — yang menjadi kendala struktural utama peningkatan nilai kakao Sabang secara menyeluruh.

Kedua, identifikasi *value chain upgrading* menunjukkan *process* dan *product upgrading* telah berjalan meski belum merata, sementara *functional upgrading* muncul secara organik dalam bentuk UMKM yang berperan ganda sebagai pembeli sekaligus penegak standar mutu bagi petani — sebuah pola yang berpotensi direplikasi sebagai model kebijakan, namun saat ini masih bersifat kasus per kasus. *Channel/inter-sectoral upgrading* menuju ekspor belum dimulai dan realistis ditempuh setelah pasokan biji fermentasi berkualitas seragam tersedia secara konsisten.

Ketiga, implikasi strategi diferensiasi dan *branding* kakao Sabang — dipetakan melalui kerangka *Marketing Mix* 7P dan perspektif *consumer agency* — menegaskan bahwa *branding* perlu diposisikan sebagai penggerak (*driver*) keputusan *upgrading* sejak tingkat produksi, bukan sekadar aktivitas komunikasi di ujung rantai. Pendekatan *Market-Driven Upgrading* ini menjadi kontribusi konseptual utama penelitian, melengkapi kajian VCA/VCU kakao Indonesia sebelumnya yang umumnya bersifat *supply-push*.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan informan kelompok Pengumpul, UMKM, dan Dinas Pertanian yang direpresentasikan oleh masing-masing satu narasumber kunci, serta belum tersedianya data rendemen produksi aktual UMKM (dihitung berdasarkan estimasi standar industri). Penelitian lanjutan disarankan memperluas jumlah informan pada ketiga kelompok tersebut serta melakukan pengukuran rendemen produksi secara langsung, untuk memperkuat presisi analisis margin rantai nilai.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia atas dukungan pendanaan penelitian melalui Program Hibah Dosen Pemula (PDP) Tahun Anggaran 2026. Dukungan pendanaan tersebut telah memberikan kontribusi penting dalam pelaksanaan dan penyelesaian penelitian ini. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan, fasilitas, serta dukungan selama proses penelitian hingga penyusunan artikel ini.

REFERENSI

Al Badi, K. S. (2018). The impact of marketing mix on the competitive advantage of the SME sector in the Al Buraimi Governorate in Oman. *SAGE Open*, *8*(3), 1–10. https://doi.org/10.1177/2158244018800838.

Bemelmans, J., & Maertens, M. (2025). Implementation and effectiveness of corporate-driven smallholder cocoa certification schemes in Indonesia. *Agricultural and Food Economics*, *13*(1), 1–38. https://doi.org/10.1186/s40100-025-00375-5.

BPS Kota Sabang. (2025). *Kota Sabang dalam angka*. Badan Pusat Statistik. https://sabangkota.bps.go.id/id/publication/2025/02/28/4431cd2baa3626f0619c6493/kota-sabang-dalam-angka-2025.html.

CIM. (2015). 7Ps: A brief summary of marketing and how it works. *The Chartered Institute of Marketing*, 1–12. https://www.cim.co.uk/content-insights/articles/the-7ps-of-marketing/.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publication. https://doi.org/10.4324/9780429469237-3.

Debellis, F., Rondi, E., Buckley, P. J., & De Massis, A. (2024). Family firms and the governance of global value chains. *Journal of International Business Studies*, *55*(8), 962–975. https://doi.org/10.1057/s41267-024-00716-4.

Distanbun Aceh. (2025). *Statistik perkebunan angka tetap tahun 2024*. Dinas Pertanian Dan Perkebunan Aceh. https://distanbun.acehprov.go.id/halaman/statistik-perkebunan-aceh.

Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, *12*(1), 78–104. https://doi.org/10.1080/09692290500049805.

Gereffi, G., Pananond, P., Tell, F., & Fang, T. (2025). Navigating industrial policy and global value chains in an era of disruptions. *Journal of International Business Policy*, *8*, 207–223. https://doi.org/10.1057/s42214-025-00223-9.

Grumiller, J., Grohs, H., Raza, W., Staritz, C., & Tröster, B. (2018). Strategies for sustainable upgrading in global value chains: the Ivorian and Ghanaian cocoa processing sectors. *Austrian Foundation for Development Research*, *24*, 1–6. https://www.oefse.at/en/publications/detail/publication/show/Publication/Strategies-for-sustainable-upgrading-in-global-value-chains-the-Ivorian-and-Ghanaian-cocoa-processing-sectors/.

Humphrey, J., & Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, *36*(9), 1017–1027. https://doi.org/10.1080/0034340022000022198.

ICCO. (2025). *November 2025 quarterly bulletin of cocoa statistics*. www.ICCO.org. https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/cocoa-chocolate-market-226179290.html?gad_source=1&gad_campaignid=20911358783&gclid=Cj0KCQjw5P7UBhDaARIsAOSlS1O6nRrSXIiAXqaXYb9eGwMIFFZIXitcHUNyidMNngaEpQLtPTQpRpQaAn5DEALw_wcB.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Jaweng, R. E., Agustine, T. E., Damanik, M. I., Prawira, M. Y., & Jannah, A. N. (2016). Analisis rantai nilai usaha kakao sebagai produk unggulan Kabupaten Donggala-Sulawesi Tengah. *Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah*, 1–57. https://media.neliti.com/media/publications/264-ID-analisis-rantai-nilai-usaha-kakao-sebagai-produk-unggulan-kabupaten-donggala-sul.pdf?exp=1788859173&kid=1&sig=ukrnurtSkHopgLZGPDiH3ThQ4sK5E-QRza2bkiDXr3g.

Kano, L., Narula, R., & Surdu, I. (2022). Global value chain resilience: Understanding the impact of managerial governance adaptations. *California Management Review*, *64*(2), 24–45. https://doi.org/10.1177/00081256211066635.

Kaplinsky, R., & Morris, M. (2001). *A handbook for value chain research*. IDRC (International Development Research Centre). https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/Value_Chain_Handbool.pdf.

Karatepe, I. D., & Scherrer, C. (2024). Smallholder challenges of social and economic upgrading in agricultural value chains: A cross-country, cross-crop comparison. *Agrarian South*, *13*(3), 317–340. https://doi.org/10.1177/22779760241261445.

Keller, J., Jung, M., & Lasch, R. (2022). Sustainability governance: Insights from a cocoa supply chain. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(17), 1–23. https://doi.org/10.3390/su141710763.

Kissi, E. A., & Herzig, C. (2024). The implications of governance factors for economic and social upgrading in Ghana's cocoa value chain. *Agricultural and Food Economics*, *12*(1), 1–23. https://doi.org/10.1186/s40100-024-00295-w.

Li, P., Du, J., & Shahzad, F. (2022). Leader's strategies for designing the promotional path of regional brand competitiveness in the context of economic globalization. *Frontiers in Psychology*, *13*, 1–20. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.972371.

Llano, S., Vaillant, F., Santander, M., Zorro-González, A., González-Orozco, C. E., Maraval, I., Boulanger, R., & Escobar, S. (2024). Exploring the impact of fermentation time and climate on quality of cocoa bean-derived chocolate: Sensorial profile and volatilome analysis. *Foods*, *13*(16), 1–18. https://doi.org/10.3390/foods13162614.

Mendoza, A. R. (2024). Governance, innovation networks, and climbing the upgrading ladder: The case of Philippine and Thai manufacturers in global value chains. *The Journal of International Trade & Economic Development*, *33*(6), 1134–1162. https://doi.org/10.1080/09638199.2023.2235620.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis a methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publication, Inc.

Moncada, B. C., Izquierdo, G. D. P., Rivera, J. V., Villamar, J. M., & Gimeno, R. M. G. (2025). Geographical indication labels for food products: A literature review. *Encyclopedia*, *5*(115), 1–18. https://doi.org/10.3390/encyclopedia5030115.

Moroz, D. (2024). What does terroir mean? A science mapping of a multidimensional concept. *Journal of Agricultural Economics*, *75*(3), 889–913. https://doi.org/10.1111/1477-9552.12607.

Nachum, L., Manning, S., & Sen, S. (2025). Consumers as regulators of global value chains' conduct? A consumer-inclusive framework of change. *Journal of International Business Policy*, *8*(2), 172–193. https://doi.org/10.1057/s42214-025-00211-z.

Ponte, S., & Gibbon, P. (2005). Quality standards, conventions and the governance of global value chains. *Economy and Society*, *34*(1), 1–31. https://doi.org/10.1080/0308514042000329315.

Prazeres, I., Lucas, M. R., & Marta-Costa, A. (2022). Organic cocoa value chain sustainability: The perception of são tomé and príncipe's stakeholders. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(1), 1–17. https://doi.org/10.3390/su14010136.

P-ISSN 2089-1989
E-ISSN 2614-1523
Terakreditasi (SK No. 225/E/KPT/2022)

Putri, D. N., De Steur, H., Juvinal, J. G., Gellynck, X., & Schouteten, J. J. (2024). Sensory attributes of fine flavor cocoa beans and chocolate: A systematic literature review. *Journal of Food Science*, *89*(4), 1917–1943. https://doi.org/10.1111/1750-3841.17006.

Sukha, D. A., Umaharan, P., & Butler, D. R. (2017). Evidence for applying the concept of "Terroir" in cocoa (Theobroma cacao L.) flavour and quality attributes. *International Symposium on Cocoa Research (ISCR)*, 1–9. https://www.icco.org/wp-content/uploads/T5.44.EVIDENCE-FOR-APPLYING-THE-CONCEPT-OF-TERROIR-IN-COCOA-THEOBROMA-CACAO-L.-FLAVOUR-AND-QUALITY-ATTRIBUTES.pdf..

Tresliyana, A., Fariyanti, A., & Rifin, A. (2015). Daya saing kakao Indonesia di pasar internasional. *Jurnal Manajemen Dan Agribisnis*, *12*(2), 150–162. https://doi.org/10.17358/jma.12.2.150.

Vogt, D. S., King, D. W., & King, L. A. (2004). Focus groups in psychological assessment: Enhancing content validity by consulting members of the target population. *Psychological Assessment*, *16*(3), 231–243. https://doi.org/10.1037/1040-3590.16.3.231.

Wijaya, T. Y. E., & Simamora, L. (2024). Analisis daya saing ekspor biji kakao Indonesia di pasar internasional. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, *8*(4), 1428–1443. https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2024.008.04.16.

Xu, P., Huang, J., Liu, M., & Li, Y. (2024). Promotion paths for regional public brand development of agri-products in urban areas: Resource and institutional perspectives. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, *8*, 1–15. https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1327574.