

## Perbandingan Pendapatan Peternak dari Dua Sistem Kemitraan Inti Plasma Berbeda pada Usaha Pembesaran Ayam Ras Pedaging

Ichsan Mahyudi<sup>1</sup>, Suryahadi<sup>2</sup> dan Amiruddin Saleh<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Alumni PS MPI, SPs IPB; PT. BNI (Persero) Tbk.

<sup>2</sup> Departemen Ilmu Nutrisi dan Teknologi Pangan Fakultas Peternakan Institut Pertanian Bogor

<sup>3</sup> Departemen Komunikasi Pengembangan Masyarakat Fakultas Ekologi Manusia Institut Pertanian Bogor

### ABSTRACT

The role of chicken ranch business in Indonesia starts to develop until at this moment. This business has good prospect and so bright. The necessities of protein consumption rate by people become one of many factors that influence of developing chicken ranch business. This study aimed to: (a) identify and evaluate two differential plasma partnerships system for chicken ranch business in Bogor, (b) know about comparison of rancher income between two differential plasma partnerships system with differential business scale for chicken ranch business in Bogor and (c) know alternative strategies to improve rancher income for plasma partnerships system for chicken ranch business. Data collecting conducted through direct observation of six plasma chicken ranch business through interview with the owner of plasma chicken ranch and the leader of main company that doing partnerships. The data consist of primary data and secondary data that is used to identify and evaluate partnerships model. The data are also used to compare rancher income between two differential partnerships system. The next analysis consist of Internal Factor Evaluation (IFE) matrix and External Factor Evaluation matrix (EFE), Internal-External matrix (IE) and analysis of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (SWOT Analysis) to formulate alternative strategies in order to support development of plasma partnerships system for chicken ranch business. Partnerships concept for plasma chicken ranch in Bogor have the same concept. But the fact in implementation indicate that the partnerships activities have not done yet perfectly as delivering raw material agreement, determine pricing of raw material agreement, determine selling price which tend to lose out the rancher. The ranchers income from "M" plasma chicken ranch with age production between 37-41 days are better than the ranchers income from "P" plasma chicken ranch with age production between 31-33 days. Based on the SWOT analysis, alternative strategies for plasma chicken ranch business development are including: (1) to improve production, (2) to maintain relationship and trust with main company, (3) to administer business documents, (4) to add new coop, (5) to do operational efficiency, (6) to maintain relation with surrounding society, (7) to hire the surrounding worker, (8) to create and maintain cooperative and information with other rancher in a organization, (9) to approach and negotiate the contract with main company based on the last condition and (10) to observe the economy condition.

Key words: chicken ranch, income, plasma partnerships, ranchers, strategies

### PENDAHULUAN

Ayam adalah salah satu unggas yang cukup populer dan banyak dikenal oleh masyarakat dibandingkan dengan jenis unggas lainnya. Ayam ras pedaging merupakan salah satu jenis ayam yang memiliki populasi yang lebih tinggi dibandingkan unggas ayam lainnya seperti ayam petelur dan ayam buras. Populasi ayam ras pedaging mencapai 1.075.884.785 ekor pada tahun 2008, sedangkan untuk populasi ayam ras petelur dan ayam buras masing-masing mencapai 116.473.968 ekor dan 290.802.779 ekor (Ditjen-nak 2008).

Peranan usaha ternak ayam ras pedaging di Indonesia mulai menonjol hingga sampai saat ini. Usaha tersebut tetap mempunyai prospek baik dan cukup cerah, karena tingkat konsumsi masyarakat akan kebutuhan protein hewani, khususnya ayam terus meningkat. Hal ini terjadi akibat adanya perkembangan sektor lain yang menunjang usaha peternakan ayam ras pedaging, misalnya pembukaan restoran baru, rumah makan dan pasar swalayan yang semakin meningkat, bertambahnya jumlah penduduk, semakin tingginya kesadaran masyarakat akan pemenuhan gizi, meningkatnya kebutuhan masyarakat pada saat-saat tertentu seperti pesta ulang tahun, pesta perkawinan, adanya kecenderungan harga jual yang tinggi pada saat-saat tertentu seperti bulan puasa, hari raya Idul Fitri, Natal dan lain-lain (Tobing, 2002).

\* Korespondensi :  
Jl. Raya Pajajaran No. 27 A-B, Bogor 16153  
e-mail: ican\_mahyudi@yahoo.com

Peternakan ayam ras pedaging mulai dirintis perkembangannya sejak tahun 1960, yaitu sejak dimulainya penerapan program BIMAS Ayam. Tahun 1970-1980, peternak ayam ras mengalami pertumbuhan yang pesat dengan ditandai tumbuhnya investasi pada industri hulu (bibit, pakan dan obat-obatan), hilir maupun usaha budidaya, baik usaha peternakan skala kecil dan besar. Perkembangan yang pesat tersebut belum diikuti oleh penataan perangkat hukum yang memadai, sehingga timbul ketimpangan struktur antara usaha kecil dan besar, maka pada periode 1980-1989 ditetapkan kebijakan pengaturan Keppres No. 50 tahun 1981 tanggal 2 November 1981 tentang pembinaan usaha peternakan ayam ras. Keppres No. 50 tahun 1981 pada hakekatnya merupakan suatu upaya restrukturisasi usaha dan stabilisasi peternak unggas, termasuk didalamnya peternakan ayam ras pedaging. Pada tahun 1990, untuk mengikuti perkembangan peternakan ayam ras telah dikeluarkan peraturan Keppres No. 22 tahun 1990 berisi tentang kebijaksanaan pembinaan usaha peternakan ayam ras dengan mengatur bahwa usaha ayam ras diutamakan untuk usaha peternakan rakyat, yaitu perorangan, kelompok dan koperasi sedangkan untuk swasta nasional dalam usaha budidaya peternakan ayam ras harus bekerjasama dengan peternakan rakyat (Suharno, 2001).

Untuk memulai suatu usaha peternakan ayam ras pedaging tidak semudah yang dibayangkan. Peternak harus memahami prinsip-prinsip ekonomi sekalipun dari nonformal atau berdasarkan pengalaman orang lain. Salah satu aspek teknis yang harus dipertimbangkan adalah merawat ayam ras pedaging secara baik. Peternak harus memiliki pengetahuan dan keterampilan beternak, sehingga ayam tetap hidup dan mampu mengeluarkan kemampuan genetisnya (Rasyaf, 2008).

Aspek modal dan pengadaan sarana produksi ternak (sapronek) dapat menjadi kendala bagi peternak kecil. Guna mendorong pengembangan usaha peternakan, khususnya ayam ras pedaging, pemerintah telah menciptakan beberapa kemudahan melalui pemanfaatan modal, di antaranya adalah sistem kemitraan.

Beberapa jenis sistem kemitraan inti plasma yang dijalankan, antara lain sistem kemitraan dimana peternak plasma menyediakan kandang, sekam, gas/minyak tanah dan mengelola pemeliharaan ayam ras. Sedangkan perusahaan inti menyediakan *daily old chicken* (DOC), pakan, vitamin, obat dan menetapkan harga sesuai kontrak termasuk harga jual ayam. Inti juga dapat memberikan piutang berupa sapronek kepada plasma dalam menjalankan usahanya. Pembayaran dipotong langsung setelah perhitungan hasil panen. Hal yang berbeda dari sistem kemitraan di atas berupa penetapan harga beli (DOC), pakan, obat dan vitamin dibelakang, yaitu perhitungan dilakukan setelah diketahui hasil panen dan adanya perbedaan umur panen ayam ras

pedaging. Misalnya, ayam dipanen ketika berumur 31-33 hari dan umur 37-41 hari. Kedua sistem tersebut masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Namun bilamana usaha peternakan ayam ras dijalankan dengan profesional dan baik, maka akan menghasilkan keuntungan bagi peternak plasma.

Fokus penelitian diarahkan pada dua sistem kemitraan inti plasma yang berbeda di Kabupaten Bogor, yaitu sistem kemitraan inti plasma "P" dan sistem kemitraan inti plasma "M." Kedua perusahaan inti "P" dan "M" telah memiliki produksi anak ayam atau DOC sendiri. Selain itu, perusahaan inti tersebut juga memproduksi pakan sendiri. Dengan adanya sistem kemitraan pada kedua perusahaan ini pemasaran anak ayam dan pakan akan lebih mudah karena dipakai untuk peternak plasma dalam kemitraan, sisanya dijual ke *Poultry Shop*.

Tujuan dari kajian ini adalah (1) Mengidentifikasi dan mengevaluasi dua sistem kemitraan inti plasma yang berbeda pada usaha pembesaran ayam ras pedaging di Kabupaten Bogor, (2) Mengkaji perbandingan tingkat pendapatan peternak plasma pada masing-masing sistem kemitraan dengan skala usaha yang berbeda pada usaha pembesaran ayam ras pedaging di Kabupaten Bogor, (3) Menyusun alternatif strategi untuk meningkatkan pendapatan peternak plasma ayam ras pedaging di Kabupaten Bogor.

## METODOLOGI

Pengumpulan data diperoleh dari berbagai sumber, agar mendapatkan hasil maksimal dan dapat dipertanggungjawabkan. Data primer diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung kepada peternak maupun pekerjanya, serta dengan perusahaan inti menggunakan kuesioner, meliputi karakteristik responden (umur, tingkat pendidikan formal dan pengalaman beternak ayam), penggunaan sarana produksi, biaya, pendapatan dan masalah dalam usaha ternak ayam ras pedaging dengan dua sistem kemitraan berbeda. Data sekunder melalui penelaahan informasi dari buku-buku, tulisan dan literatur media cetak maupun media elektronik (*internet*) yang secara garis besar berisi konsep-konsep teoritis, pendapat, pengalaman dan pengetahuan para ahli dan tulisan para praktisi yang berkaitan dengan usaha peternakan ayam ras.

Untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi sistem-sistem kemitraan yang ada dilakukan pendekatan deskriptif kualitatif. Perbandingan antar suatu skala usaha dalam sistem yang sama dan antar sistem dalam skala usaha sama maupun antar keseluruhan dilihat dari indikator pendapatan untuk menghitung pendapatan bersih, *Return/Cost Ratio* (R/C R) untuk mengetahui efisiensi usaha peternakan dan *Benefit/Cost Ratio*

(B/C R) untuk menguji berapa besar tingkat keuntungan (Soekartawi, 2002). Selain itu untuk menghitung biaya penyusutan alat-alat yang dipakai peternak digunakan penyusutan garis lurus (Niswonger *et al*, 1997).

Analisis kuantitatif menggunakan matriks IFE, EFE dan IE, serta formulasi strategi yang diterapkan menggunakan analisis SWOT (Rangkuti, 2008).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi dan Evaluasi Dua Sistem Kemitraan di Kabupaten Bogor

#### Implementasi kemitraan inti plasma sistem "P"

Perusahaan ini didirikan sejak tahun 1972 dan merupakan perusahaan besar yang berpusat di Thailand. Di Indonesia, perusahaan ini berpusat di Jakarta dan telah mempunyai banyak cabang di seluruh wilayah Indonesia.

Perusahaan ini bergerak di bidang agribisnis peternakan yang mengelola banyak lini produk peternakan mulai dari produk hulu sampai produk hilir peternakan. Produk yang dihasilkan terdiri dari (1) pembuatan pakan ternak, (2) peternakan ayam petelur, (3) pembibitan DOC petelur dan pedaging, (4) *breeding farm* atau penetasan telur, (5) peternakan ayam ras pedaging, (6) kemitraan model Plasma Inti Rakyat (PIR) dan (7) pengolahan hasil peternakan.

Pada awalnya, perusahaan ini menjalin hubungan dengan peternak-peternak yang mengalami masalah akibat resesi ekonomi tahun 1998, banyak peternak yang gulung tikar saat itu. Resesi yang dirasakan sekali adalah banyaknya peternak yang tidak sanggup lagi menyediakan modal, karena mahalnya harga pakan dan bibit, serta keterbatasan modal yang dimiliki. Dengan adanya perusahaan inti, peternak dapat lagi berusaha dengan bekerjasama yang sifatnya saling menguntungkan melalui model PIR ayam ras pedaging. Manajemen perusahaan ini dalam menjalin kemitraan telah melakukan penyaringan dan seleksi-seleksi bagi peternak yang akan ikut bermitra dengan memberikan persyaratan-persyaratan yang menjamin kelangsungan keamanan perusahaan. Persyaratan ini berupa surat berharga yang mempunyai nilai, apabila terjadi kerugian pada peternak plasma.

Dari Tabel 1, terlihat bahwa umumnya peternak dapat menerima isi surat perjanjian kemitraan dengan sistem "P." Dari hasil penelitian terhadap penentuan harga jual produksi, harga sapronak dan jaminan tidak disetujui peternak karena penentuan harga-harga seharusnya ditentukan secara bersama, namun pelaksanaannya hanya oleh perusahaan inti saja, akan tetapi peternak tetap mau bekerjasama dengan pihak inti.

#### Implementasi kemitraan inti plasma sistem "M"

Perusahaan ini didirikan sejak tahun 1998 dan merupakan perusahaan besar yang berkantor pusat di Malaysia. Di Indonesia, perusahaan ini berdomisili di Jakarta. Perusahaan ini adalah perusahaan multinasional yang menyebar di tanah air. Wilayahnya mencakup daerah Provinsi Sumatera Utara, Jawa Barat, Jawa Tengah, Yogyakarta dan Jawa Timur.

Pada awalnya, perusahaan "M" bergerak di bidang produksi dan penjualan pakan ternak dengan kapasitas produksi 438 ribu ton per tahun. Pada tahun 2001, perusahaan ini melakukan usaha kemitraan dengan peternak plasma. Pada awal kemitraan, peternak plasma perusahaan ini berasal dari plasma perusahaan lain yang pindah akibat adanya ketidaksesuaian dan juga berasal dari peternak mandiri. Sejak akhir tahun 2005, perusahaan banyak menerima peternak plasma yang belum mempunyai pengalaman beternak atau peternak baru yang termotivasi setelah melihat manfaat yang diterima oleh peternak lain yang telah bergabung dalam kemitraan. Dengan banyaknya peternak yang berminat untuk bergabung, pihak manajemen membuat persyaratan atau seleksi yang lebih ketat terhadap peternak plasma. Salah satu jaminan yang harus diberikan peternak kepada perusahaan adalah uang tunai Rp2.000,-/ekor ayam masuk. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi kerugian pada saat pelaksanaannya.

Deskripsi mengenai perjanjian dan persyaratan pada sistem kemitraan "M" terdapat pada Tabel 2. Data lapangan menunjukkan bahwa umumnya peternak dapat menerima isi surat perjanjian tersebut. Namun terhadap penetapan harga jual hasil produksi, harga sapronak dan jaminan tidak disetujui oleh peternak. Selain itu terhadap masa pembayaran sisa hasil produksi yang seharusnya dilakukan oleh perusahaan paling lama 14 hari setelah masa panen selesai, perusahaan terkadang tidak dapat memenuhinya, karena pembayaran sering dilakukan melewati masa tersebut bahkan mencapai 30 hari.

#### Bentuk dan Isi Surat Perjanjian

Dalam mengawali pelaksanaan kerjasama antara peternak ayam ras pedaging sebagai plasma dengan perusahaan sebagai inti, implementasi awalnya menyusun analisis kebutuhan dan perencanaan kesepakatan perjanjian kerjasama. Proses penyusunan perjanjian kerjasama dimulai dengan membicarakan pertimbangan-pertimbangan kebutuhan yang diperlukan peternak, disesuaikan dengan kemungkinan dan harapan yang akan diperoleh peternak dari perusahaan.

Isi dari perjanjian tertulis kerjasama tersebut terdiri dari sebelas pasal yang menetapkan bahwa kedua belah pihak telah sepakat untuk melakukan ikatan yang diatur dalam pasal-pasal perjanjian

tersebut. Dalam perjanjian tersebut dapat diketahui hak dan kewajiban dari masing-masing pihak.

Selain hak dan kewajiban dari masing-masing pihak tersebut, secara khusus ada beberapa perbedaan dari kewajiban dan hak masing-masing pihak yang bermitra (Tabel 1).

Tabel 1. Perbedaan hak dan kewajiban perusahaan inti dan peternak mitra dari dua sistem kemitraan di Kabupaten Bogor

Sistem	Hak Perusahaan	Kewajiban Perusahaan	Hak Peternak	Kewajiban Peternak
"P"	Menerima jaminan dari peternak berupa surat tanah	Memberikan jaminan tersedianya sarana produksi	Menerima jaminan ketersediaan sarana produksi	Memberikan jaminan pada perusahaan berupa surat tanah
"M"	Menerima jaminan peternak berupa surat tanah/garansi bank/uang tunai Rp 2000/ ekor ayam masuk	Memberikan jaminan tersedianya sarana produksi	Menerima jaminan ketersediaan sarana produksi	Memberikan jaminan pada perusahaan berupa surat tanah/garansi bank/uang tunai Rp 2.000/ekor ayam masuk

Dari ketentuan-ketentuan yang terdapat pada isi surat perjanjian tersebut mengatur mekanisme kerjasama yang harus dipatuhi bersama oleh kedua belah pihak yang bermitra dan mengandung konsekuensi-konsekuensi dalam pelaksanaan perjanjian tersebut. Apabila dalam pelaksanaan kerjasama tersebut dapat berlangsung dengan baik, maka kedua belah pihak dapat melanjutkan perjanjian tersebut secara otomatis minimal enam periode pemeliharaan. Sebaliknya apabila terjadi perselisihan antara kedua belah pihak akan ditempuh cara musyawarah. Namun jika salah satu pihak tidak dapat menerima kesepakatan hasil musyawarah tersebut, maka dapat ditempuh jalan hukum hingga ke pengadilan.

Dalam penetapan perjanjian kerjasama seperti dalam isi surat perjanjian, maka pihak ketiga selaku pembina (fasilitator) sudah terlibat sejak awal terutama Dinas Peternakan setempat, namun dalam pelaksanaan di lapangan, perannya belum dirasa memuaskan bagi peternak mitra.

### Evaluasi Terhadap Isi Perjanjian

Evaluasi terhadap isi surat perjanjian kerjasama, bertujuan untuk mengetahui sampai

sejauhmana isi surat perjanjian tersebut dapat dijalankan oleh kedua belah pihak yang melakukan hubungan kerjasama kemitraan. Surat perjanjian yang sekaligus dapat dijadikan surat keterangan kontrak tersebut mengatur tata cara yang harus dipenuhi oleh pihak-pihak yang bermitra. Ada hak yang harus diterima oleh perusahaan sebagai inti di samping kewajiban yang harus dijalkannya. Demikian pula peternak, ada hak yang akan diterimanya dan ada kewajiban yang harus dijalkannya sebagai plasma. Lebih lanjut tentang evaluasi kesepakatan kemitraan sebagai tabel perbandingan dari implementasi dua sistem kemitraan inti plasma sesuai perjanjian tertulis dapat dilihat pada Tabel 2.

Pada Tabel 2, terlihat bahwa sebenarnya terdapat beberapa ketentuan perjanjian tertulis antara inti dengan peternak plasma yang tidak sesuai perjanjian, walaupun kewajiban peternak sebagian besar telah direalisasikan.

Evaluasi kesepakatan kemitraan sebagai tabel perbandingan dari implementasi dua sistem kemitraan inti plasma berdasarkan perjanjian tidak tertulis antara inti dengan peternak plasma dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 2. Implementasi dua sistem kemitraan inti plasma ayam ras pedaging di Kabupaten Bogor berdasarkan perjanjian tertulis

No.	Keterangan	Sistem Kemitraan "P"		Sistem Kemitraan "M"	
		Ketentuan	Realisasi	Ketentuan	Realisasi
1	Surat Perjanjian	Kesepakatan perusahaan dengan peternak	Ada	Kesepakatan perusahaan dengan peternak	Ada
2	Jaminan Peternak	Surat tanah	Sesuai	Surat tanah/garansi bank/uang Rp 2.000/ ekor ayam masuk	Sesuai
3	Sumber sapronak	Harus dari perusahaan	Sesuai	Harus dari perusahaan	Sesuai

Lanjutan Tabel 2.

No.	Keterangan	Sistem Kemitraan "P"		Sistem Kemitraan "M"	
		Ketentuan	Realisasi	Ketentuan	Realisasi
4	Harga sapronak	Kesepakatan perusahaan dengan peternak	Harga ditentukan inti saat panen	Kesepakatan perusahaan dengan peternak	Harga ditentukan inti sejak awal sesuai kontrak
5	Bantuan teknis	Rutin dilakukan perusahaan	Sesuai	Rutin dilakukan perusahaan	Sesuai
6	Harga jual	Disepakati sejak awal dengan peternak dengan harga per kg bobot hidup di <i>farm gate</i>	Harga ditentukan inti saat panen	Disepakati sejak awal dengan peternak dengan harga per kg bobot hidup di <i>farm gate</i>	Harga ditentukan inti sejak awal sesuai kontrak
7	Penghitungan bagi hasil	per kg + Insentif	Sesuai	per kg + Insentif	Sesuai
8	Pengambilan hasil produksi	Setelah panen	Sesuai	14 hari setelah panen	Tidak sesuai

Tabel 3. Implementasi dua sistem kemitraan inti plasma ayam ras pedaging di Kabupaten Bogor berdasarkan perjanjian tidak tertulis

No.	Keterangan	Sistem Kemitraan "P"		Sistem Kemitraan "M"	
		Ketentuan	Realisasi	Ketentuan	Realisasi
1.	Jadwal panen	Kesepakatan inti dengan peternak	Ditentukan inti	Ditentukan inti sejak awal	Ditentukan inti sejak awal sesuai perjanjian
2.	Jenis kandang	Panggung	Sesuai	Panggung	Sesuai
3.	Jadwal penginman sapronak	Kontinuitas sesuai program	Ditentukan inti	Kontinuitas sesuai program	Ditentukan inti
4.	Fasilitas kredit selain sapronak	Ditentukan inti	Terdapat kredit selain sapronak	Tidak ditentukan inti	Tidak ada

Pada Tabel 3 terlihat bahwa sebenarnya terdapat beberapa ketentuan perjanjian tidak tertulis antara inti dengan peternak plasma yang tidak sesuai kesepakatan, walaupun kewajiban peternak sebagian besar telah direalisasikan.

Dari Tabel 1, dapat diketahui bahwa implementasi kesepakatan perjanjian kemitraan, belum sepenuhnya dapat dilakukan sesuai dengan isi kesepakatan bersama.

Jika dilihat dari bentuk dan isi perjanjian kerjasama dan aplikasi di lapangan, ternyata kegiatan yang ada belum sepenuhnya melibatkan pihak ketiga selaku fasilitator atau konsultan yang netral. Pihak pemerintah dalam hal ini hanya

sebatas mengetahui perjanjian tanpa ikut bersama menyusun dan menjembatani antara pihak-pihak yang bermitra. Pemerintah atau lembaga swadaya masyarakat diharapkan dapat berperan aktif sebagai pembina dan pengontrol dalam kegiatan kemitraan. Di samping itu dengan adanya pihak ketiga diharapkan dapat mengeliminir kemungkinan terjadinya eksploitasi salah satu pihak terhadap pihak lainnya.

Berdasarkan pemaparan yang dikemukakan di atas, dapat dirumuskan adanya kelebihan dan kekurangan pada dua sistem kemitraan "P" dan "M." Kelebihan dan kekurangan tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Kelebihan dan kekurangan sistem kemitraan "P" dan sistem kemitraan "M"

No	Sistem Kemitraan "P"		Sistem Kemitraan "M"	
	Kelebihan	Kekurangan	Kelebihan	Kekurangan
1.	Lebih terbuka dalam berkomunikasi dengan peternak plasma termasuk penyelesaian keluhan peternak plasma.	Tidak konsisten dalam penetapan harga sapronak, harga jual, jadwal panen dan pembayaran hasil produksi.	Lebih konsisten dalam penetapan harga sapronak, harga jual, jadwal panen dan pembayaran hasil produksi.	Pengurusan penyelesaian keluhan peternak berbelit-belit dan membutuhkan waktu yang cukup lama.
2.	Terdapat pemberian fasilitas kredit kepada peternak mitra selain kredit sapronak.	Tidak terdapat insentif tambahan selain kompensasi kematian dan prestasi.	Terdapat pemberian kompensasi harga pasar selain kompensasi kematian dan prestasi	Tidak terdapat pemberian fasilitas kredit kepada peternak mitra selain kredit sapronak.

Dari Tabel 4, kedua sistem kemitraan "P" dan "M" memiliki kelebihan dan kekurangan yang dapat mempengaruhi pendapatan peternak. Kelebihan dan kekurangan yang terdapat pada kedua sistem kemitraan dapat dijadikan sebagai pertimbangan bagi kedua perusahaan inti dan peternak mitra untuk lebih meningkatkan hubungan kemitraan yang saling menguntungkan dan berkesinambungan.

### Analisis Tingkat Keberhasilan Usaha dan Pendapatan

Analisis yang digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap tingkat keberhasilan usaha ternak ayam ras pedaging adalah melakukan perhitungan analisis biaya per satuan hasil dan

perhitungan analisis efisiensi usaha dengan biaya yang dikeluarkan terhadap usaha tersebut. Untuk menganalisis tingkat pendapatan dilakukan dengan menghitung total penerimaan dikurangi dengan total pengeluaran.

### Analisis biaya per satuan hasil

Dalam melakukan analisis biaya persatuan hasil, dilakukan perhitungan terhadap total pengeluaran yang dikeluarkan peternak plasma dikalikan dengan harga masing-masing *input*, kemudian dibagi dengan total produksi (kg). *Input* biaya-biaya produksi yang diperhitungkan meliputi biaya untuk penerangan, gas atau minyak tanah atau briket, solar, listrik, tenaga kerja dan biaya lain-lain (Tabel 5).

Tabel 5. Komposisi rata-rata biaya peternak dalam satu periode pada dua sistem kemitraan ayam ras pedaging di Kabupaten Bogor

Inti	Biaya Produksi Peternak (%)								
	Pembersihan Kandang	Sekam	Briket	Listrik	Solar	TK	Penyusutan	Lainnya	Total
"P"	8,67	12,77	23,26	4,56	2,98	25,34	18,31	4,11	100,00
"M"	7,73	10,17	24,41	5,70	3,43	28,49	14,22	5,85	100,00

Dari Tabel 5, terlihat bahwa biaya tenaga kerja pada sistem kemitraan "P" merupakan persentase terbesar (25,34%). Biaya tenaga kerja ini menjadi besar karena menuntut jumlah tenaga kerja besar sesuai dengan jumlah populasi ternak. Selain itu, tingginya biaya tenaga kerja akibat pekerjaan menuntut ketelitian dan kedisiplinan, sehingga tingkat upah pekerja menjadi tinggi. Pada sistem kemitraan "P" didapat rata-rata upah tenaga kerja Rp 277,-/ekor ayam hidup atau Rp 800.000,- per periode. Sedangkan

untuk sistem kemitraan "M," terlihat bahwa biaya tenaga kerja merupakan persentase terbesar, (28,49%) dengan rata-rata upah Rp 350,-/ekor atau Rp 974.295,- per periode.

Persentase terendah dari komponen-komponen biaya terdapat pada sistem kemitraan "P" pada komponen biaya solar yang digunakan sebagai bahan bakar *genset* untuk keperluan penerangan dan pompa air, bila listrik PLN mati (Tabel 6).

Tabel 6. Rataan biaya peternak per satuan hasil budidaya ternak ayam ras pedaging dalam satu periode pada dua sistem kemitraan di Kabupaten Bogor

Inti	Skala Usaha	Total Pengeluaran (Rp)	Total Produksi		Rataan biaya (Rp)	
			Kg	Ekor	Kg	Ekor
"P"	1	3.157.355	4.292	2.881	736	1.096
	2	6.243.678	8.792	5.746	710	1.087
	3	26.069.150	36.142	23.935	721	1.089
"M"	1	3.420.716	5.345	2.784	640	1.229
	2	6.907.266	11.887	5.687	581	1.214
	3	27.810.586	49.528	23.060	562	1.206

Dari hasil perhitungan pada Tabel 6, diperoleh rata-rata biaya per satuan hasil masing-masing sistem kemitraan yaitu, skala usaha 1 dengan biaya terendah pada sistem kemitraan "M" Rp640/kg atau Rp1.229/ekor sedangkan biaya tertinggi didapat pada sistem "P" Rp 736/kg atau

Rp1.096/ekor. Untuk skala usaha 2, biaya terendah terdapat pada sistem kemitraan "M" Rp581/kg atau Rp 1.214/ekor sedangkan tertinggi didapatkan pada sistem "P" Rp 710/kg atau Rp 1.087/ekor. Pada Skala usaha 3, biaya terendah didapat pada sistem kemitraan "M" Rp 562/kg

atau Rp 1.206/ekor, sedangkan ter-tinggi didapatkan pada sistem "P" Rp 721/kg atau Rp 1.089/ekor.

Pada Tabel 7, terlihat biaya rata-rata tertinggi terdapat pada skala usaha 1 dan biaya rata-rata terendah terdapat pada skala usaha 3. Berarti semakin besar populasi, maka biaya semakin lebih efisien.

Pada Tabel 7, terlihat bahwa biaya terendah per Kg terdapat pada sistem "M" skala usaha 3, yaitu Rp 562. Hal ini disebabkan perusahaan berpedoman pada produksi ayam besar dengan rata-rata umur 37–41 hari dan dengan berat per periode 1,9–2,2 kg/ekor. Sedangkan untuk biaya tertinggi per Kg terdapat pada sistem "P" skala usaha 1. Hal ini disebabkan perusahaan berpedoman pada produksi ayam kecil dengan rata-rata umur panen 31–33 hari dan dengan berat per periode 1,45–1,55 kg/ekor dengan populasi pemeliharaan selama periode penelitian sebanyak 2.881 ekor ayam. Dari Tabel 7 terdapat kecenderungan semakin lama umur panen dan semakin bertambah jumlah populasi, maka semakin rendah biaya yang dikeluarkan dalam tiap-tiap kilogramnya. Rataan biaya yang dikeluarkan oleh peternak plasma sistem "P" pada skala usaha 3 lebih besar daripada peternak plasma skala usaha 2 disebabkan oleh berat ayam yang dihasilkan peternak plasma skala usaha 3 per kg dalam tiap-tiap ekornya lebih rendah daripada peternak skala usaha 2. Nilai *food consumption ratio* (FCR) pada peternak plasma skala usaha 3 lebih besar daripada nilai FCR pada peternak plasma skala usaha 2 tanpa diikuti oleh pertambahan berat badan. Hal ini disebabkan kurangnya pengawasan terhadap pemberian pakan, karena adanya pekerja baru yang menggantikan pekerja lama, sehingga belum terlalu terampil menangani pemeliharaan dan didukung oleh kelalaian pengawas yang cukup sering meninggalkan kandang pada saat periode penelitian.

Pada Tabel 6, terlihat biaya untuk pengeluaran dengan perhitungan per ekor, yang terendah adalah sistem kemitraan "P" skala usaha 2, karena sistem kemitraan "P" mengacu pada produksi ayam kecil dengan rata-rata umur ayam 31–33 hari dan populasi pada skala usaha 3 kemitraan "P" ini selama periode penelitian sebanyak 23.935 ekor, sehingga biaya variabel yang dikeluarkan menjadi semakin kecil. Untuk biaya terbesar didapatkan pada sistem "M" skala usaha 1, karena sistem ini mengacu pada

produksi ayam besar dengan rata-rata umur panen 37–41 hari dan dengan populasi sebanyak 2.784 ekor. Hal ini berarti bahwa semakin lama umur panen ayam dan semakin berkurang jumlah populasi, maka semakin besar biaya yang dikeluarkan dalam tiap-tiap ekornya.

### Analisis Pendapatan

Pendapatan yang diterima oleh masing-masing peternak dari dua sistem kemitraan yang berbeda merupakan imbal-jasa dari keseluruhan aktivitas dalam proses budidaya ternak ayam ras pedaging. Keuntungan yang diperoleh merupakan selisih antara total nilai produksi yang merupakan hasil perkalian produksi ayam ras pedaging dengan harga jual terhadap biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi. Semakin besar nilai produksi dihasilkan dan semakin sedikit total nilai biaya yang dikeluarkan, maka akan menghasilkan jumlah keuntungan besar. Demikian sebaliknya, semakin sedikit jumlah nilai produksi yang diterima dan semakin besar total *input* yang digunakan, maka akan menghasilkan keuntungan yang kecil.

Produksi yang dimaksud adalah sejumlah hasil panen ayam ras pedaging yang dapat diukur dengan kilogram dan jumlah ekor panen, sedangkan harga adalah nilai rupiah dari setiap kilogram dan ekor ayam panen. Sedangkan biaya-biaya yang dikeluarkan selama proses produksi adalah seluruh biaya pembelian sarana produksi seperti serbuk, obat, fumigasi, pemanas, penerangan dan tenaga kerja. Rataan keuntungan yang diterima oleh peternak masing-masing sistem kemitraan dengan skala yang berbeda dapat dilihat pada Tabel 7.

Dari hasil perhitungan pada Tabel 7, terlihat bahwa rata-rata pendapatan yang diperoleh peternak berbeda dari dua sistem kemitraan dan skala usaha yang berbeda pula. Secara keseluruhan terlihat bahwa peternak kemitraan skala usaha 3 menghasilkan pendapatan yang tertinggi dibandingkan dengan peternak skala usaha 1 dan skala usaha 2. Hal ini disebabkan oleh perbedaan populasi pemeliharaan masing-masing peternak sistem kemitraan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa populasi pemeliharaan sangat berpengaruh terhadap pendapatan yang diperoleh, karena semakin besar populasi pemeliharaan, maka pendapatan semakin besar. Bila jumlah populasi pemeliharaan kecil, maka menghasilkan pendapatan kecil.

Tabel 7. Rataan penerimaan pemeliharaan, kotoran dan insentif serta total penerimaan dalam satu periode produksi

Inti	Skala Usaha	Rataan Penerimaan (Rp)						Total Penerimaan	
		Pemeliharaan	%	Kotoran	%	Insentif	%	Rp	%
"P"	1	4.386.444	73,64	273.657	4,59	1.296.270	21,76	5.956.371	100,00
	2	9.094.822	85,79	545.889	5,15	960.866	9,06	10.601.577	100,00
	3	32.557.774	84,98	2.273.825	5,93	3.481.371	9,09	38.312.970	100,00
"M"	1	4.934.278	65,75	264.452	3,52	2.306.115	30,73	7.504.844	100,00
	2	11.569.974	75,26	540.303	3,51	3.263.801	21,23	15.374.078	100,00
	3	42.515.005	76,53	2.190.700	3,94	10.849.800	19,53	55.555.505	100,00

Tabel 7 menunjukkan kemitraan inti plasma sistem "M" memiliki penerimaan lebih besar daripada sistem "P", dengan persentase tertinggi berasal dari pemeliharaan. Lalu diikuti oleh insentif dan kotoran. Untuk penerimaan yang berasal dari pemeliharaan dipengaruhi oleh total berat ayam yang dihasilkan, harga jual ayam dan harga saponak Penerimaan yang bersumber dari insentif, terdapat pada sistem kemitraan "M." Hal ini disebabkan oleh adanya kompensasi harga pasar yang diberikan oleh inti "M" dan tidak diberikan oleh sistem kemitraan "P." Kompensasi ini dimaksudkan untukantisipasi terhadap fluktuasi harga pasar, sehingga bilamana terdapat selisih harga pasar dengan harga kontrak, maka peternak tidak terlalu dirugikan. Sedangkan untuk insentif berupa kompensasi kematian dan kompensasi prestasi yang ada pada kemitraan sistem "M" juga terdapat pada sistem kemitraan "P." Untuk penerimaan yang bersumber dari kotoran diperoleh dari penjualan kotoran untuk pupuk. Namun dari hasil penelitian, penerimaan dari kotoran ayam untuk pupuk dijadikan sebagai biaya pengganti untuk kebersihan kandang dan biaya tangkap ayam saat panen.

Pada tingkatan masing-masing skala usaha secara keseluruhan, baik dari skala usaha 1 hingga skala usaha 3 dari dua sistem kemitraan tersebut dapat juga dilihat bahwa sistem kemitraan "M" lebih besar pendapatannya dibandingkan dengan sistem kemitraan "P", dikarenakan adanya perbedaan umur panen ayam dimana sistem kemitraan "M" berorientasi pada ayam besar. Selain itu, harga kontrak saponak dan harga jual yang ditetapkan oleh sistem "M" tidak mudah berubah dan berbeda dengan harga kontrak dari sistem "P" yang sering berubah, sehingga insentif yang diberikan kepada peternak mitra dari "M" lebih diuntungkan akibat adanya kompensasi harga pasar.

### Analisis efisiensi penerimaan, pendapatan dan biaya

Untuk menganalisis efisiensi pendapatan dan biaya sering disebut pula konsep produktivitas total. Alat yang digunakan untuk mengukur efisiensi pendapatan dan biaya adalah melalui nilai total penerimaan dibagi dengan total pengeluaran. Produktivitas sangat dipengaruhi oleh penggunaan *input* dimana kondisi tersebut dapat berakibat pada tiga hal, yaitu terjadi peningkatan, tetap atau malah terjadi penurunan produktivitas. Namun demikian, dalam efisiensi usaha tidak hanya dipengaruhi oleh tingkat produktivitas yang tinggi, tetapi juga dipengaruhi oleh penerimaan total peternak kemitraan.

Perhitungan rataan efisiensi usaha dan biaya usaha budidaya ternak ayam ras pedaging selama satu periode dapat dilihat pada Tabel 8. dari hasil perhitungan, rataan efisiensi usaha dan biaya usaha budidaya ternak ayam ras pedaging sistem kemitraan pada skala usaha 1 yang terbesar terdapat pada sistem kemitraan "M" sebesar 2,19. Untuk skala usaha 2 dan skala usaha 3 juga terdapat pada sistem kemitraan "M" masing-masing 2,23 dan 2,00.

Hal tersebut disebabkan oleh peternak mitra sistem "M" berpedoman pada ayam besar dengan umur 37-41 hari dan insentif yang diberikan perusahaan pada sistem kemitraan "M" skala usaha 1 lebih besar, jika dibandingkan kemitraan "P" untuk skala usaha yang sama meskipun tingkat mortalitas ayam lebih besar dibandingkan sistem kemitraan "P" (7,21%). Besarnya perhitungan insentif ini didukung oleh penerapan sistem penghitungan insentif yang diberlakukan perusahaan dari faktor kompensasi harga pasar dan prestasi. Selain itu, peternak plasma juga menerapkan sistem upah Rp 350,- per ekor ayam hidup kepada pekerja, sehingga tingkat produktivitas pekerja lebih tinggi bila dibandingkan upah tetap Rp 800.000,- per periode seperti yang diterapkan oleh peternak mitra "P."

Tabel 8. Perhitungan rataan efisiensi penerimaan, pendapatan dan biaya dalam satu periode produksi

Inti	Skala usaha	Penerimaan Rp	Pengeluaran Rp	Pendapatan Rp	R/C Ratio	B/C Ratio
"P"	1	5.956.371	3.157.355	2.799.016	1,89	0,89
	2	10.601.577	6.243.678	4.357.899	1,70	0,70
	3	38.312.970	26.069.150	12.243.820	1,47	0,47
"M"	1	7.504.844	3.420.716	4.084.128	2,19	1,19
	2	15.374.078	6.907.266	8.466.812	2,23	1,23
	3	55.555.505	27.810.586	27.744.918	2,00	1,00

Pada peternak mitra skala usaha 2 dimiliki indikator RCR, dimana "M" memiliki rasio lebih besar dibandingkan dengan "P" (2,23). Untuk skala usaha 2 ini, B/CR terbesar diperoleh sistem "M" (1,23). Hal ini menunjukkan bahwa sistem kemitraan "M" lebih layak dilaksanakan. Hal ini disebabkan pemeliharaan yang baik dari peternak, sehingga mencapai berat ayam yang diharapkan. Selain itu, insentif yang diberikan perusahaan inti pada peternak mitra sistem "M" skala usaha 2 lebih besar, jika dibandingkan kemitraan "P" meskipun tingkat mortalitas ayam lebih besar dibandingkan sistem kemitraan "P" (5,21%). Meskipun peternak mitra "P" memiliki insentif dari kompensasi kematian, namun besarnya tidak sebanding dengan besaran kompensasi harga pasar yang diberikan sistem kemitraan "M." Selain itu, peternak plasma juga menerapkan sistem upah Rp 350 per ekor ayam hidup dengan dua pekerja, sedangkan untuk peternak mitra "P" menerapkan sistem upah tetap Rp 1.400.000 per periode untuk dua pekerja.

Pada peternak mitra skala usaha 3, dilihat dari indikator RCR, terlihat bahwa "M" memiliki rasio yang lebih besar dibandingkan dengan "P", yaitu 2,01. Untuk skala usaha 3, BCR terbesar diperoleh oleh sistem "M" (1,01). Hal ini menunjukkan bahwa sistem kemitraan "M" lebih layak dilaksanakan. Berdasarkan hasil penelitian, sistem kemitraan "M" skala usaha 3 memiliki rataan produksi lebih kecil dibandingkan sistem kemitraan "P", karena tingkat mortalitasnya 7,76%. Meskipun lebih kecil populasinya, namun dengan teknik pemeliharaan yang baik dan sistem upah transparan, peternak memperoleh nilai R/C ratio dan B/C ratio yang lebih besar daripada kemitraan sistem "P." Hal ini disebabkan oleh adanya kebijakan peternak dalam mengelola usahanya. Peternak plasma selaku pemilik selalu memberikan insentif tambahan 25% atau kompensasi yang diperoleh peternak di luar upah pekerja Rp 310,- per ekor ayam hidup untuk delapan orang pekerja sesuai dengan proporsi perolehan prestasi masing-masing pekerja terhadap ayam yang dipeliharanya, sehingga pekerja diajak bersaing untuk mendapatkan insentif tambahan dari pemilik peternakan yang dibayarkan setiap dua periode berikutnya. Hal ini dimaksudkan agar insentif dapat terkumpul lebih banyak dan sebagai bentuk tanggungjawab

pekerja agar tidak lalai selama proses pemeliharaan periode berikutnya. Peternak ini juga menjalin komunikasi dua arah kepada pekerja, sehingga apabila ada masalah di lapangan dapat langsung diselesaikan. Selain itu, peternak juga menempatkan seorang pengawas yang berasal dari lingkungan keluarga peternak sebagai orang kepercayaannya dan telah berpengalaman dalam mengelola ayam gaji sebesar Rp 3.200.000 per periode. Oleh karena itu, *turn over* pekerja dan pengawas sangat rendah dan bahkan beberapa pekerjanya telah ada sejak peternakan ini mulai berjalan sejak tahun 2003.

Sesuai dengan Tabel 8, nilai BCR sistem kemitraan "M" secara keseluruhan mempunyai nilai di atas 1,00. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kemitraan "M" dapat dilaksanakan, sedangkan nilai BCR sistem kemitraan "P" di bawah 1,00, artinya sistem kemitraan ini tidak layak.

### Penetapan Alternatif Strategi Usaha

Identifikasi terhadap faktor-faktor internal terhadap tiga responden peternak mitra sistem "P" (peternak A, peternak B dan peternak C) dan tiga responden peternak mitra sistem "M" (peternak X, peternak Y dan peternak Z), didapatkan faktor kunci yang menjadi kekuatan, terdiri dari SDM mempunyai keterampilan, pengalaman bisnis peternakan ayam ras pedaging, hubungan baik dengan mitra, ketersediaan tenaga kerja setempat dan biaya operasional dihutangi perusahaan inti. Sementara kelemahannya terdiri dari kurang berinovasi, karena terikat kontrak dengan inti, administrasi peternak kurang baik, teknologi sederhana, kapasitas produksi terbatas dan biaya produksi cukup tinggi. Hasil perhitungan dengan matriks IFE, untuk kemitraan inti plasma sistem "P" didapatkan skor 2,521 dan untuk kemitraan inti plasma sistem "M" 2,558.

Identifikasi terhadap faktor-faktor eksternal berupa peluang terdiri atas produktivitas tanpa harus mempunyai modal terlalu besar, terjaminnya hasil pemasaran, risiko ditanggung bersama inti dan plasma, dukungan pemerintah terhadap sektor peternakan dan terjaminnya pasokan saponak. Ancaman eksternal didapatkan keterikatan kontrak harga jual dan saponak, kenaikan harga pakan yang tinggi, menurunnya daya beli

konsumen akibat resesi ekonomi, gejala sosial dikarenakan bau ayam yang ditimbulkan dan penyakit unggas yang sering menyerang. Hasil perhitungan dengan matriks EFE untuk kemitraan inti plasma sistem "P" didapatkan skor 2,477 dan kemitraan inti plasma sistem "M" 2,315. dengan menggunakan matriks IE, nilai yang diperoleh berada pada kotak kuadran V, yaitu *hold and maintain* atau pertahankan dan pelihara (Umar, 2008).

Setelah mengetahui posisi peternak plasma dengan sistem kemitraan "M" dan "P" yang ternyata berada pada kuadran yang sama yaitu kuadran V, yaitu *hold and maintain* atau pertahankan dan pelihara, serta dengan inti strategi peternak plasma, maka selanjutnya menyusun faktor-faktor strategi bagi peternak plasma dengan menggunakan matriks SWOT. Matriks SWOT peternak plasma sistem kemitraan inti plasma, dapat dilihat pada Gambar 1.

<p style="text-align: center;"><b>INTERNAL</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>STRENGTH-S</b></p> <p>S1. SDM mempunyai keterampilan S2. Pengalaman sebagai mitra plasma peternakan ayam ras pedaging S3. Hubungan baik dengan mitra S4. Ketersediaan tenaga kerja setempat S5. Biaya Operasional dihutangi perusahaan inti</p>	<p style="text-align: center;"><b>WEAKNESS-W</b></p> <p>W1. Kurang berinovasi, karena terikat kontrak dengan inti W2. Administrasi peternak kurang baik W3. Teknologi sederhana W4. Kapasitas produksi terbatas W5. Biaya produksi cukup tinggi</p>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES-O</b></p> <p>O1. Produksi tanpa harus mempunyai modal terlalu besar O2. Terjaminnya hasil pemasaran O3. Risiko ditanggung bersama inti dan plasma O4. Dukungan Pemerintah terhadap sektor peternakan O5. Terjaminnya pasokan saponak</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI S-O</b></p> <p>1. Meningkatkan hasil panen dengan meningkatkan keterampilan pekerja dan pengetahuan manajemen (O1,O4; S1,S2,S3) 2. Menjaga hubungan baik dan kepercayaan dari inti (O2,O3,O5; S2,S3,S5)</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI W-O</b></p> <p>1. Mengadministrasikan dokumen-dokumen usaha (O1,O3; W1,W2) 2. Menambah kandang baru untuk peningkatan kapasitas produksi (O1,O2,O3,O5; W1,W3,W4) 3. Melakukan efisiensi operasional (O1,O3; W2,W5)</p>
<p style="text-align: center;"><b>THREATS-T</b></p> <p>T1. Kenaikan Upah Minimum Regional (UMR) T2. Kenaikan harga pakan yang tinggi T3. Menurunnya daya beli konsumen akibat resesi ekonomi T4. Gejala sosial dikarenakan bau ayam yang ditimbulkan T5. Penyakit unggas yang sering menyerang</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI S-T</b></p> <p>1. Menjaga hubungan baik dengan masyarakat setempat (T4,T5; S2,S4) 2. Mempekerjakan tenaga kerja setempat (T1,T4; S1,S2,S4) 3. Menjalin kerjasama dan informasi dengan peternak lain dalam suatu wadah organisasi (T1,T2,T5; S2,S3) 4. Melakukan pendekatan dan negosiasi kontrak dengan inti sesuai kondisi terakhir di lapangan (T1,T2,T5; S2,S3,S5)</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI W-T</b></p> <p>Memantau situasi perkembangan ekonomi, agar dapat mengatasi kerugian (T1,T2,T3; W1,W5)</p>

Gambar 1. Matriks SWOT peternak plasma sistem kemitraan inti plasma

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

- a. Konsep kemitraan pada usaha peternakan ayam *broiler* di Kabupaten Bogor yang dilakukan oleh perusahaan inti kepada peternak plasma mempunyai konsep sama, yang dalam implementasinya belum sepenuhnya dilaksanakan seperti kesepakatan pengiriman dan penentuan harga saponak, kesepakatan penetapan harga jual ayam panen, penentuan jadwal panen dan pembayaran hasil produksi yang cenderung merugikan peternak plasma.
- b. Pendapatan peternak plasma dari usaha kemitraan inti plasma ayam ras pedaging "M" lebih besar daripada pendapatan peternak plasma dari usaha kemitraan inti plasma ayam ras pedaging "P."

- c. Alternatif strategi dari hasil analisis SWOT adalah meningkatkan hasil panen, menjaga kepercayaan dan hubungan baik dengan inti, mengadministrasikan dokumen usaha, menambah kandang baru, melakukan efisiensi operasional, menjaga hubungan dengan masyarakat sekitar, mempekerjakan tenaga kerja setempat, menjalin kerjasama dan informasi dengan peternak lain dalam suatu wadah organisasi, melakukan pendekatan dan negosiasi kontrak dengan inti sesuai dengan kondisi terakhir di lapangan dan memantau perkembangan kondisi ekonomi.

**Saran**

- a. Semua pihak yang terikat dalam hubungan kemitraan wajib mematuhi ketentuan-ketentu-

## DAFTAR PUSTAKA

- an yang tertuang dalam perjanjian/kontrak kerjasama dan hendaknya dirumuskan secara transparan, terutama dalam menentukan harga-harga sapronak dan diimplementasikan sesuai dengan yang disepakati bersama.
- b. Khusus peternakan kecil dengan skala usaha tertentu, hendaknya perusahaan inti tidak membebani calon peternak plasma dengan menetapkan jaminan surat berharga maupun uang tunai, karena dapat membebani peternak plasma setelah menginvestasikan dananya untuk pembuatan kandang dan pembelian peralatannya.
  - c. Sistem kemitraan inti plasma yang ada ataupun yang akan dibentuk merujuk pada perpaduan antara sistem kemitraan "P" dan "M" yang menonjolkan kelebihan-kelebihannya dan menghilangkan kekurangan-kekurangannya, dengan berpedoman pada prinsip saling membutuhkan dan menguntungkan antara kedua pihak, baik perusahaan inti maupun peternak plasma.
  - d. Dalam rangka meningkatkan pendapatan peternak plasma, sebaiknya peternak plasma menggunakan banyak alternatif strategi, sehingga kontinuitas usaha peternakan ayam ras pedaging yang dijalankan dengan sistem kemitraan inti plasma dapat berjalan baik dan pada akhirnya meningkatkan pendapatan peternak plasma.
- [Ditjennak] Direktorat Jenderal Peternakan. 2008. "Populasi Ayam Pedaging Tahun 2004-2008 (Per Provinsi)." [http://www.ditjennak.go.id/t-bank.asp?f\\_search=&crCatID=4&crSrchGoPq=4crSortMode=descT](http://www.ditjennak.go.id/t-bank.asp?f_search=&crCatID=4&crSrchGoPq=4crSortMode=descT) [9 Feb 2009].
- Tobing, V. 2002. *Beternak Ayam Broiler Bebas Antibiotika Murah dan Bebas Residu*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Suharno B. 2001. *Agribisnis Ayam Ras*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Rasyaf, M. 2008. *Panduan Beternak Ayam Pedaging*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Soekartawi. 2002. *Analisis Usaha Tani*. UI Press, Jakarta.
- Niswonger, R.C., E.F. Philip, S.W. Carl. 1997. *Prinsip-prinsip Akuntansi (Terjemahan)*. Erlangga, Jakarta.
- Rangkuti, F. 2008. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, H. 2008. *Strategic Management in Action; Konsep, Teori dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.