

A vibrant, stylized illustration of various fruits including oranges, lemons, and limes, with a price tag visible. The background is a gradient from dark green at the top to light yellow at the bottom.

RANTAI NILAI GLOBAL

PRODUK AGRIBISNIS



RANTAI NILAI GLOBAL PRODUK AGRIBISNIS

Rita Nurmalina | Yanti Nuraeni Muflikh | Andi Tenri Darhyati
Anggita Tresliyana Suryana | Dinda Aslam Nurul Hida | Eddy Silamat
Eva Yolynda Aviny | Gordius Woltman Tuga | Hernawati
Herry Nugraha | Limetry Liana | Muhammad Fauzan
Muhammad Khaliqi | Priyono | Rahmah Farahdita Soeyatno
Ria Kusumaningrum | Tintin Sarianti | Vela Rostwentaivaivi



Penerbit IPB Press
Jalan Taman Kencana No. 3,
Kota Bogor - Indonesia

C.01/06.2024

Judul Buku:

Rantai Nilai Global Produk Agribisnis

Penulis:

Rita Nurmalina | Yanti Nuraeni Muflikh | Andi Tenri Darhyati
Anggita Tresliyana Suryana | Dinda Aslam Nurul Hida | Eddy Silamat
Eva Yolynda Aviny | Gordius Woltman Tuga | Hernawati
Herry Nugraha | Limetry Liana | Muhammad Fauzan
Muhammad Khaliqi | Priyono | Rahmah Farahdita Soeyatno
Ria Kusumaningrum | Tintin Sarianti | Vela Rostwentivaivi

Penyunting Bahasa:

Atika Mayang Sari

Desain Sampul & Penata Isi:

Alfyandi

Jumlah Halaman:

196 + 14 hal romawi

Edisi/Cetakan:

Cetakan 1, Juni 2024

Diterbitkan dan dicetak oleh:

PT Penerbit IPB Press

Anggota IKAPI

Jalan Taman Kencana No. 3, Bogor 16128

Telp. 0251 - 8355 158 E-mail: ipbpress@apps.ipb.ac.id

www.ipbpress.com

ISBN: 978-623-111-259-0

© 2024, HAK CIPTA DILINDUNGI OLEH UNDANG-UNDANG

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku
tanpa izin tertulis dari penerbit

Kata Pengantar

Puji dan syukur tim penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan hidayah dan rahmat-Nya sehingga buku yang berjudul “Rantai Nilai Global Produk Agribisnis” ini dapat diselesaikan. Buku Rantai Nilai Global Produk Agribisnis ini terdiri dari 7 bab yang berisi teori, konsep dan kasus atau aplikasinya pada produk agribisnis. Bab 1 membahas tentang dimensi dan *upgrading* rantai nilai global (GVC) kasus pada kopi di Indonesia, Bab 2 membahas tentang pemetaan rantai nilai kasus pada industri ayam ras pedaging di Indonesia, Bab 3 membahas tentang tata kelola (*Governance*) kasus pada komoditas pertanian, Bab 4 membahas tentang *upgrading* rantai nilai global kasus kopi di India, Bab 5 membahas tentang analisis kuantitatif biaya dan margin kasus pada rantai nilai susu, Bab 6 membahas tentang pengembangan rantai nilai yang berpusat pada pengurangan kemiskinan, dan Bab 7 membahas tentang distribusi pendapatan pada rantai nilai global.

Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr Ir Burhanuddin, MM sebagai Ketua Departemen Agribisnis FEM IPB atas dukungannya dalam penerbitan buku ini. Ucapan terima kasih disampaikan juga kepada mahasiswa Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Pertanian konsentrasi Agribisnis dan Program Studi Doktor Sains Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University yang telah bersama sama berdiskusi dan bertukar pikiran dalam menyusun buku ini. Diakui bahwa di dalam penyusunan buku ini masih banyak kekurangan, karena itu diharapkan adanya saran dan kritik yang konstruktif untuk perbaikan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat bagi pembaca baik dari kalangan akademisi, penentu kebijakan dan pelaksana atau aktor rantai nilai di lapangan.

Bogor, Juni 2024

Tim Penulis



Daftar Isi

Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	xi
Bab I	
Dimensi dan <i>Upgrading</i> Rantai Nilai Global (GVC) Kopi Indonesia <i>Anggita Tresliyana Suryana, Limetry Liana</i>	1
Bab II	
Pemetaan Rantai Nilai (Studi Kasus Industri Ayam Ras Pedaging di Indonesia) <i>Herry Nugraha, Muhammad Fauzan, Rita Nurmalina</i>	33
Bab III	
Tata Kelola (<i>Governance</i>) (Studi Kasus Komoditas Pertanian dan Non-Pertanian) <i>Vela Rostwentivaivi, Gordius Woltman Tuga, Eva Yolynda Aviny, Rita Nurmalina</i>	63
Bab IV	
<i>Upgrading Value Chain</i> Kopi India <i>Hernawati, Eddy Silamat</i>	87
Bab V	
Analisis Kuantitatif: Biaya dan Margin (Studi Kasus pada Rantai Nilai Susu) <i>Priyono, Ria Kusumaningrum, Rahmah Farahdita Soeyatno, Rita Nurmalina</i>	97

Bab VI

Pengembangan Rantai Nilai yang Berpusat pada Pengurangan
Kemiskinan*Muhammad Khaliqi, Dinda Aslam Nurul Hilda,**Rita Nurmalina, Yanti Nuraeni Muflikh 139*

Bab VII

Distribusi Pendapatan pada Rantai Nilai Global

*Andi Tenri Darhyati, Tintin Sarianti, Rita Nurmalina,**Yanti Nuraeni Muflikh 157*

Profil Penulis 175

Glosarium 185

Indeks 193

Daftar Tabel

Tabel 2.1	Pemetaan Permasalahan dan Solusi pada Rantai Nilai Industri Ayam	55
Tabel 3.1	Determinan Pokok dari Tata Kelola Rantai Nilai Global	68
Tabel 3.2	Sebaran Nilai Tambah Per Hektare Kebun Sawit Hasil Konversi Illegal dari Hutan	81
Tabel 3.3	Kekuatan Ekonomi Relatif Aktor Ekonomi Sawit	81
Tabel 5.1	Contoh Kategorisasi Biaya pada Rantai Nilai	103
Tabel 5.2	Contoh Alokasi Biaya Tempat Penampungan dan Pengolahan Susu.	104
Tabel 5.3	Contoh Perhitungan Biaya dari Berbagai Aktor pada Rantai Nilai	105
Tabel 5.4	Rumus Penghitungan Margin Pemasaran	109
Tabel 5.5	Contoh Penyajian Hasil Penghitungan Margin Rantai Nilai.	110
Tabel 5.6	Rata-rata Biaya Produksi Peternakan Sapi Perah di Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik.	116
Tabel 5.7	Rata-rata Penerimaan Peternak Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik.	117
Tabel 5.8	Rata-rata Pendapatan Peternak Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik.	117
Tabel 5.9	Hasil Analisis Nilai Tambah Peternak Sapi di Desa Singosari.	120
Tabel 5.10	Hasil Analisis Nilai Tambah Pengepul Susu Sapi di Desa Singosari.	121
Tabel 5.11	Hasil Analisis Nilai KUD Kota Boyolali	122
Tabel 5.12	Hasil Analisis Nilai Tambah Industri Pengolahan Susu di Desa Singosari.	123

Tabel 5.13	Rekapitulasi Hasil Perhitungan Nilai Tambah dari Rantai Nilai Susu di Desa Singosari	124
Tabel 5.14	Analisis Margin Susu Pasteurisasi di Kecamatan Selupu Rejang	125
Tabel 5.15	Analisis Margin Instan Susu Rasa Jahe di Kecamatan Selupu Rejang	126
Tabel 5.16	Analisis Biaya dan Margin Pelaku Rantai Nilai di Vietnam	131
Tabel 6.1	Keyword Pencarian pada Masing-masing Database	142
Tabel 6.2	Konsep Dalam Analisis Situasi Kemiskinan	147
Tabel 6.3	Konsep Analisis Rantai Nilai	149
Tabel 6.4	Matrik analisis kesiapan rantai nilai	150

Daftar Gambar

Gambar 1.1	Produksi Kopi Indonesia Tahun 2015–2020 (ribu ton)	1
Gambar 1.2	Volume Ekspor Kopi Indonesia Menurut Negara Tujuan Utama (ribu ton), Tahun 2018	2
Gambar 1.3	Daerah Sentra Kopi di Indonesia	2
Gambar 1.4	Produksi Kopi Indonesia Berdasarkan Jenis Kopi yang Dihasilkan	3
Gambar 1.5	Struktur Input-Output pada Rantai Nilai	6
Gambar 1.6	Tipe Tata Kelola Rantai Nilai Global	8
Gambar 1.7	Struktur Input-Output Kopi Indonesia	12
Gambar 1.8	Dimensi Struktur Input-Output Kopi Java Arabica di Bondowoso Jawa Timur	15
Gambar 1.9	Struktur Input-Output Kopi Robusta di Lampung Barat	16
Gambar 1.10	Dimensi Struktur Tata Kelola Relational Kopi Toraja Enrekang	22
Gambar 1.11	Perubahan Tata Kelola pada GVC Kopi Toraja Enrekang	23
Gambar 2.1	Struktur Industri Ayam Ras Pedaging	38
Gambar 2.2	Proses Inti Rantai Nilai Industri Ayam	39
Gambar 2.3	Pelaku Utama Rantai Nilai Industri Ayam	41
Gambar 2.4	Market Share Pelaku Industri Ayam	42
Gambar 2.5	Alur Produk dalam Rantai Nilai Industri Ayam	43
Gambar 2.6	Alur Produk pada Rantai Produksi Ayam (Laporan Tahun PT CPIN, 2019)	44
Gambar 2.7	Alur Produk pada Rantai Processing Ayam (Laporan Tahun PT CPIN, 2019)	45
Gambar 2.8	Pemetaan Pengetahuan dan Alur Informasi Rantai Nilai Industri Ayam	46

Gambar 2.9	Volume Produk, Jumlah Pelaku, dan Jumlah Lapangan Kerja pada Rantai Nilai Industri Ayam	48
Gambar 2.10	Alur Geografis Impor Grand Parent Stock (GPS) dan Soybean Meal (SBM) ke Wilayah Indonesia	49
Gambar 2.11	Pemetaan Nilai pada Berbagai Tingkatan dalam Rantai Nilai Industri Ayam	51
Gambar 2.12	Struktur Biaya dan Margin pada Rantai Nilai Industri Ayam	52
Gambar 2.13	Pemetaan Hubungan dan Keterkaitan antara Para Pelaku pada Rantai Nilai Industri Ayam.	53
Gambar 2.14	Pemetaan Layanan yang Digunakan pada Rantai Nilai Industri Ayam	54
Gambar 2.15	Matriks Rantai Nilai Industri Ayam.	59
Gambar 3.1	Dimensi Modal Sosial Terkait Rantai Nilai	66
Gambar 3.2	Klasifikasi Rantai Nilai Global.	67
Gambar 3.3	Klasifikasi Rantai Nilai Diterapkan pada Pasar yang Berpihak pada Kaum Miskin.	71
Gambar 3.4	Contoh Kemungkinan Posisi Petani Kecil dalam Rantai Nilai.	72
Gambar 3.5	Peta Awal Rantai Nilai Sawit	76
Gambar 3.6	Nilai Tambah Lahan “Siap Panen Sawit” Per Hektar (Dalam Ribuan Rupiah)	78
Gambar 3.7	Tata Kelola Rantai Nilai Sawit.	79
Gambar 3.8	Model Rantai Nilai Komoditas Ubi Kayu	83
Gambar 5.1	Margin Rantai Nilai Para Pelaku pada Tiap Tingkatan Rantai Nilai dalam Bentuk Persentase Terhadap Keseluruhan Nilai Tambah.	111
Gambar 5.2	Desain Rantai Nilai Penerimaan, Biaya, dan Laba Per Unit dalam Kecap Ikan Per Liter (kualitas 2)	112
Gambar 5.3	Rantai Nilai Industri Pengolahan Susu Segar	114

Gambar 5.4	Aliran Produk Susu di Desa Singosari, Kecamatan Mojosongo	119
Gambar 5.5	Aliran Informasi Rantai Nilai Susu di Desa Singosari, Kecamatan Mojosongo	120
Gambar 6.1	Proses Pencarian Literatur dan Hasil Artikel yang Dikaji secara Mendalam	143
Gambar 6.2	<i>Pro Poor Value Chain Development</i> : Proses dan Konsep.	146
Gambar 7.1	Pencarian <i>Literature Review</i>	160

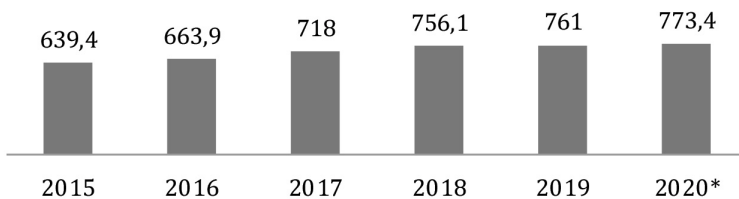


Dimensi dan *Upgrading* Rantai Nilai Global (GVC) Kopi Indonesia

Anggita Tresliyana Suryana, Limetry Liana

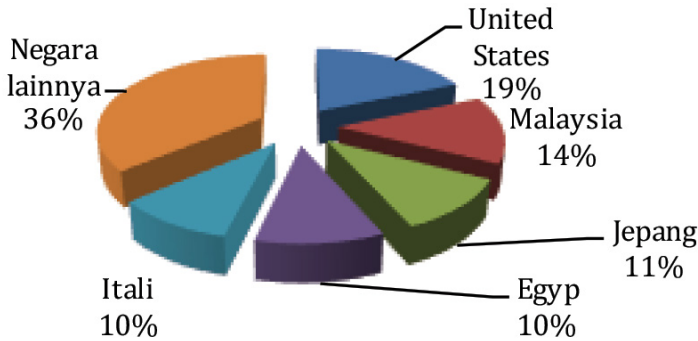
A. Pendahuluan

Salah satu komoditas ekspor unggulan perkebunan Indonesia yang sering menjadi pembahasan adalah komoditas kopi, selain kelapa sawit, karet, cokelat dan lainnya. Saat ini, Indonesia merupakan negara produsen kopi keempat dunia setelah Brasil, Vietnam, dan Kolombia. Data Direktorat Jendral Perkebunan (2019) menunjukkan bahwa terjadi peningkatan produksi kopi Indonesia selama tahun 2015–2020 dengan rata-rata produksi mencapai 718.63 ribu ton per tahun. Lebih jelasnya dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Produksi Kopi Indonesia Tahun 2015–2020 (ribu ton)
Sumber: Direktorat Jendral Perkebunan (2019)

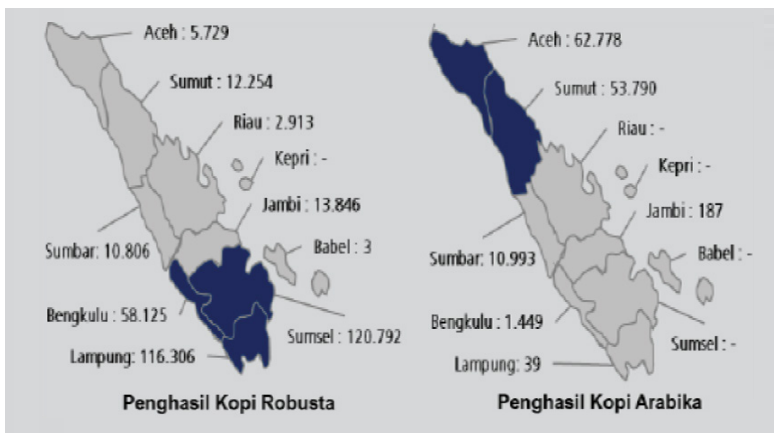
Selanjutnya, dilihat dari perkembangan volume ekspor kopi Indonesia pada tahun 2018 mencapai 279.960 ribu ton yang sebagian besar, yaitu hampir 61,60% diekspor ke lima negara importir terbesar di dunia, meliputi Amerika Serikat, Malaysia, Jepang, Mesir, Italia dan beberapa negara lainnya (Direktorat Jenderal Perkebunan, 2019). Lebih jelasnya disajikan pada Gambar 1.2.



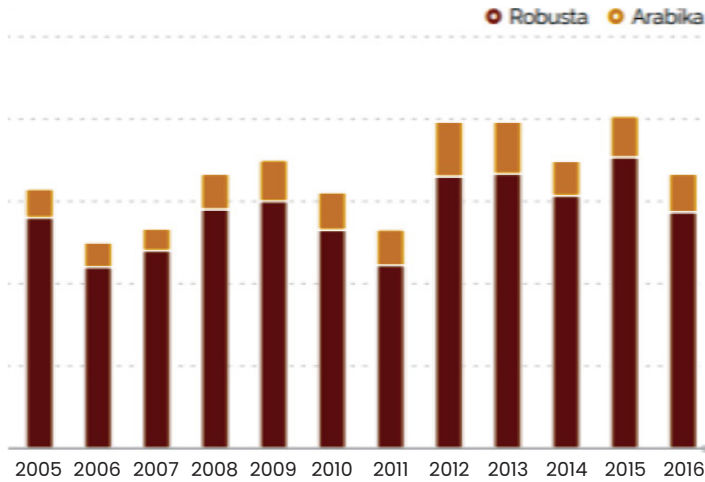
Gambar 1.2 Volume Ekspor Kopi Indonesia Menurut Negara Tujuan Utama (ribu ton), Tahun 2018

Sumber: Direktorat Jenderal Perkebunan (2019)

Saat ini terdapat dua jenis varietas kopi yang dibudidayakan petani di Indonesia, yaitu Kopi Robusta dan Arabika. Dilihat dari produksi dan daerah persebarannya, Robusta merupakan jenis kopi dengan produksi terbanyak, yaitu mencapai 85% dari total produksi kopi Indonesia dan tersebar di Sumatera Selatan, Lampung, dan Bengkulu. Sedangkan Arabika merupakan sisa produksi jenis Robusta, yaitu sebesar 15% dan tersebar di wilayah Aceh, Sumatera Utara dan Sumatera Barat. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 1.3 dan Gambar 1.4.



Gambar 1.3 Daerah Sentra Kopi di Indonesia



Gambar 1.4 Produksi Kopi Indonesia Berdasarkan Jenis Kopi yang Dihasilkan

Seiring dengan perkembangan kopi di pasar dunia, pada awalnya perkembangan kopi Robusta Indonesia kurang menjanjikan karena harganya yang lebih murah dibandingkan Kopi Arabika. Di mana dalam sejarahnya, petani Kopi Robusta cenderung kurang terintegrasi dengan pasar dunia karena bersaing dengan Kopi Arabika yang dinilai memiliki rasa yang lebih baik dibandingkan Robusta. Namun, seiring dengan perkembangan industri hilir kopi, melalui kopi instan kemasan, semakin mendorong peningkatan penggunaan Kopi Robusta dan mempunyai peluang pasar ekspor di pasar dunia. Hal yang sama juga dapat dilihat pada perkembangan Kopi Arabika Indonesia, difokuskan pada pasar khusus (*specialty market*) melalui kopi spesialti dan menjadikan Indonesia sebagai negara eksportir Arabika spesialti terbesar kedua di dunia dengan volume ekspor mencapai 150 ribu ton per tahunnya.

Secara umum, kopi Indonesia memiliki peluang yang cukup besar dalam menciptakan rantai nilai kopi, baik di pasar domestik maupun pasar global. Di pasar domestik, proporsi konsumsi kopi masyarakat Indonesia terus mengalami peningkatan seiring meningkatnya tren konsumsi kopi di *coffee shop* dengan rata-rata konsumsi kopi domestik mencapai 6,90% per tahun. Di pasar global, perluasan pasar kopi Indonesia didukung oleh meningkatnya kopi spesialti di pasar negara-negara maju, seperti Amerika Serikat dan Eropa yang lebih mengkonsumsi kopi berkualitas, semakin meningkatnya industri espresso yang menggunakan bahan baku biji kopi segar, dan semakin pesatnya perkembangan kopi cepat saji di Asia Timur dan Asia Tenggara.

Di sisi lain, dalam rangka pengembangan rantai nilai global kopi Indonesia masih dihadapkan pada berbagai tantangan dan permasalahan terutama di tingkat usahatani (*on-farm*), di antaranya produktivitas kopi yang masih rendah, umumnya petani kopi Indonesia tinggal di desa-desa terpencil sehingga sulit untuk mendapatkan akses informasi, terutama informasi harga. Selain itu, berbedanya kawasan budidaya kopi karena faktor kondisi lingkungan sehingga sulit untuk melakukan standardisasi biji kopi Indonesia serta belum meratanya distribusi margin rantai nilai kopi di Indonesia. Taufik *et al.* (2018) menjelaskan bahwa keterlibatan petani dalam rantai nilai kopi di Indonesia masih sangat rendah dan diambil alih oleh aktor lainnya di hilir kopi Indonesia, terutama di tahapan pengolahan biji kopi. Hal ini dibuktikan dengan *share margin* nilai jual kopi yang diterima petani jauh lebih kecil, yaitu hanya sebesar 3,40%, sementara pengusaha *roasters* dan eksportir kopi mendapatkan proporsi nilai sebesar 62,50% dan 29%.

Di pasar global, penciptaan rantai nilai kopi Indonesia dihadapkan pada permasalahan pemberlakuan label dan sertifikasi kopi berkelanjutan serta masih terfokusnya ekspor kopi Indonesia pada kopi seduh dan biji kopi. TPSA (2017) mencatat bahwa ekspor kopi seduh Indonesia mencapai 11% dan biji kopi sebesar 6% dan untuk ekspor kopi sangrai dan kopi bubuk hanya mencapai 1% dari total volume ekspornya. Sehingga, perlu dilakukan suatu kajian tentang bagaimana partisipasi sektor kopi Indonesia dalam menciptakan rantai nilai di pasar global, dengan menganalisis dimensi rantai nilai kopi Indonesia yang dinilai berdasarkan empat indikator dimensi *Global Value Chain* (GVC) berdasarkan Gereffi dan Fernandez-Stark (2011) dan menganalisis jenis *upgrading* kopi Indonesia dalam menciptakan rantai nilai globalnya.

Bab I ini terdiri dari lima bagian pembahasan. *Pertama* menjelaskan kondisi kopi Indonesia di pasar domestik dan pasar global dan permasalahan yang dihadapinya. Bagian *kedua*, menguraikan teori dimensi GVC menurut pendekatan Gereffi dan Fernandez-Stark (2011) yang meliputi: struktur *input-output*, lingkup geografis, tata kelola, dan konteks institusional. Selanjutnya bagian *ketiga*, menguraikan dimensi GVC kopi Indonesia dari berbagai kajian literatur. Bagian *keempat*, makalah ini menguraikan konsep *upgrading* dalam

GVC dan menguraikan *upgrading* GVC kopi Indonesia yang dilakukan oleh aktor yang terlibat. Bagian *kelima*, merupakan bagian penutup berisi tentang kesimpulan dan saran.

B. Konsep dan Teori Rantai Nilai Global

1. Konsep Dimensi Rantai Nilai Global/ *Global Value Chain (GVC)*

Keterkaitan rantai nilai global dengan peningkatan pendapatan sebuah negara sangat kuat. Dengan terlibatnya suatu wilayah di dalam rantai nilai global, maka perekonomian wilayah akan meningkat akibat pemasukan devisa, peningkatan PDB, dan ketersediaan lapangan kerja (Gereffi dan Fernandez, 2011).

Literatur-literatur mengenai GVC menekankan pada hubungan antar-perusahaan, terutama melalui hubungan vertikal antara pembeli dan pemasok. Berdasarkan studi terdahulu (Gereffi, 1999) berpendapat bahwa peningkatan partisipasi dalam GVC adalah langkah yang diperlukan untuk peningkatan industri yang mengikuti arus globalisasi perdagangan antar negara yang berdasarkan prinsip keterbukaan dan perdagangan bebas. Di mana, untuk mengetahui bagaimana partisipasi suatu komoditas dalam GVC maka dapat dilihat dari dimensi GVC yang dilakukannya. Berdasarkan Gereffi dan Fernandez-Stark (2011), terdapat empat dimensi GVC yang meliputi struktur *input-output*, lingkup geografi, tata kelola, dan konteks institusional. Lebih jelasnya keempat dimensi tersebut diuraikan sebagai berikut:

a. Struktur Input-Output (*Input-Output Structure*)

Struktur *input-output* direpresentasikan oleh rantai yang mengalirkan produk atau jasa dari *input* atau konsep awal hingga ke tangan konsumen. Segmen dalam rantai bervariasi tergantung industrinya, umumnya meliputi penelitian dan desain, *input*, produksi, distribusi dan pemasaran, penjualan, dan dalam beberapa kasus daur ulang produk setelah digunakan (Gereffi dan Fernandez-Stark, 2011). Struktur *input-output* yang umum terjadi dapat dilihat pada Gambar 1.5.



Gambar 1.5 Struktur Input-Output pada Rantai Nilai

Sumber: Gereffi dan Fernandez-Stark (2011)

Struktur *input-output* ini sangat penting untuk memetakan nilai tambah pada berbagai tahapan dalam rantai, dan tiap segmen rantai menggambarkan bagaimana proses penambahan nilai yang berbeda akan berkontribusi pada produk atau jasa. Dalam menganalisis struktur *input-output*, penting untuk mengidentifikasi jenis perusahaan yang terlibat dan karakteristik utamanya, apakah global atau domestik, milik negara atau swasta, besar, sedang, atau kecil, dan lain-lain. Mengidentifikasi perusahaan yang berpartisipasi dalam rantai akan membantu untuk memahami tata kelola pada rantai nilai global.

b. Ruang Lingkup Geografis (*Geographical Scope*)

Saat ini, rantai pasok tersebar secara global dan berbagai aktivitas dilakukan di berbagai belahan dunia. Dalam ekonomi global, negara berpartisipasi dalam industri dengan memanfaatkan keunggulan kompetitif mereka. Bagi negara berkembang, partisipasi diberikan dalam bentuk menawarkan biaya tenaga kerja dan bahan mentah yang murah, sementara negara maju, bergerak pada penelitian dan pengembangan dan desain produk. Akibatnya, perusahaan di lokasi yang terpisah jauh dapat memengaruhi satu sama lain.

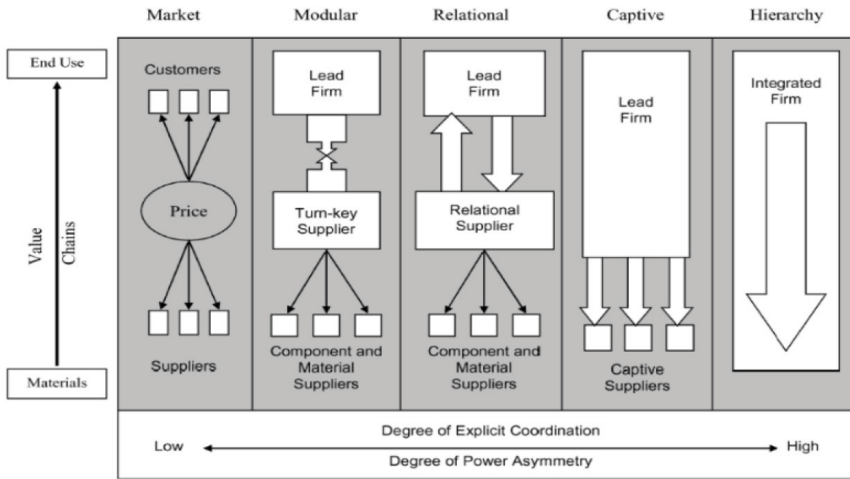
Analisis geografis pertama-tama didasarkan pada identifikasi perusahaan-perusahaan utama di setiap segmen rantai nilai. Kehadiran sejumlah perusahaan terkemuka ini di negara tertentu menginformasikan posisi tingkat negara dalam rantai tersebut. Kontribusi berbagai negara dalam rantai tersebut kemudian dapat ditentukan dengan memeriksa data tingkat negara, seperti ekspor industri dan segmen tempat ekspor tersebut terkonsentrasi. Salah satu kontribusi utama analisis GVC adalah memetakan pergeseran dalam lingkup geografis industri global. Namun, GVC dapat beroperasi pada skala geografis yang berbeda (lokal, nasional, regional, dan global) dan terus berkembang.

c. Tata Kelola (*Governance*)

Gereffi (1994) mendefinisikan tata kelola GVC sebagai otoritas dan hubungan kekuasaan yang menentukan bagaimana keuangan, materi, dan sumber daya manusia dialokasikan dan mengalir dalam suatu rantai. Diskusi mengenai tata kelola GVC atau *Global Production Network* (GPN) sebagian besar telah mengambil pendekatan *top down*. Pada tahun 1994 Gereffi membedakan antara rantai komoditas yang digerakkan oleh produksi dan rantai komoditas yang digerakkan oleh pembeli.

Analisis tata kelola mempelajari bagaimana suatu rantai dikendalikan dan dikoordinasikan ketika pelaku tertentu dalam rantai memiliki kekuasaan lebih dari yang lain. Dalam kerangka rantai komoditas global, tata kelola dikelompokkan berdasarkan jenis rantainya, yaitu *buyer driven* atau *producer driven* (Gereffi, 1994). Di mana, rantai nilai *buyer driven* lebih menyoroti peran kuat dari pengecer besar (misal Wal-Mart), atau merek yang sangat sukses (Starbucks, Nestle), dalam menentukan cara rantai dioperasikan dengan meminta pemasok memenuhi kebutuhan dengan standar tertentu. Sedangkan rantai *producer driven* umumnya terintegrasi secara vertikal di sepanjang semua segmen rantai dan memanfaatkan keunggulan teknologi atau skala usaha dari pemasok.

Selanjutnya, dengan memahami tata kelola dan bagaimana rantai dikendalikan akan membantu perusahaan masuk dan berkembang dalam industri global. Gereffi (2005) dan Gereffi dan Fernandez-Stark (2011) mengemukakan lima tipe struktur tata kelola GVC, yaitu: (1) Tipe *Markets*; (2) Tipe *Modular*; (3) Tipe *Relational*, (4) Tipe *Captive*, dan (5) Tipe *Hierarchy*. Berikut disajikan pada Gambar 1.6.



Gambar 1.6 Tipe Tata Kelola Rantai Nilai Global
Sumber: Gereffi (2005)

1. **Market.** Tata kelola tipe ini melibatkan transaksi yang relatif sederhana, karena spesifikasi produk relatif sederhana, produk mudah dikirim, dan pemasok dapat membuat produk dengan hanya sedikit masukan dari pembeli. Karena kompleksitas pertukaran informasi relatif rendah, transaksi dapat diatur dengan sedikit koordinasi. Transaksi tipe ini membutuhkan sedikit atau tidak ada kerja sama formal antara para pelaku, dan biaya untuk beralih ke mitra baru rendah baik bagi produsen maupun pembeli. Mekanisme tata kelola jenis ini lebih fokus pada harga dibandingkan kekuatan *lead firm*.
2. **Modular.** Ketika spesifikasi produk menjadi lebih kompleks, rantai nilai modular dapat terjadi. Biasanya, pemasok dalam rantai ini membuat produk dengan spesifikasi yang diinginkan pelanggan dengan proses teknologi menggunakan mesin yang generik. Hal ini membuat biaya untuk beralih tetap rendah, dan investasi yang spesifik terbatas, meskipun interaksi pembeli-pemasok bisa sangat kompleks. Hubungan yang terjadi lebih substansial dibandingkan tipe *Market* yang sederhana karena volume informasi yang tinggi mengalir melintasi tautan antar perusahaan, tidak hanya informasi mengenai harga. Teknologi informasi dan standar tertentu untuk bertukar informasi adalah kunci dalam fungsi tata kelola modular.

3. **Relational.** Ketika spesifikasi produk tidak dapat digeneralisasi, transaksi menjadi kompleks, dan kapabilitas pemasok tinggi, maka tata kelola tipe ini dapat terjadi. Pembeli dan penjual mengandalkan informasi kompleks yang tidak mudah dipahami. Hal ini menghasilkan interaksi intens dan berbagi pengetahuan antar pihak. Keterkaitan tersebut membutuhkan kepercayaan dan saling ketergantungan, yang terbentuk dengan memandang reputasi, kedekatan sosial dan spasial, ikatan sejarah, ikatan keluarga dan etnis, dan sejenisnya. Meskipun saling bergantung, *lead firm* masih berperan sebagai penentu dalam menentukan apa yang dibutuhkan, dan memiliki kemampuan untuk menggunakan beberapa tingkat kendali atas pemasok. Produsen dalam rantai *relational* lebih cenderung memasok produk yang dibedakan berdasarkan kualitas, asal geografis, atau karakteristik unik lainnya. Hubungan semacam ini membutuhkan waktu untuk dibangun, sehingga biaya dan kesulitan yang diperlukan untuk beralih ke mitra baru cenderung tinggi.
4. **Captive.** Dalam rantai ini, pemasok kecil bergantung pada satu atau beberapa pembeli/*lead firm* yang sering memiliki kekuasaan besar. Biasanya kapabilitas pemasok rendah dalam menghadapi produk dan spesifikasi yang kompleks, sedangkan kompetensi *lead firm* berada di area di luar produksi. Maka diperlukan banyak intervensi dan kontrol dari pihak *lead firm*, yang menyebabkan ketergantungan transaksional kepada *lead firm*, menguntungkan *lead firm* karena meningkatkan efisiensi rantai pasokannya, dan pemasok diikat untuk menghalau orang lain agar tidak menuai manfaat dari rantai ini. Ikatan yang kuat menyebabkan biaya untuk beralih menjadi tinggi untuk kedua belah pihak. Asimetri kekuatan dalam tipe ini memaksa pemasok memiliki koneksi ke pembeli mereka dalam kondisi yang ditetapkan dan khusus untuk pembeli tertentu. Pemasok sering kali dibatasi pada rentang tugas yang sempit, misalnya, terlibat dalam perakitan sederhana dan bergantung pada perusahaan utama untuk aktivitas pelengkap seperti desain, logistik, pembelian komponen, dan peningkatan teknologi proses. Hubungan antarperusahaan yang terikat didominasi *lead firm*, sementara pada saat yang sama *lead firm* menyediakan sumber daya yang cukup dan akses pasar kepada perusahaan bawahan untuk membuat jalan keluar menjadi pilihan yang tidak menarik.

5. **Hierarchy.** Ketika spesifikasi produk tidak dapat digeneralisasi, produk menjadi kompleks, dan pemasok yang sangat kompeten tidak dapat ditemukan, maka perusahaan utama akan dipaksa untuk mengembangkan dan membuat produk sendiri sehingga tata kelola hierarki menggambarkan rantai yang dicirikan oleh integrasi vertikal. Bentuk tata kelola ini pun biasanya karena perlu mengelola jaringan *input* dan *output* yang kompleks dan untuk mengontrol sumber daya, terutama kekayaan intelektual.

Selanjutnya, struktur tata kelola rantai nilai global ini diukur dan ditentukan oleh tiga variabel, yaitu: kompleksitas informasi antara para pelaku dalam rantai; bagaimana informasi untuk produksi dapat dimodifikasi; dan tingkat kompetensi pemasok (Gereffi *et al.* 2005). Bentuk tata kelola ini dapat berubah seiring dengan perkembangan dan kematangan industri, dan pola tata kelola dalam suatu industri dapat bervariasi dari satu tahap atau tingkat rantai ke tahap lainnya.

d. Konteks Kelembagaan (*Institutional Context*)

Konteks kelembagaan dalam rantai nilai global mengidentifikasi tentang bagaimana kondisi dan peran kebijakan, baik lokal, nasional dan global membentuk globalisasi di setiap tahapan rantai nilai komoditas. Untuk memasuki rantai nilai global sangat bergantung pada kondisi ekonomi, sosial, dan kelembagaan lokal yang terdapat di suatu wilayah atau negara. Misalnya kondisi ekonomi akan memengaruhi ketersediaan *input* utama misalnya biaya tenaga kerja, infrastruktur yang tersedia, dan akses ke sumber daya lain seperti keuangan. Konteks sosial mengatur ketersediaan tenaga kerja dan tingkat keahliannya, seperti partisipasi perempuan dalam angkatan kerja dan akses ke pendidikan. Sedangkan kelembagaan mencakup peraturan pajak dan tenaga kerja, subsidi, dan kebijakan pendidikan dan inovasi yang dapat mendorong atau menghambat pertumbuhan dan perkembangan industri.

Semua pelaku industri dipetakan dalam rantai nilai dan peran utama mereka dalam rantai dijelaskan. Karena GVC menyentuh banyak belahan dunia yang berbeda, penggunaan kerangka kerja ini memungkinkan seseorang untuk melakukan analisis komparatif (lintas nasional dan lintas regional) yang lebih sistematis untuk mengidentifikasi dampak dari fitur yang berbeda dari konteks kelembagaan.

C. Studi Kasus Kopi

1. Dimensi Rantai Nilai Global Kopi Indonesia

Seiring dengan perubahan yang terjadi di pasar global, kopi Indonesia juga mengalami perkembangan dalam menciptakan rantai nilai kopi di pasar global. Selanjutnya, untuk mengetahui bagaimana partisipasi kopi Indonesia dalam GVC dapat dilihat dari 4 dimensi, meliputi: struktur *input-output* kopi Indonesia, *geographical scope* kopi Indonesia, sistem tata kelola kopi Indonesia dan konteks kelembagaan yang terlibat dalam perkopian Indonesia. Berikut penjelasan untuk masing-masing dimensi GVC kopi Indonesia:

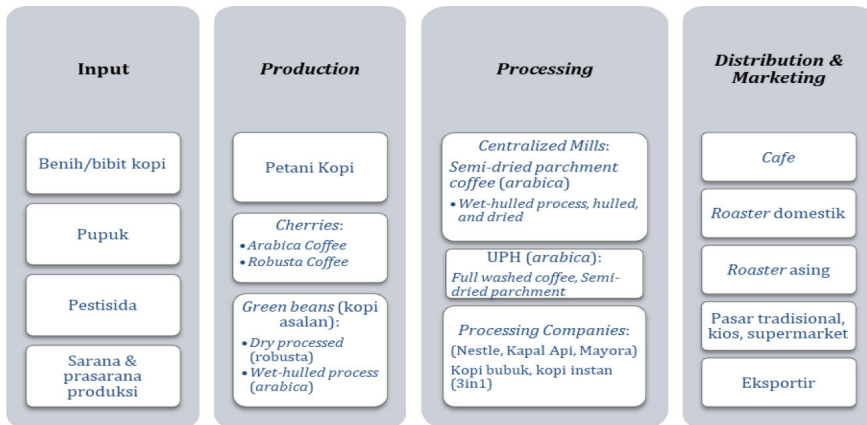
a. Dimensi Struktur Input-Output (*Input-Output Structure*)

Proses GVC kopi Indonesia mulai dari mengubah bahan baku menjadi produk akhir. Secara umum, struktur *input-output* kopi Indonesia beragam antara satu wilayah dengan wilayah lainnya. Umumnya, struktur *input-output* kopi Indonesia terdiri dari 4 rantai, yaitu melalui: (1) tahapan penyediaan *input* produksi, berupa: benih/bibit kopi, pupuk, pestisida dan sarana prasarana produksi kopi lainnya; (2) tahapan proses produksi (*on-farm*); (3) tahapan pengolahan (*processing*); dan (4) tahapan *distribution* dan pemasaran kopi. Selanjutnya dilihat dari aktor yang terlibat, dapat bervariasi dan spesifik tergantung wilayah produksinya. Sebagai contoh, pelaku di Provinsi Lampung terdiri dari petani kopi yang berperan sebagai produsen; pedagang perantara dan Kelompok Usaha Bersama (KUB) yang berperan sebagai perantara atau penyalur; dan eksportir yang berperan mendistribusikan kopi tersebut ke konsumen di luar negeri (Nurmalina *et al.* 2016). Namun, secara garis besar pelaku *input output* kopi Indonesia pada umumnya meliputi: pengusaha *input* sarana prasarana produksi kopi, petani (*farmers*), kelompok tani (*farmer group*), pengepul (*collectors*), koperasi (*cooperative*), pengusaha penggiling kopi (*millers*), pengusaha *roasting* (*roasters*), pengecer (*retailer*), kafe, konsumen domestik dan diekspor ke berbagai negara di pasar global.

Pada rentang waktu tahun 2001–2019, sebagian besar jenis kopi yang ditanam di Indonesia adalah Kopi Robusta, yaitu 80,89% dari total luas tanam kopi, dengan luas rata-rata 1,02 juta hektare. Sementara itu, Kopi Arabika hanya 19,11% dari total luas tanam kopi dengan luas rata-rata 242,15 ribu hektare (Kementan, 2019). Secara umum dua metode pengolahan kopi di Indonesia, yaitu metode proses kering (*dry process method*) dan basah (*wet process method*).

Kopi Arabika Indonesia sebagian besar diolah dengan metode pengolahan kopi basah yang terdiri dari metode *wet-hulled* dan *full-washed*, sedangkan Kopi Robusta sebagian besar diolah dengan cara kering. Indonesia sebagian besar menghasilkan Kopi Robusta, maka sebagian besar kopi Indonesia diproduksi melalui proses kering. Dalam perjalanannya sampai diterima konsumen, kopi banyak berpindah tangan sehingga terdapat berbagai pelaku yang berperan pada rantai kopi di Indonesia, seperti petani kecil, pengumpul, pabrik (*mill*), eksportir, pedagang, dan *roaster*.

Berakhirnya *International Coffee Agreement* (ICA) terkait sistem kuota ekspor kopi telah mengubah struktur *input-output* kopi Indonesia terutama untuk kopi spesialti, yaitu rantai nilai yang semula koordinasinya lebih ketat menjadi lebih bervariasi. Walaupun terdapat berbagai variasi lokal dalam rantai nilai kopi di Indonesia, terdapat empat model dasar pada struktur *input-output* kopi, yang mengubah bahan baku menjadi produk akhir (Hartatri, 2014). Secara ringkas hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.7.



Gambar 1.7 Struktur Input-Output Kopi Indonesia
Sumber: Hartatri (2014), diolah

1. Kopi Asalan (Robusta dan Arabika)

Petani kopi menjual kopi asalan kepada pengepul. Kopi asalan yang dimaksud adalah *green bean*, baik Robusta maupun Arabika yang diproses baik dengan proses kering maupun proses basah (*wet-hulled*). Melalui pengepul desa, kopi asalan berpindah-pindah ke beberapa pedagang sebelum diterima konsumen. Kopi asalan dianggap sebagai

kopi berkualitas rendah karena tidak melalui sortasi. Hal ini disebabkan petani kopi Indonesia membutuhkan arus kas yang cepat untuk memenuhi kebutuhannya. Struktur ini dapat ditemukan terutama di daerah penghasil Kopi Robusta, seperti Lampung dan Sumatera Selatan, sedangkan pada Kopi Arabika struktur ini dijumpai di Flores dan Jawa Timur.

2. **Kopi Perkamen Semi Kering/*Semi-Dried Parchment Coffee* (Arabika)**

Petani kecil menjual kopi perkamen semi kering ke pabrik. Kopi perkamen semi kering diolah dengan metode *wet-hulled*, yang meliputi *pulping*, fermentasi, pencucian dan pengeringan dalam satu hari (kadar air 30%). Kemudian, sebelum dikirim ke eksportir lokal dan pedagang lokal, kopi perkamen semi kering dikupas dan dikeringkan kembali (sampai kadar air 12%) oleh pabrik. Struktur ini banyak dijumpai di sentra produksi Kopi Arabika, yaitu Aceh, Sumatera Utara, maupun Sulawesi Selatan.

3. **Kopi *Full-Washed* (Arabika)**

Petani kecil menjual kopi ceri merah (*red cherries*) ke Unit Pengolahan Hasil (UPH). UPH didirikan di beberapa daerah penghasil Kopi Arabika, seperti Kintamani, Jawa Timur, Flores, dan Enrekang. UPH membeli ceri merah dengan kematangan minimal 95%. Di UPH, buah ceri merah diolah dengan metode pengolahan kopi *full washed*. UPH difasilitasi oleh pemerintah Indonesia dalam penyediaan mesin pengolah kopi, seperti *pulper*, *washer*, rak pengering, maupun *huller*. Awalnya UPH dirancang untuk menjual kopi dalam bentuk *green bean*. Namun saat ini lebih banyak eksportir yang membeli kopi perkamen semi kering dari UPH. Dengan membeli bentuk kopi ini eksportir lebih efektif dalam mengontrol kualitas kopi sehingga eksportir mampu menjual kopi berkualitas tinggi ke pembeli internasional dan menghasilkan keuntungan lebih.

4. **Kopi Ceri Merah/*Red Cherries***

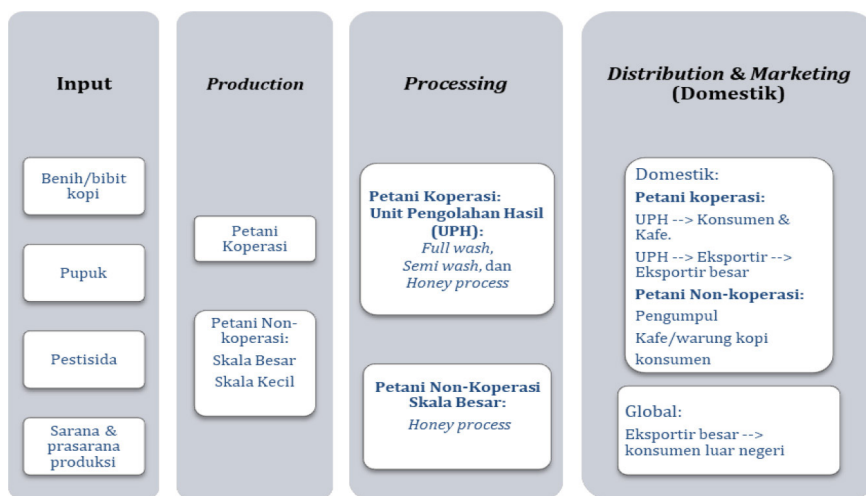
Petani kecil menjual ceri merah ke sektor swasta. Hal ini terjadi di Kintamani (PT TAM), Jawa Timur (PTPN), dan di Flores (Bene Milo). Sektor swasta ini umumnya membutuhkan kopi berkualitas lebih tinggi. Hubungan langsung petani dengan swasta ini telah meningkatkan persaingan di antara pembeli. Hal ini menyebabkan harga di tingkat petani lebih tinggi dan penghematan tenaga kerja.

5. Kopi Instan

Selain sebagai pengeksport *green beans*, pasar Indonesia yang luas juga mengkonsumsi kopi *roasted* dalam volume yang signifikan, dan pasar ini tampaknya menjadi batu loncatan yang penting untuk mengembangkan kapasitas industri untuk pasar ekspor. Jumlah penduduk Indonesia yang tinggi memicu perusahaan kopi *roasted* dan kopi instan untuk memperdagangkan produknya di Indonesia. Beberapa perusahaan pengolah kopi terkemuka di Indonesia, seperti Kapal Api *Group*, Mayora Indonesia, dan Nestlé Indonesia, memproduksi kopi bubuk dan kopi instan yang dipasarkan dengan nama ‘3 in 1’ pencampuran antara kopi, gula, dan krim susu. Perusahaan-perusahaan ini adalah pionir pengembangan produk kopi ‘3 in 1’. Perusahaan pengolah kopi ini telah meningkatkan lapangan kerja di Indonesia.

Kopi instan ini telah mengubah budaya minum kopi Indonesia. Dari yang sebelumnya orang Indonesia minum kopi tubruk, saat ini mereka lebih banyak meminum kopi instan. Karenanya, banyak merek kopi instan yang mudah ditemukan di pasar tradisional, kios, dan supermarket. Hal ini berdampak pada sektor ekspor karena selain berhasil memasarkan kopi instan di pasar dalam negeri, perusahaan pengolahan kopi terkemuka juga berhasil mengeksport kopi ‘3 in 1’ ke beberapa negara, seperti Malaysia, Singapura, Filipina, Mesir, dan Afrika Selatan.

Dimensi struktur *input-output* kopi Indonesia juga dapat dijelaskan melalui kopi *Java Arabica* di Bondowoso Jawa Timur (Permatasari *et al.* 2018). Di mana, terdapat empat rangkaian dimensi *input-output* pada kopi *Java Arabica*, meliputi: (1) tahapan awal penyediaan *input* dan sarana produksi kopi berupa benih/bibit kopi, pupuk, pestisida, alat dan mesin pertanian; (2) tahapan budidaya kopi (*on-farm*), meliputi kegiatan usahatani kopi yang dilakukan oleh petani kopi, baik petani koperasi maupun petani non-koperasi; (3) tahapan pengolahan biji kopi, yaitu meliputi pengolahan HS dan *green bean*, hingga pembuatan bubuk kopi; (4) tahapan distribusi dan pemasaran bubuk kopi *Java Arabica* ke konsumen, baik konsumen dalam negeri maupun luar negeri. Secara ringkas disajikan pada Gambar 1.8.



Gambar 1.8 Dimensi Struktur Input-Output Kopi Java Arabica di Bondowoso Jawa Timur

Sumber: Permatasari *et al.* (2018), diolah

Selanjutnya, terdapat perbedaan rangkaian struktur *input-output* kopi *Java Arabica* antara petani koperasi dan petani non-koperasi, terutama dalam tahapan pengolahan, distribusi dan pemasaran kopi *Java Arabica*. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Pengolahan Biji Kopi *Java Arabica*

- > Petani koperasi: Proses pengolahan kopi dilakukan oleh UPH. Di mana, terdapat tiga tahapan pengolahan biji kopi *Java Arabica* di tingkat UPH, yaitu *full-wash*, *semi-wash*, dan *honey process*.
- > Petani non-koperasi: Proses pengolahan hanya dilakukan oleh petani skala besar, yaitu berupa *honey process*. Sedangkan petani non-koperasi skala kecil tidak melakukan proses pengolahan biji kopi karena langsung dijual ke pengumpul.

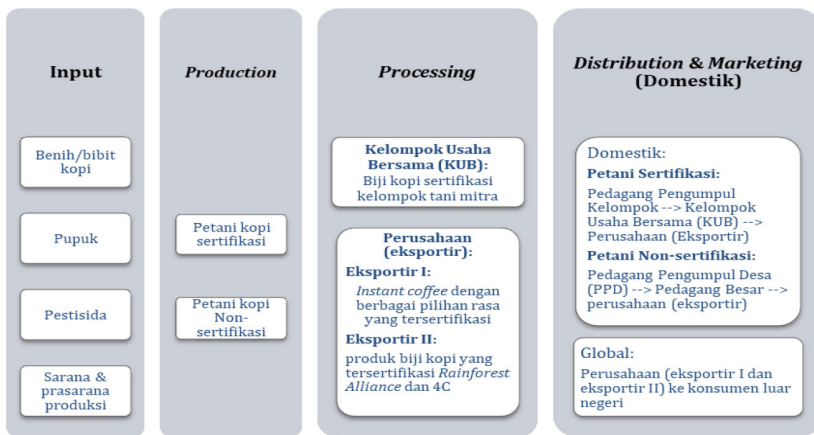
2. Distribusi dan Pemasaran Kopi *Java Arabica*

- > Petani koperasi: Distribusi kopi dilakukan oleh UPH, koperasi, eksportir kecil dan eksportir besar dan dipasarkan pada konsumen domestik dan konsumen luar negeri. Di mana, terdapat dua jenis konsumen kopi *Java Arabica*, yaitu konsumen skala besar, meliputi:

PT Plastik Band Bandung, PT Indocom, PT Sunda Mountain Bandung, dan PT Sari Makmur Medan dan konsumen perorangan dan skala menengah berupa warung kopi dan *cafe*.

- > Petani non-koperasi: Distribusi Kopi Arabika di tingkat petani skala besar dilakukan langsung oleh petani kopi karena sudah melakukan proses pengolahan kopi yang dipasarkan pada konsumen perorangan, warung kopi dan *cafe*. Sedangkan di tingkat petani skala kecil, distribusi dilakukan oleh pedagang pengumpul dengan konsumennya sama dengan petani non-koperasi skala besar.

Dimensi struktur *input-output* yang sama juga ditemukan pada Kopi Robusta di Lampung Barat, yaitu terdiri dari: (1) tahapan penyediaan *input* dan sarana produksi; (2) produksi kopi di tingkat petani (*on-farm*); (3) pengolahan; dan (4) distribusi dan pemasaran kopi, seperti disajikan pada Gambar 1.9 (Dewi *et al.* 2019):



Gambar 1.9 Struktur Input-Output Kopi Robusta di Lampung Barat

Sumber: Dewi *et al.* (2019), diolah

3. Input dan Sarana Produksi Kopi Robusta

Struktur *input* dan sarana produksi yang digunakan Kopi Robusta di Lampung Barat hampir sama dengan struktur *input* kopi pada umumnya, yaitu berupa: bibit, pupuk, pestisida dan alat serta mesin pertanian. Namun, terdapat perbedaan pada jenis bibit kopi yang digunakan petani di Lampung Barat, yaitu bibit kopi bersertifikasi yang merupakan anggota kelompok tani mitra dan bibit tidak bersertifikasi (non-kelompok tani mitra).

4. **Produksi Biji Kopi Robusta**

Produksi Kopi Robusta secara umum berupa biji kopi panen yang merupakan hasil dari kegiatan budidaya (*on-farm*) petani Kopi Robusta di Lampung Barat, baik dari petani kopi sertifikasi maupun petani kopi non-sertifikasi.

5. **Pengolahan Biji Kopi Robusta**

Kelompok Usaha Bersama (KUB)

Tahapan pemrosesan hanya dilakukan di tingkat Kelompok Usaha Bersama (KUB), yaitu memproses biji kopi sertifikasi yang sesuai dengan standar perusahaan (eksportir) untuk selanjutnya diekspor ke pasar global.

Eksportir I

Selain mengeksportir dalam bentuk biji kopi, perusahaan eksportir I juga melakukan pengolahan biji kopi menjadi kopi instan dengan berbagai varian rasa yang selanjutnya diekspor ke pasar global.

Eksportir II

Sama halnya dengan perusahaan eksportir I, perusahaan eksportir II juga melakukan proses pengolahan biji kopi menjadi produk yang tersertifikasi *Rainforest Alliance* dan *4C*.

6. **Distribusi dan Pemasaran Kopi Robusta**

Terdapat perbedaan distribusi dan pemasaran Kopi Robusta antara petani kopi sertifikasi dan petani kopi non-sertifikasi. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

- > Petani kopi sertifikasi: petani melalui kelompok tani mitra menjual biji kopi ke Pedagang Pengumpul Kelompok (PPK). Selanjutnya, Pedagang Pengumpul Kelompok menjual biji kopi ke Kelompok Usaha Bersama (KUB). KUB menjual biji kopi sertifikasi ke perusahaan (eksportir I dan eksportir II) yang merupakan anggota Asosiasi Ekspor Kopi Indonesia (AEKI) dan selanjutnya diekspor ke pasar global.

- > Petani kopi non-sertifikasi: Distribusi Kopi Robusta non-sertifikasi dilakukan petani melalui peran pedagang pengumpul di tingkat desa (PPD), selanjutnya dijual ke pedagang besar dan dari pedagang besar dijual ke perusahaan (eksportir II) dan diekspor ke pasar global.

b. Dimensi Lingkup Geografis (*Geographical Scope*)

Secara umum, dimensi ruang lingkup rantai nilai kopi Indonesia mengikuti rantai pasok kopinya yang tersebar secara luas dengan berbagai aktivitas dilakukan di berbagai lokasi. Maka dalam ekonomi global, masing-masing pelaku baik global maupun domestik berpartisipasi dalam industri dengan memanfaatkan keunggulan kompetitif mereka. Sebagai contoh, ruang lingkup geografis rantai nilai kopi Enrekang dan Kintamani terdiri dari tiga cakupan, meliputi (Vicol *et al.* 2018):

1. Lokal: Petani berperan sebagai produsen kopi di tingkat *on-farm* (*Red Cherries*) dan koperasi desa sebagai produsen pengolahan kopi-kopi premium/kopi spesial.
2. Nasional: Koperasi/UPH berperan sebagai pemasok kopi ke *café* kecil dan *roaster* domestik serta menjual kopi dengan kualitas standar (perkamen) ke eksportir.
3. Global: Koperasi/UPH/pemasok lokal berperan sebagai pemasok kopi premium/kopi spesial ke pengusaha *roaster* Australia dan negara lain.

Cakupan lingkup geografis yang sama ditemukan pada rantai nilai kopi *Java Arabika* di Bondowoso Jawa Timur dan Kopi Robusta di Kabupaten Lampung Barat, yaitu meliputi: lingkup lokal, nasional dan global. Berikut merupakan penjelasan masing-masing:

Lingkup geografis rantai nilai kopi *Java Arabika*, meliputi (Permatasari *et al.* 2018):

1. Lokal: Petani koperasi sebagai pemasok biji Kopi Arabika berupa *red cherries*. Petani koperasi berperan penting dalam menjaga kualitas biji kopi yang di panen. Biji kopi harus melalui proses fermentasi terlebih dahulu dan diserahkan ke UPH kurang dari 12 jam setelah pemanenan. Peran berbeda ditemukan pada petani non-koperasi, di mana keterlibatan petani non-koperasi sangat tergantung pada skala usahatani. Bagi petani

skala besar keterlibatannya sebagai pemasok sekaligus pengolah biji kopi, sedangkan petani skala kecil keterlibatannya hanya sebagai pemasok biji kopi.

2. Nasional: UPH berperan sebagai pengolah sekaligus pemasok bubuk kopi ke perorangan, koperasi, warung kopi/*cafe* dan pengusaha eksportir. Selanjutnya, pengusaha eksportir berperan sebagai pemasok bubuk kopi ke pengusaha eksportir besar.
3. Global: Pengusaha eksportir besar berperan sebagai pemasok bubuk kopi *Java Arabika* ke konsumen luar negeri (ekspor).

Lingkup geografis pada rantai nilai Kopi Robusta di Kabupaten Lampung Barat, meliputi (Dewi *et al.* 2019):

1. Lokal: Petani sertifikasi berperan sebagai pemasok biji Kopi Robusta ke KUB yang telah bermitra dengan perusahaan eksportir. Sedangkan petani non-sertifikasi berperan sebagai pemasok biji kopi panen ke pedagang pengumpul, pedagang pengumpul tingkat desa, pedagang besar dan perusahaan eksportir.
2. Nasional: KUB berperan sebagai pemasok kopi ke perusahaan eksportir yang tergabung ke dalam Asosiasi Pengusaha Eksportir Kopi di Lampung.
3. Global: Perusahaan eksportir berperan sebagai pemasok biji kopi sertifikasi ke konsumen luar negeri dengan standar harga kopi yang digunakan mengikuti harga pasar saham *London International Financial Futures and Options Exchange (LIFFE)*.

c. Tata Kelola (*Governance*)

Pada rantai komoditas yang digerakkan oleh pembeli (*buyer driven*), *lead firms* memiliki lebih banyak kekuasaan untuk mengatur pelaku lain di sepanjang rantai nilai untuk memenuhi permintaan *lead firms*, terkait dengan kualitas, kuantitas dan waktu pengiriman, meskipun perusahaan utama berbasis di jarak yang jauh, tidak terlibat langsung dalam proses produksi, ataupun tidak memiliki lahan produksi. Perusahaan utama industri kopi global adalah *roaster* dan *retailer*, seperti Sara Lee, Starbucks, Lavazza, dan Nestle.

Industri kopi global telah menyebabkan banyak pedagang menengah internasional bangkrut, bergabung dengan perusahaan lain atau diambil alih oleh perusahaan kopi besar karena mereka tidak dapat bersaing dengan perusahaan kopi besar internasional. Dengan demikian, pasar kopi global menjadi lebih terkonsentrasi dengan perusahaan *roaster* dan *retailer* bermodal tinggi.

Perusahaan *roaster* bermodal tinggi, seperti Starbucks, dapat menekan eksportir dan pedagang kopi lokal di Indonesia untuk mencari sumber produksi atas nama mereka. Neilson (2008) menyatakan bahwa perusahaan utama yang terletak di lokasi yang jauh memiliki peran penting untuk mengkoordinasikan, bahkan mendikte produksi kopi dan perdagangan di pedesaan Indonesia. Perusahaan *roaster* mampu mendikte struktur tata kelola, cara mengoperasikan *trading house* asing, produsen dan pemerintah negara produsen, *retailer*, dan konsumen kopi. Hal ini menyebabkan dominasi negara-negara konsumen di pasar kopi global (Ponte, 2002).

Barakhirnya *International Coffee Agreement* (ICA) menyebabkan pergeseran kekuatan yang signifikan di pasar kopi global. Sebelumnya, negara penghasil kopi memiliki kekuatan yang relatif lebih besar dibandingkan dengan negara konsumen (Ponte, 2002). Baru-baru ini, *lead firm* kopi kini mengembangkan hubungan lebih erat dengan konsumen dan memiliki pemahaman lebih baik tentang permintaan konsumen daripada pelaku lainnya. Di Indonesia, kepercayaan memegang peranan penting dalam hubungan antara pembeli dan produsen kopi karena umumnya tidak ada kontrak formal. Oleh karena itu, keterlibatan langsung petani kecil dalam bisnis kopi global memiliki risiko tinggi. Misalnya salah satu UPH di Kintamani yang bangkrut karena UPH menjual kopi kepada eksportir tanpa kontrak resmi dan eksportir tidak segera membayar kopi, sedangkan UPH memiliki kredit dari bank umum.

Bubarnya ICA telah mendorong berkembangnya perusahaan perdagangan asing di Indonesia. Hal ini melemahkan fungsi pemerintah untuk mengatur rantai pemasaran kopi Indonesia. Umumnya, *lead firm* global mengandalkan dan berkoordinasi langsung dengan *trading house* internasional, seperti Ecom, Volcafe, dan Neumann Gruppe, serta eksportir lokal dalam mencari sumber kopi. Neilson *et al.* (2013) menyatakan bahwa sekitar 50% dari total ekspor kopi Indonesia dilakukan oleh *trade house* internasional, bukan oleh eksportir

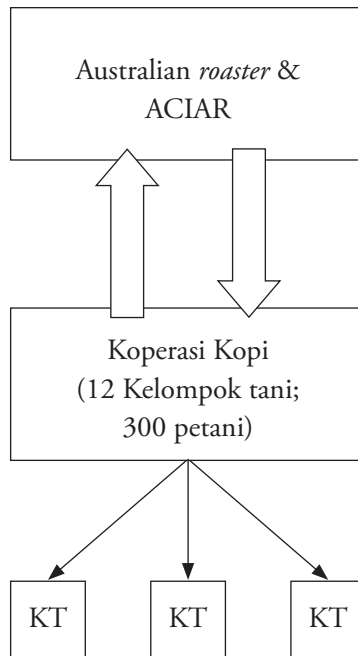
milik Indonesia. Hal ini disebabkan oleh kemampuan perusahaan-perusahaan tersebut untuk mengakses pasar global dan mengakses keuangan yang lebih murah dibandingkan dengan eksportir nasional.

Baru-baru ini, semakin banyak perusahaan dagang internasional yang memiliki hubungan langsung dengan produsen kopi karena tuntutan kopi berkualitas tinggi dari petani, dan untuk memenuhi persyaratan keberlanjutan dan keterlacakan (*traceability*). Hubungan langsung ini membawa manfaat bagi petani. Misalnya, Ecom memberikan pelatihan rutin untuk standardisasi pemrosesan kopi pascapanen dan pasokan bibit di Sumatera Utara. Di Kintamani, *roaster* Five Senses, menyediakan teknologi pengeringan baru bagi petani kecil. Pasar kopi global memfasilitasi petani kecil untuk mendapatkan akses berbagai teknologi baru agar pasokan kopi terjamin. Diharapkan dengan adanya peningkatan standar kualitas, produsen kopi mendapatkan harga yang lebih tinggi.

Harga premium diberikan pada produsen kopi yang dapat memproduksi kopi *single origin* bersertifikat. Hal ini mendorong perusahaan dagang internasional memiliki akses langsung pada produsen lokal. Hal ini antara lain untuk menjamin kualitas kopi, dan menghindari hal-hal yang merugikan, misalnya banyak pedagang lokal Indonesia mencampur kopi kualitas baik dan rendah. Sebagian besar *roaster* dan pengecer bergantung pada perusahaan dagang internasional karena *roaster* memiliki sedikit minat untuk berintegrasi langsung dengan produsen dan lebih tertarik meningkatkan *branding*. Menurut Ponte (2002), kopi dari sumber langsung memungkinkan *roaster* bersaing dengan perusahaan perdagangan global dalam sumber-sumber strategis, mengurangi ketergantungan pada pelaku lain, dan mengurangi kerentanan terhadap kekurangan kopi. Di sektor kopi Indonesia, baru-baru ini semakin banyak *roaster* dan pengecer yang memiliki hubungan langsung dengan petani. Sebagai contoh, Nestle mendapatkan kopi langsung dari petani kecil di Lampung, Sumatera.

Mencermati penjelasan sebelumnya bahwa struktur tata kelola rantai nilai kopi Indonesia merupakan *buyer driven*, terdapat *lead firms* sebagai pelaku di dalam rantainya, dan memiliki hubungan langsung antara produsen dengan *roaster/retailer*, maka struktur tata kelola GVC kopi Indonesia adalah Tipe Relational. Contoh lain pada kopi spesialti spesifik lokasi adalah kopi Toraja

Enrekang. Pada rantai nilai kopi di Sulawesi Selatan, tata kelola GVC kopi Toraja Enrekang dilakukan dengan adanya hubungan relasi dan kerja sama antara petani kopi, koperasi desa, *roaster* Australia, dan lembaga penelitian Australia, ACIAR (Vicol *et al.* 2018) seperti disajikan pada Gambar 1.10.

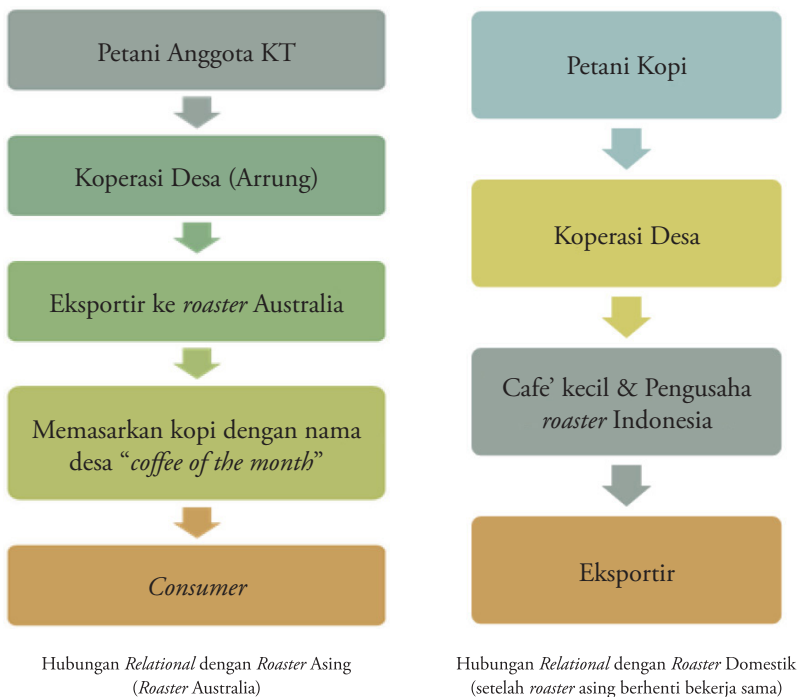


Gambar 1.10 Dimensi Struktur Tata Kelola Relasional Kopi Toraja Enrekang
Sumber: Vicol *et al.* (2018)

Koperasi desa mengkoordinasikan sejumlah kelompok tani untuk memanen buah kopi sesuai permintaan *roaster*. Setelah buah ceri matang dipetik oleh para petani di Enrekang, selanjutnya dijual ke koperasi untuk diolah. Selanjutnya, koperasi desa/UPH melakukan proses pengolahan biji kopi melalui berbagai tahapan pengolahan, meliputi: penyucian biji kopi, pengupasan kulit dan kulit ari biji kopi, pemanggangan kopi sampai menghasilkan kopi premium/kopi spesialti yang selanjutnya dijual ke *roaster* Australia untuk dipasarkan di pasar global. Hal ini merupakan perubahan proses produksi bagi para petani (setelah intervensi dari *roaster* Australia) yang sebelumnya akan mengolah kopi hingga tahap perkamen sendiri untuk kemudian dijual ke pedagang desa tradisional. Idenya adalah bahwa petani akan menghemat waktu kerja dengan

mengizinkan koperasi untuk memproses buah merah, dan koperasi akan menjual kopi olahan dengan harga lebih tinggi, yang akan mereka berikan kepada petani individu di tempat pembelian.

Dengan adanya hubungan langsung ini, hubungan relasional ini memberikan dampak positif bagi peningkatan kualitas kopi Indonesia. Kualitas kopi meningkat dan *roaster* Australia menciptakan pasar kopi dan membeli 5 ton kopi pada tahun 2012 dan 10 ton pada tahun 2013. Koperasi menerima premi harga substansial untuk penjualan kopi, dan pada tahun 2013 penerimaan koperasi mencapai 6,3 USD/kg kopi olahan (harga Kopi Arabika di pasar hanya 3 USD/kg). Berdasarkan survei mata pencaharian pada tahun 2014, 82% responden petani kopi menyatakan harga yang dibayarkan koperasi 20% lebih tinggi dari harga lokal atau setara dengan harga kopi perkamen/semi proses (Vicol *et al.* 2018).



Gambar 1.11 Perubahan Tata Kelola pada GVC Kopi Toraja Enrekang

Namun, setelah lima tahun berinvestasi di kopi spesial Sulawesi Selatan, *roaster* tersebut menarik diri tidak membeli kopi dari koperasi lagi, dengan alasan kualitas yang tidak konsisten dan hambatan logistik akibat koperasi meningkatkan volume pemrosesannya melebihi kapasitas serta banyak biji kopi busuk yang dijual petani akibat musim hujan lebat. Akibatnya, produksi kopi spesial koperasi desa/UPH menurun akibat kehilangan pasar di tingkat global dan sekaligus berimbas pada petani kopi karena koperasi tidak lagi bisa membeli *red cherries* dengan volume yang sama ke petani. Selanjutnya, untuk menjaga keberlangsungan koperasi desa/UPH kopi agar bisa bertahan, maka koperasi/UPH memanfaatkan peluang kopi di pasar domestik, yaitu memproses kopi kualitas standar (membeli kopi dalam bentuk perkamen) dan menjualnya ke pengusaha kafe lokal, *roaster* domestik dan pengusaha eksportir dalam negeri (seperti yang disajikan pada Gambar 1.11).

d. Konteks Kelembagaan (*Institutional Context*)

Kelembagaan industri kopi telah berubah sejak berakhirnya ICA. Saat ini, *lead firm* memiliki lebih banyak kesempatan untuk memahami permintaan konsumen. Hal ini menyebabkan berkembangnya produk kopi yang berbeda, seperti kopi bersertifikat dan kopi *single origin*. Permintaan konsumen terhadap kualitas pangan dan keamanan pangan meningkat secara signifikan sejak beberapa dekade terakhir. Selain itu, keberlanjutan kopi yang mengacu pada aspek sosial, ekonomi dan lingkungan juga meningkat secara signifikan seiring permintaan konsumen di negara maju.

Standar internasional dan skema sertifikasi diterapkan sebagai pedoman bagi semua pelaku untuk berpartisipasi dalam pasar global. Skema sertifikasi dan standar produk telah menggeser kegiatan produksi di negara berkembang (Ponte dan Gibbon 2005). Skema sertifikasi yang diterapkan di industri kopi termasuk sertifikasi organik, Rainforest Alliance, Fair Trade, Cafe Practices, dan UTZ Certified.

Sertifikasi kopi di Indonesia didorong oleh eksportir kopi, bukan petani kopi. Keterbatasan petani kecil menyebabkan perusahaan eksportir yang mengatur agar petani terdaftar sebagai pemasok sertifikasi tertentu. Seiring dengan wajibnya sertifikasi kopi untuk mengakses pasar global, hal ini telah mengubah struktur rantai nilai di Indonesia (Neilson, 2008). Neilson (2007)

menyatakan walaupun persyaratan kualitas skema sertifikasi dipenuhi oleh produsen kopi, bukan berarti peningkatan keuntungan dalam jangka panjang dapat dijamin.

Semakin profesional dan kompleksnya fungsi sertifikasi menyebabkan eksportir lokal kurang berdaya saing dalam membeli kopi di Indonesia. Apalagi, hal ini diperparah dengan diberlakukannya kebijakan Penanaman Modal Asing yang mendorong perusahaan dagang asing beroperasi di Indonesia. Perusahaan dagang asing dapat memiliki hubungan langsung dengan daerah penghasil kopi. Hal ini menyebabkan hubungan baru antara pedagang lokal dengan sektor swasta asing. Walaupun disinyalir semakin banyak perusahaan dagang asing membuat usaha kecil dan menengah bangkrut.

Tuntutan konsumen melalui sertifikasi dan standar internasional telah meningkatkan peran *roaster* dan *retailer* dalam industri kopi, sedangkan peran pemerintah negara produsen menurun secara signifikan. Peran pemerintah Indonesia saat ini belum ada yang signifikan, karena semua aspek bisnis kopi dikuasai oleh swasta, ditambah dengan berakhirnya sistem kuota ekspor-impor kopi. Oleh karena itu, secara umum kelembagaan dalam rantai nilai kopi telah menyebabkan peran pemerintah tereliminasi.

Namun demikian, di masing-masing daerah penghasil kopi dapat tercipta kelembagaan yang berbeda-beda, misalnya studi kasus kopi Kintamani di Bali. Terdapat dua lingkup intervensi yang membentuk globalisasi dalam rantai nilai kopi Indonesia, meliputi lingkup lokal dan global, yaitu:

1. Lokal

Pada tahun 2001 Pemerintah Daerah dan Pusat Penelitian Kopi dan Kakao Indonesia (Puslitkoka) bersama-sama melaksanakan intervensi rantai nilai di kawasan Kintamani Bali dengan kebijakan industrialisasi tingkat desa. Intervensi tersebut termasuk mendirikan UPH melalui Subak Abian yang ada di daerah penanaman kopi dan memasoknya dengan peralatan pengolahan (*pulper*, *washing station* dan *huller*). Selanjutnya, pada tahun 2016 diperkirakan 62 UPH padat karya telah berdiri di wilayah Kintamani (masing-masing mempekerjakan hingga 20 pekerja desa selama panen puncak). Hal ini dibanggakan pemerintah

karena keberhasilan program kebijakan dalam menciptakan lapangan kerja. Melalui intervensi awal Puslitkoka, kualitas meningkat secara signifikan meskipun terdapat beberapa inkonsistensi.

2. Global

Roaster Australia bekerja sama dengan koperasi desa/UPH kopi di Indonesia sebagai *retailer* kopi spesial Indonesia di pasar global. Di mana, pengusaha *roaster* Australia ini mendorong meningkatkan kopi Indonesia menjadi kopi premium/kopi *special*. Selanjutnya, adanya intervensi *Relationship coffee* yang terjalin antara *roaster* dengan koperasi/UPH, yaitu *roaster* memberikan bantuan teknis berupa membangun stasiun pemrosesan & *supplier* mesin pengolahan kopi kepada koperasi desa, berupa: mesin *pulper* (mesin pengupas kulit kopi), rak pengeringan dan tangki pencuci biji kopi. Selanjutnya, adanya standarisasi biji kopi untuk petani dan standarisasi produk kopi premium dari *roaster* kopi Australia. Namun, setahun kemudian, *roaster* mundur dari hubungan khusus ini karena kualitas kopi yang menurun relatif terhadap harga dan alasan lainnya. Pada 2016, kurang dari 10 dari 62 UPH asli masih memproses kopi di Kintamani, dan banyak peralatan pengolahan yang dipasok oleh pemerintah akhirnya tak digunakan.

Konteks kelembagaan kopi Arabika di Kabupaten Bondowoso Jawa Timur menunjukkan bahwa terdapat dua lingkup kelembagaan yang terlibat dalam rantai nilai global kopi Java Arabica dengan beberapa pelaku kelembagaan, yaitu lingkup lokal dan nasional. Lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Lokal: Petani koperasi bekerja sama dengan Pemda Kabupaten Bondowoso melalui penyuluhan/pelatihan kepada petani kopi tentang pengembangan mutu kopi spesialti. Namun, akses ini hanya bagi petani anggota koperasi.
2. Nasional: Petani koperasi bermitra dengan berbagai lembaga/instansi terkait lainnya, di antaranya meliputi lembaga keuangan, berupa: Bank Indonesia dan Bank Jatim, APEKI yang merupakan perwakilan petani kopi di tingkat nasional, Pusat Penelitian Kopi dan Kakao (Puslitkoka), Perhutani serta Kemenhankam. Lembaga keuangan berperan sebagai penyedia modal bagi petani koperasi. APEKI berperan memberikan berbagai informasi terkait perkembangan kopi nasional dan global.

Puslitkoka berperan memberikan pelatihan, penyuluhan dan bantuan bibit kopi bersertifikasi. Sementara itu, bagi petani non-koperasi hanya bermitra dengan APEKI. Selanjutnya, Kemenhankam berperan dalam memberikan sertifikasi Indikasi Geografis (IG) pada kopi *Java Arabica* sehingga dikenal sebagai kopi spesialti untuk seterusnya dipasarkan di pasar global.

e. *Upgrading Rantai Nilai Global Kopi Indonesia*

Pendekatan GVC dapat menganalisis ekonomi global melalui dua sudut pandang berbeda, yaitu *top down* atau *bottom up*. Untuk sudut pandang *top down* pendekatannya “tata kelola” GVC, di mana esensinya ditekankan pada kekuatan *lead firm* dan industri atau organisasi nasional maupun internasional. Berbeda dengan itu, konsep utama dari sudut pandang *bottom up* adalah “*upgrading*”. Fokus dari *upgrading* adalah strategi yang dilakukan oleh sebuah negara, kawasan, atau pemangku kepentingan ekonomi dalam upaya mempertahankan maupun memperkuat kedudukannya pada ekonomi global. *Upgrading* sering disebut sebagai strategi dari analisis pemetaan dan analisis dimensi GVC, agar suatu rantai nilai tersebut menjadi lebih baik. Di dalam kerangka GVC, terdapat empat jenis *upgrading* (Gereffi dan Fernandez-Stark, 2011, Kaplinsky dan Morris, 2002; Neilson *et al.*, 2010), yaitu:

1. *Process upgrading*, yaitu perbaikan pada proses produksi untuk menghasilkan keluaran dengan lebih efisien, misalnya dengan mengatur ulang sistem produksi atau peningkatan teknologi;
2. *Product upgrading*, memperkenalkan produk baru atau menyempurnakan produk lama sehingga bernilai lebih tinggi;
3. *Functional upgrading*, mendapatkan fungsi baru dalam rantai atau meninggalkan fungsi sebelumnya, seperti terlibat dalam pemrosesan bahan mentah di hilir;
4. *Chain or inter-sectoral upgrading*, di mana perusahaan pindah ke rantai nilai baru atau industri baru tetapi sering kali masih berkaitan.

Setidaknya terdapat empat strategi peningkatan nilai (*upgrading*) agar kopi Indonesia dapat meningkatkan posisinya pada rantai nilai global (GVC), antara lain:

1. *Upgrading* Proses: Dalam rangka meningkatkan produktivitas kopi, perlu dilakukan peremajaan kebun kopi eksisting, serta penciptaan varietas/klon unggul. Selain itu disarankan untuk melakukan introduksi teknologi unggul/baru pada petani melalui penyuluhan dan pendampingan instansi terkait, pada proses budidaya dan panen.
2. *Upgrading* Produk: Untuk meningkatkan *value added* Kopi Arabika pada level petani, perlu dilakukan diferensiasi produk berdasarkan kualitasnya. Dengan cara menghasilkan biji kopi (*green bean*) dengan mutu yang lebih baik agar dapat diterima oleh pasar kopi spesialti dalam negeri maupun ekspor. Selain itu Indikasi Geografis yang dimiliki oleh kopi Indonesia perlu dimanfaatkan dengan lebih intens, dan hubungan dengan perusahaan *roaster* perlu dipererat agar harga di tingkat petani lebih tinggi.
3. *Upgrading* Fungsi: Nilai tambah biji kopi (*green bean*) Robusta ditingkatkan melalui pengembangan pengolahan kopi instan dan kopi *roasted* untuk pasar dalam negeri maupun internasional. Agar industri pengolahan kopi lebih berdaya saing, perlu meningkatkan integrasi pada jaringan produksi baik dalam negeri dan internasional. Kebijakan pemerintah tentang industrialisasi kopi dapat membantu petani dalam *upgrading* fungsi, dengan menyediakan peralatan pengolahan skala kecil, seperti *huller*, *pulper*, mesin penggilingan, *grader*, atau mesin *roasting*.
4. *Upgrading* Rantai: Melakukan penetrasi pasar luar negeri untuk kopi instan (kopi *sachet*) karena permintaan pasar domestik akan kopi instan melambat akibat perubahan gaya hidup meminum kopi 'kekinian'. Penetrasi pasar baru dapat ditujukan ke pasar Filipina, Asia Timur, dan Timur Tengah karena adanya pertumbuhan permintaan. Mayora dengan Torabika Capuccino sudah menginisiasi pasar Eropa dan menjadi *product leader* sejak tahun 2017.

D. Penutup

Dimensi GVC kopi Indonesia yang tercipta di lapangan sesuai dengan teori dimensi GVC yang dikemukakan oleh Gereffi dan Fernandez-Stark (2011). Di mana, terdapat empat tahapan rangkaian proses pada dimensi struktur *input-output* kopi Indonesia, meliputi: penyediaan *input* dan sarana produksi

kopi (*upstream process*), produksi kopi di tingkat petani, proses pengolahan biji kopi, pemasaran dan distribusi kopi ke pelanggan domestik dan global. Dilihat dari keterlibatan aktor/pelaku rantai nilai menunjukkan bahwa banyaknya aktor yang terlibat dalam GVC kopi membuktikan bahwa belum efisiennya GVC kopi Indonesia. Secara umum, pelaku/aktor rantai nilai kopi Indonesia terdiri dari petani/kelembagaan kopi, pengepul, koperasi, pengusaha penggiling kopi, pengusaha *roaster*, pedagang pengecer, konsumen antara, berupa warung kopi/kafe dan diekspor ke pasar global.

Dilihat dari dimensi ruang lingkup geografis GVC kopi Indonesia, terdiri dari tiga kawasan, mencakup lingkup lokal, nasional dan internasional. Lebih lanjut, dari dimensi struktur tata kelola kopi Indonesia pada umumnya menggunakan tipe tata kelola *relational* melalui *buyer driven commodity chains*. Di mana *lead firms* memiliki kekuatan untuk mengatur pelaku lain dalam rantai (kualitas, kuantitas, waktu pengiriman) meskipun berjarak jauh dan tidak terlibat dalam proses produksi dan memiliki hubungan langsung antara produsen dengan *roaster/retailer*. Selanjutnya, dalam rangka meningkatkan GVC kopi Indonesia di pasar global dapat dilakukan melalui strategi *upgrading* proses, *upgrading* produk, *upgrading* fungsi, dan *upgrading* rantai (*chain*).

Potensi dan kesempatan Indonesia dalam memposisikan komoditas kopi agar lebih strategis pada rantai nilai global cukup besar. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai kemungkinan *upgrading*, seperti (1) *upgrading* proses yang membuatnya lebih efisien dengan peningkatan produktivitas di level usahatani kopi, (2) *upgrading* produk melalui diferensiasi mutu kopi, (3) *upgrading* fungsi melalui hilirisasi produk kopi, dan (4) *upgrading* rantai dengan memasuki pasar global baru untuk kopi instan.

Dalam rangka pengembangan rantai nilai global kopi Indonesia, terutama untuk meningkatkan keterlibatan petani kopi selaku aktor utama dalam GVC kopi Indonesia, maka diperlukan adanya perbaikan pada dimensi struktur *input-output* rantai nilai kopi Indonesia, yaitu harus melakukan tahapan *packing* dan *storage* kopi. Selain itu, juga diperlukan adanya standarisasi biji kopi Indonesia sehingga meningkatkan nilai jual kopi ke pasar global. Di sisi lain, dilihat dari konteks kelembagaan kopi Indonesia menunjukkan bahwa kopi Indonesia tidak memiliki instansi atau lembaga kopi nasional sehingga berdampak pada lingkungan kelembagaan kopi Indonesia yang terpecah belah. Ke depannya, perlu dilakukan berbagai perbaikan dalam GVC kopi

Indonesia, di antaranya membangun lembaga-lembaga untuk menangani kopi seperti Dewan Kopi Indonesia, adanya koordinasi antara pemerintah dengan sektor swasta melalui kemitraan pemerintah-swasta yang inovatif dengan memberdayakan petani lokal, serta mendukung pengembangan Indikasi Geografis (IG) kopi sehingga mempunyai nilai jual yang lebih tinggi di pasar global.

Daftar Pustaka

- Dewi A, Arifin B, Marlina. 2019. Rantai Nilai Agribisnis Kopi Sertifikasi di Kabupaten Lampung Barat. *JIIA*, 7 (3): 283–291.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2019. Statistik Perkebunan Indonesia Komoditas Kakao Tahun 2018–2020. Kementerian Pertanian. Jakarta.
- Gereffi dan Fernandez-Stark. 2011. *Global Value Chain Analysis: A Primer*. North Carolina: Duke University.
- Gereffi G, Humphrey J, and Sturgeon T. 2005. The Governance of Global Value chains. *Review of International Political Economy*. 12 (1): 78–104.
- Gereffi G. 1994. *The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How US Retailers Shape Overseas Production Networks*. In G. Gereffi & M. Korzeniewicz (Eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*: Praeger Publishers.
- Gereffi G. 1999. International trade and industrial *upgrading* in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics* 48, 1 (June): 37–70.
- Hartatri DFS. 2014. The Global Value chain for Indonesian Coffee. *Scottish Journal of Arts, Social Sciences and Scientific Studies*. 20 (2), 164–174.
- Kaplinsky R dan Morris M. 2002. *A Handbook for Value chain Research*. Institute of Development Studies.
- Kementan. 2019. *Buku Outlook Komoditas Perkebunan Kopi*. Jakarta: Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian.
- Neilson *et al.* 2010. *Quality Upgrading in Specialty Coffee Chains and Smallholder Livelihoods in Eastern Indonesia: Opportunities and Challenges*. 23rd *International Conference on Coffee Science ASIC 2010*, Bali: Association for Science and Information on Coffee.

- Neilson *et al.* 2013. Coffee-based livelihoods in South Sulawesi, Indonesia, Appendix B to the Final Report for ACIAR PROJECT SMAR/2007/063.
- Neilson J, Labaste P, dan Jaffee S. 2015. Menuju Rantai Nilai yang Lebih Kompetitif dan Dinamis untuk Kopi Indonesia. Working Paper No.7. Disusun untuk Bank Dunia, Washington DC.
- Neilson J. 2007. Institutions, the Governance of Quality and *On-farm* Value Retention for Indonesian Specialty Coffee. *Singapore Journal of Tropical Geography*, 28(3), 188–204.
- Neilson J. 2008. Global private regulation and value-chain restructuring in Indonesian smallholder coffee systems. *World Development*, 36(9): 1607–1622.
- Nurmalina R, Sari PN, Suryana AT. 2016. The Degree of Integration of Coffee Supply Chain in Lampung Province. In International Conference Strengthening Indonesia Agribusiness: Rural Development and Global Market Linkages (Issue April, pp. 265–274). Department of Agribusiness, FEM-IPB, and NICHE Programme.
- Permatasari, P C, Basuth A, Mulyati H. 2018. Model Bisnis Inklusif Rantai Nilai Kopi Arabika di Bondowoso Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 17 (2): 111–125.
- Ponte S dan Gibbon P. 2005. Quality standards, conventions, and the governance of global *value chains*. *Economy and Society*, 34(1): 1–31.
- Ponte S. 2002. The Latte Revolution? Regulation, markets and consumption in the Global Coffee Chain. *World Development*, 30(7): 1099–1122.
- Taufik P, Ratya A, dan Suhartini. 2018. *Value chain* Analysis of Coffee Industry: A Case of Java Preanger Coffee In West Java, Indonesia. *RJOAS*, 1(73): 163–170.
- [TPSA]. The Canada-Indonesia Trade and Private Sector Assistanc. 2017. Analisis Rantai Nilai Global untuk Ekspor Kopi Indonesia. The Conference Board of Canada.
- Vicol *et al.* 2018. *Upgrading* for whom? Relationship coffee, *value chain* interventions and rural development in Indonesia. *World Development*, 110: 26–37.



Bab II

Pemetaan Rantai Nilai

(Studi Kasus Industri Ayam Ras Pedaging
di Indonesia)

Herry Nugraha, Muhammad Fauzan, Rita Nurmalina

A. Pendahuluan

Daging ayam merupakan salah satu komoditas utama dalam konsumsi pangan masyarakat Indonesia. Hal tersebut disebabkan oleh pasokan dalam negeri yang berlimpah dan di sisi lain permintaan terhadap daging ayam yang tinggi dari sisi konsumen. Daging ayam merupakan sumber protein yang memiliki harga beli per kilogram paling terjangkau dibandingkan daging sapi, ikan dan sumber protein lain. Industri ayam ras pedaging nasional memiliki potensi ekonomi yang tinggi dan seharusnya mampu untuk mewujudkan kesejahteraan yang merata bagi semua pelaku industri. Oleh karena itu, pembahasan mendalam untuk menganalisis rantai nilai produk unggas dan mengidentifikasi potensi perbaikan memiliki peran yang sangat strategis.

Berdasarkan kajian Murder *et al.* (2018), produk unggas mengambil dua pertiga dari konsumsi protein masyarakat Indonesia. Dari sisi kontribusi terhadap ekonomi nasional juga menyerap sampai dengan 10% dari tenaga kerja nasional. Diperkirakan konsumsi per kapita produk unggas akan terus tumbuh dua kali lipat mencapai 12 kg/kapita di tahun 2023 dari 8 kg/kapita di tahun 2014 atau 1,5 kali lipat dalam 10 tahun. Industri unggas tersebar luas di wilayah Indonesia yang didorong oleh ketersediaan pasokan jagung lokal dan kemudahan pengiriman. Sentra produksi ayam ras pedaging pusatnya terletak di Jawa Barat karena memiliki populasi yang padat sebagai target pasar.

Namun demikian, masih banyak kendala yang dihadapi industri ayam nasional. Harga telur dan daging ayam saat ini berada di posisi lebih tinggi daripada harga di Amerika Serikat dan Eropa. Misalnya, selama periode Maret

hingga Oktober 2018, harga rata-rata daging ayam ras pedaging (broiler) di Indonesia mencapai Rp40.500/kg, sedangkan di Uni Eropa harganya Rp32.600/kg. Selama periode yang sama, rata-rata harga telur ayam di Indonesia sekitar Rp28.000/kg, sedangkan harga rata-rata telur di Uni Eropa adalah Rp21.000/kg. Perbedaan harga tersebut sebagian besar disebabkan oleh perbedaan penawaran dan permintaan. Sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar, Indonesia memiliki permintaan daging ayam yang lebih besar dibandingkan negara-negara Eropa dan Amerika yang banyak mengonsumsi daging babi. Namun, yang mengherankan, meski biaya tenaga kerja relatif rendah, harga produk akhir daging ayam di Indonesia tetap lebih tinggi.

Di tingkat peternak, kejadian harga jual ayam hidup di bawah harga pokok produksi masih sering terjadi setiap tahunnya. Hal ini seringkali menimbulkan masalah sosial, yaitu demonstrasi dari para peternak ke para pemangku kepentingan. Masalah lain yang juga masih terjadi adalah harga dari produk akhir daging ayam yang fluktuatif. Ketika terjadi panen raya, harga ayam hidup anjlok tanpa diiringi oleh penurunan harga produk daging ayam secara signifikan. Di waktu yang lain, harga daging ayam melonjak naik di hari raya padahal harga ayam hidup cenderung datar.

Permasalahan di atas diperkirakan terjadi karena belum efisiennya rantai nilai dan rantai pasok industri ayam nasional. Karena itu kajian mendalam yang memetakan industri ayam di Indonesia menjadi sangat penting. Secara umum, bab ini bertujuan untuk menjelaskan aspek teoritis dalam pemetaan rantai nilai disertai dengan contoh studi kasus pada industri ayam ras pedaging di Indonesia. Sumber referensi utama berasal dari M4P (2008) dan didukung dengan berbagai hasil penelitian yang dipublikasikan pada jurnal internasional, laporan penelitian, kajian lembaga internasional, dan lain-lain. Diharapkan hasil ini dapat mengidentifikasi potensi penelitian lanjutan untuk mencari solusi atas permasalahan inefisiensi industri ayam nasional.

B. Konsep dan Teori Pemetaan Rantai Nilai

1. Tujuan Pemetaan Rantai Nilai dan Dimensinya

Pengertian rantai nilai adalah rangkaian aktivitas yang diperlukan untuk mengirimkan produk atau layanan mulai dari tahap konseptual, kemudian ke tahap produksi, hingga dikirim ke konsumen akhir dan bahkan sampai tahap

produk dimusnahkan setelah digunakan (Kaplinsky & Morris, 2001). Rantai nilai terbentuk ketika semua pelaku atau partisipan dalam rantai bekerja dengan cara untuk memaksimalkan penciptaan nilai (*value*) di sepanjang rantai.

Konsep rantai nilai juga mencakup organisasi dan koordinasi antar pelaku dalam rantai nilai, serta masalah strategi dan hubungan kekuasaan. Oleh karena itu, penting untuk dipahami bahwa analisis rantai nilai memerlukan penyelidikan menyeluruh atas segala sesuatu yang terjadi di antara berbagai pelaku dalam rantai tersebut, apa yang dapat mempersatukan para pelaku ini, informasi apa yang dibagikan, dan bagaimana hubungan antara para pelaku dalam proses perubahan dan pengembangan produk.

Kaplinsky & Morris (2001) menekankan bahwa sebenarnya tidak ada metode yang sempurna untuk menganalisis rantai nilai. Metode yang dipilih peneliti pada dasarnya bergantung pada pertanyaan yang akan dijawab. Namun secara umum, dalam analisis rantai nilai sektor pertanian, empat aspek dianggap sangat penting, yaitu: 1) menggambarkan pelaku secara sistematis, 2) menentukan distribusi manfaat antar pelaku yang ada, dan 3) Menelaah peran pelaku peningkatan dalam rantai nilai, dan 4) menganalisis peran tata kelola dalam rantai nilai, baik eksternal maupun internal.

Pada tingkat yang paling dasar, analisis rantai nilai secara sistematis memetakan para pelaku yang berperan dalam produksi, distribusi, pemasaran, dan penjualan produk tertentu. Kegiatan ini mengkaji karakteristik berbagai pelaku yang ada, struktur laba rugi, arus barang, lapangan kerja, serta tujuan dan volume penjualan dalam dan luar negeri. Ini dikumpulkan dari berbagai kegiatan, termasuk survei langsung, diskusi kelompok terfokus, wawancara informal, dan juga melalui data tambahan (sekunder).

Secara umum, pemetaan rantai nilai bertujuan (M4P, 2008):

- a) Mendapatkan tinjauan mendasar dari rantai nilai yang kemudian digunakan sebagai panduan untuk menganalisis rantai nilai secara keseluruhan;
- b) Mengidentifikasi masalah dan solusi yang bisa diambil pada berbagai tingkatan rantai nilai;
- c) Mengidentifikasi lokasi geografis atau wilayah dan posisi peternak kecil (*small holder farmers*) di sepanjang rantai nilai;

- d) Mendapatkan gambaran lengkap tentang jejaring kerja dalam kaitannya untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antar pelaku dan proses yang terjadi;
- e) Memetakan hubungan saling ketergantungan di antara pelaku serta proses yang ada dalam rantai nilai;
- f) Menciptakan dan meningkatkan kesadaran di antara para pelaku agar dapat melihat lebih dari sekadar lingkup keterlibatan mereka di sepanjang rantai nilai.

Usaha untuk melakukan pemetaan rantai nilai yang komprehensif, mencakup semua hal, merupakan sesuatu yang hampir tidak mungkin. Namun demikian, ada banyak dimensi potensial dalam rantai nilai yang dapat dimasukkan dalam kegiatan pemetaan awal, seperti pelaku yang terlibat, aliran produk, biaya dan keuntungan di berbagai tingkatan, dan sebagainya. Oleh karena itu, sangat penting untuk memilih ukuran yang akan dipetakan. Ini dilakukan berdasarkan ketersediaan sumber daya, ruang lingkup dan tujuan analisis rantai nilai, dan peran organisasi. Pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dapat menjadi pedoman dalam penentuan dimensi rantai nilai yang akan dipetakan, yaitu:

- a) Apa sajakah proses dan kegiatan inti di dalam rantai nilai?
- b) Siapa saja pelaku yang turut terlibat dalam proses tersebut dan apa yang dilakukannya?
- c) Bagaimana alur produk, alur informasi, dan alur pengetahuan yang terjadi sepanjang rantai nilai?
- d) Berapakah volume dari produk, jumlah pelaku, dan ketersediaan lapangan kerja?
- e) Dari mana produk dan layanan berasal, dan pergi kemana?
- f) Bagaimana *value* atau nilai berubah di sepanjang rantai?
- g) Jenis hubungan dan keterkaitan seperti apa yang terjalin di sepanjang rantai?
- h) Jenis layanan apa yang dipakai dalam rantai nilai?
- i) Di mana lokasi geografis dan posisi peternak atau petani kecil (*small holder farmers*) di sepanjang rantai?

- j) Apa hambatan utama yang ada di berbagai tingkatan, dan apa potensi solusi untuk mengatasi hambatan yang ada tersebut?
- k) Bagaimana aliran produk, informasi, dan pengetahuan di sepanjang rantai nilai?

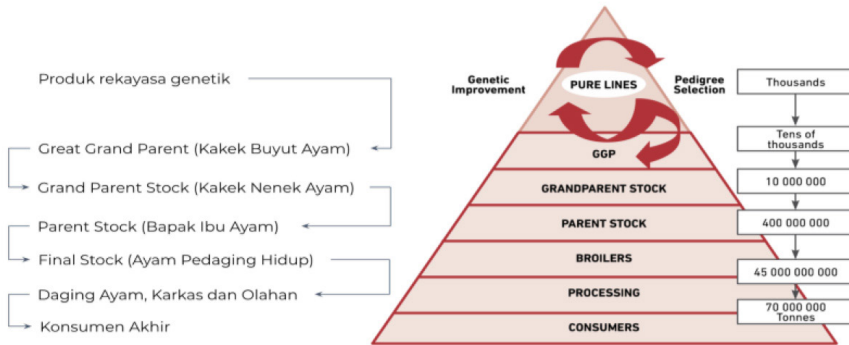
Dari daftar pertanyaan tersebut, dimensi pemetaan rantai nilai dapat dikelompokkan dalam 11 dimensi, yaitu: 1) Proses inti, 2) Pelaku yang terlibat, 3) Alur produk, 4) Pengetahuan dan alur informasi, 5) Volume produk, jumlah pelaku, dan jumlah lapangan kerja 6) Alur geografis produk atau layanan, 7) Nilai pada berbagai tingkatan, 8) Hubungan dan keterkaitan antar pelaku, 9) Layanan yang digunakan, 10) Hambatan dan potensi, dan 11) Matriks peta rantai nilai.

C. Studi Kasus Pemetaan Rantai Nilai Unggas

1. Langkah Memetakan Rantai Nilai

Langkah 1. Pemetaan Proses Inti dalam Rantai Nilai

Hal pertama dalam analisis rantai nilai adalah pemetaan proses inti apa yang ada dalam rantai tersebut. Atau pemetaan proses dari bahan baku hingga konsumsi akhir, proses apa yang terjadi dalam rantai nilai? Langkah pertama adalah mengidentifikasi proses inti dari rantai nilai yang di antaranya mengidentifikasi enam hingga tujuh proses inti yang harus dilalui sebelum bahan baku mencapai tahap konsumsi akhir, termasuk penyediaan *input* bahan baku produksi. Proses inti ini akan menghasilkan hasil pemetaan yang berbeda, tergantung pada karakteristik rantai yang akan dipetakan. Tahapan yang dialami produk industri tentu berbeda dengan tahapan untuk produk pertanian.



Gambar 2.1 Struktur Industri Ayam Ras Pedaging
(Ferlito C & Respatiadi H, 2019)

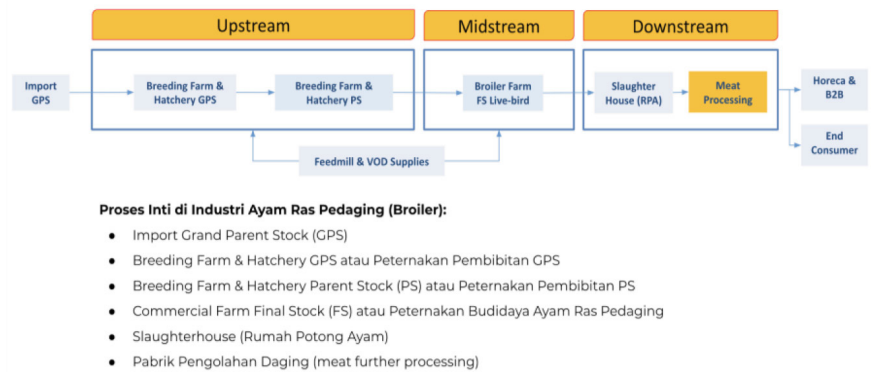
Sebagai industri yang besar dan menopang pemenuhan protein masyarakat Indonesia, industri ayam nasional memiliki rantai distribusi yang tidak sederhana. Banyak sekali pihak yang terlibat dalam rantai distribusinya, dimulai dari bibit ayam, proses produksi sampai produk akhir yang dihidangkan di meja makan konsumen. Secara keseluruhan, rantai distribusi tersebut terdiri dari subsistem sarana produksi, aktivitas produksi, pengolahan, dan sarana pendukung. Setiap subsistem ini saling terkait dan terintegrasi antara satu dengan yang lainnya. Panjangnya rantai industri ayam nasional terkadang ditengarai sebagai penyebab tingginya harga daging ayam di tingkat konsumen. Padahal tingginya harga tersebut belum tentu dinikmati oleh peternak ayam ras pedaging.

Jika melihat industri hulu dari industri ayam nasional, saat ini *Grand Parent Stock* (GPS) selalu mengandalkan impor dari luar negeri dengan menggunakan kuota impor pemerintah. Industri hulu komoditas unggas memiliki struktur pasar oligopoli, terdapat perusahaan-perusahaan besar yang terlibat di rantai hulu, karena itu indukan ayam berupa *Grand Parent Stock*, *Parent Stock*, maupun *Final Stock* dikuasai oleh perusahaan-perusahaan besar tersebut dengan pangsa pasar lebih dari 70% pangsa pasar nasional.

Selain itu, jika melihat dari sudut pandang peternak broiler, para peternak tradisional berperan besar dalam penyediaan daging ayam nasional. Pola inti-plasma merupakan pola kemitraan yang banyak digunakan oleh pelaku usaha ayam ras di Indonesia. Struktur biaya pada peternak tradisional didominasi

oleh struktur biaya untuk penyediaan DOC dan pakan ternak. Kebutuhan untuk kedua bahan baku tersebut mencapai 82% dari keseluruhan biaya produksi ayam ras selama satu periode. Bahkan dalam kondisi harga bahan baku tinggi, kebutuhan biaya untuk penyediaan DOC dan pakan ternak selama masa produksi mencapai 90%. Hal ini tentunya menjadi kelemahan bagi peternak tradisional, khususnya ketika terjadi fluktuasi harga DOC maupun harga pakan ternak.

Peternak tradisional yang hanya memiliki rantai budidaya merupakan pihak yang paling berisiko, diakibatkan oleh tingginya risiko yang dihadapi oleh peternak tradisional karena penyakit ayam atau kematian ayam massal (*outbreak*). Sedangkan untuk pelaku usaha lainnya di sektor hulu industri ayam nasional, *margin* terbesar diperoleh pihak *breeder* yang mencapai 52%, sedangkan untuk pelaku usaha penyedia pakan ternak (*feedmill*) memperoleh *gross margin* sekitar 12%, dan untuk pelaku usaha pemotongan ayam memperoleh *gross margin* sekitar 8%.



Gambar 2.2 Proses Inti Rantai Nilai Industri Ayam

Pada sektor hilir, sekitar 85% komoditas ayam ras pedaging masih diperdagangkan dalam bentuk ayam hidup, sedangkan sekitar 15% diperdagangkan sebagai daging karkas ayam (*slaughtered birds*), daging ayam beku, dan dalam bentuk olahan daging ayam (Daryanto, 2017). Pelaku-pelaku yang terlibat dalam rantai pasok sektor hilir, yaitu distributor, pedagang besar (*traders*), pengecer sampai konsumen. Distributor memperoleh rata-rata 7% dari *gross margin* dalam rantai pasok ayam ras nasional. Kemudian, *traders* memperoleh rata-rata sekitar 5% dari *gross margin* dalam rantai pasok

ayam ras nasional. Para *traders* selalu mengamankan *margin* tetap, berapa pun harga ayam hidup (*livebird*). Kemudian pelaku lainnya adalah *retailers*, yang memperoleh persentase *gross margin* terbesar dibandingkan dengan pelaku lainnya. *Retailers* memperoleh rata-rata tingkat *gross margin* sekitar 15%. Tingginya rata-rata tingkat *gross margin* pada *retailers*, khususnya pada modern outlet karena digunakan untuk biaya promosi dan *working capital*. Panjangnya rantai pasok pada industri ayam ras pedaging, menyebabkan konsumen menanggung biaya yang lebih besar, sehingga harga daging ayam di level konsumen dapat mencapai dua kali lipat dari harga ayam hidup (*livebird*).

Langkah 2. Mengidentifikasi dan Memetakan Para Pelaku yang Terlibat

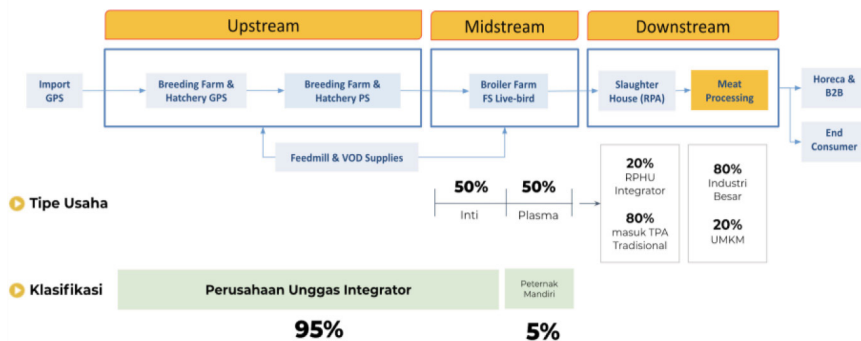
Jika langkah awal dari proses inti pemetaan sudah ditentukan, maka kita bisa melanjutkan ke langkah kedua, yaitu pemetaan pelaku. Kegiatan ini akan menjawab pertanyaan penting kedua, yaitu: siapakah pelaku dalam proses ini dan apa yang mereka lakukan? Pelaku akan terlihat perbedaannya berdasarkan peta pelaku yang dibuat. Perbedaan yang paling mencolok dalam hal ini adalah jenis pelaku berdasarkan pekerjaannya. Misalnya tengkulak yang ikut kegiatan pengumpulan hasil panen, atau produsen yang berperan dalam menghasilkan bahan baku. Perbedaan peran pelaku ini merupakan titik awal, tetapi sebenarnya tidak memberikan informasi yang cukup. Untuk melakukan ini, dapat menambahkan pemetaan berdasarkan kategori yang berbeda, misalnya:

- a) Status kepemilikan dan status hukum (misalnya pemerintah, koperasi, perusahaan, rumah tangga);
- b) Skala atau ukuran kegiatan (misalnya jumlah orang yang turut terlibat, usaha mikro kecil dan menengah);
- c) Tingkat kemiskinan; atau
- d) Lokasi.

Tujuan dari analisis rantai nilai dalam rangka mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan manfaat bagi peternak kecil, maka penting untuk menentukan posisi peternak rakyat di semua tingkatan rantai nilai. Asumsi yang sering digunakan dalam rantai nilai pertanian adalah bahwa semua peternak rakyat

merupakan produsen utama, namun pada kenyataannya peternak kecil dapat menjadi pelaku dalam proses lain, baik sebagai pekerja maupun pengusaha kecil.

Biasanya pada tahap ini, peta yang dihasilkan dalam analisis rantai nilai masih mendeskripsikan pelaku secara sederhana. Peta ini kemudian dapat dikembangkan lebih lanjut dengan memecah proses inti menjadi aktivitas yang lebih spesifik yang dilakukan oleh pelaku yang teridentifikasi dalam rantai. Setiap rantai nilai memiliki proses utama dan aktivitas spesifiknya sendiri-sendiri. Dalam hal ini, peneliti akan menentukan sejauh mana rantai tersebut dipecah menjadi aktivitas yang lebih spesifik. Pada akhirnya, rantai nilai yang terperinci ini akan dapat memberikan pemahaman tentang kegiatan yang mungkin tumpang tindih, apakah itu potensi peningkatan atau sekadar pemahaman yang lebih baik tentang situasi yang ada.

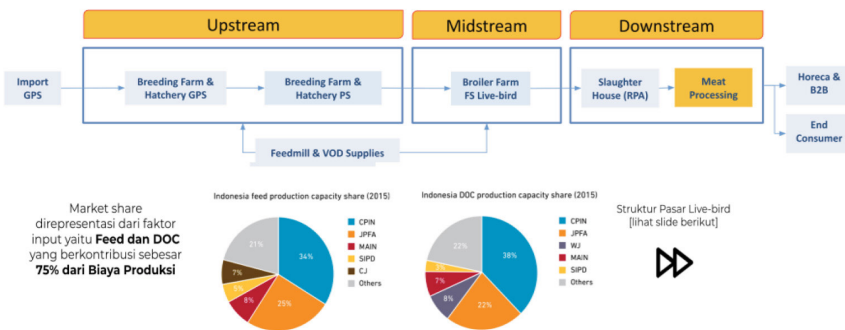


Gambar 2.3 Pelaku Utama Rantai Nilai Industri Ayam

Pada tahun 2019, PT Charoen Pokphand Indonesia sebagai *market leader* di pasar unggas Indonesia, mampu mempertahankan pangsa pasar 34% dalam produksi pakan unggas dan 38% pangsa pasar dalam produksi ayam sehari (DOC). Pada tahun 2019, pasar unggas dan pakan ternak Indonesia dikonsolidasikan, dengan lima pemain teratas dikuasai oleh perusahaan asing masing-masing menguasai 79% dan 80% pasar (Ferlito & Respatiadi, 2019).

Charoen Pokphand di Indonesia dimiliki oleh grup bisnis berasal dari Thailand, Malindo adalah nama operasi lokal dari Leong Hup yang berbasis di Malaysia, dan CJ adalah perusahaan Korea yang pernah menjadi bagian dari Samsung hingga tahun 1990. Potensi pertumbuhan pasar unggas Indonesia belakangan

ini menarik minat investor asing. Pendetang baru yang paling menarik adalah China New Hope Group yang mulai beroperasi di Indonesia pada tahun 2006 dengan nama New Hope Indonesia, dan yang terbaru Bounty Fresh dari Filipina. Bounty masuk ke Indonesia pada tahun 2015 karena kerja sama dengan Triputra Group dan Persada Capital Group (dikenal dengan Bounty Segar Indonesia). Pada tahun 2016, Japfa, melalui anak perusahaannya So Good Food dan agribisnis yang dimiliki oleh PT Cargill Food Investment Indonesia milik A.S., setuju untuk mendirikan PT Cahaya Gunung Foods, sebuah usaha patungan 40/60 untuk memproduksi produk olahan unggas (Sulistiyono, 2016).

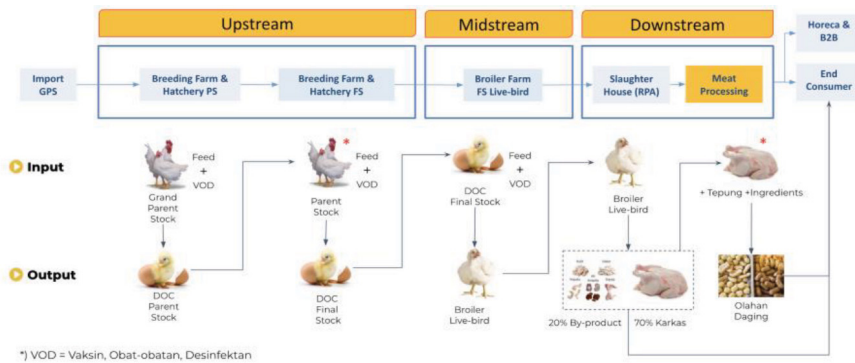


Gambar 2.4 Market Share Pelaku Industri Ayam
(Ferlito & Respatiadi, 2019)

Keberadaan perusahaan besar telah memainkan peran penting dalam memungkinkan Indonesia mencapai tingkat modernisasi teknologi yang terus meningkat dan kemandirian pasokan. Diperkirakan 60% produksi unggas berasal dari peternakan modern (*closed house system*), sedangkan 40% masih dikuasai oleh usaha kecil dan menengah (*open house system*) (Brockotter, 2017). Di antara produsen yang lebih kecil, peran peternak mandiri yang tidak terkait dengan perusahaan unggas yang lebih besar telah menurun tajam. Menurut data Perhimpunan Insan Perunggasan Rakyat Indonesia (PINSAR), jumlah peternak mandiri telah berkurang dari 100.000 pada tahun 2008 menjadi 6.000 saat ini, sejalan dengan penurunan pangsa pasar peternak mandiri dari 70% pada tahun 2008 menjadi 18% pada tahun 2016 (Wright & Darmawan, 2017).

Langkah 3. Pemetaan Alur Produk

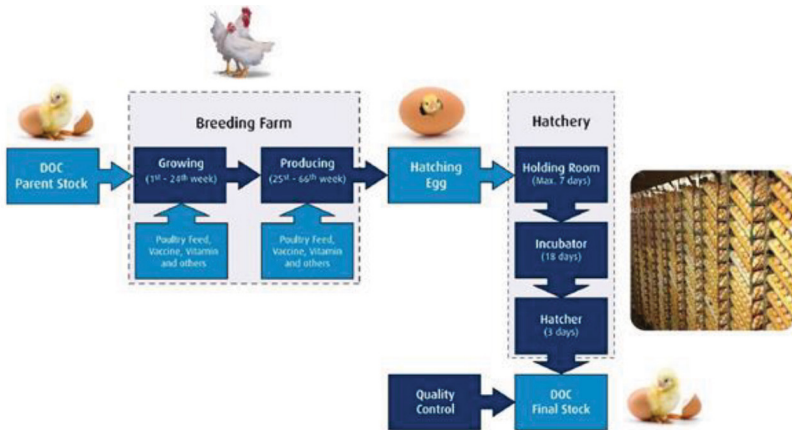
Setelah menyelesaikan dua langkah pertama, ini berarti proses, pelaku, dan aktivitas spesifik dalam rantai nilai telah dipetakan. Langkah ketiga adalah menggambar diagram alur produk di sepanjang rantai. Kegiatan ini meliputi identifikasi produk pada setiap tahapan proses transformasi produk mulai dari *input* menjadi bahan baku, produk setengah jadi, dan produk akhir. Pemetaan proses seperti itu akan dengan jelas menunjukkan bentuk produk mana yang diproses, dikonversi, dan diangkut pada setiap tahap proses rantai nilai. Saat kegiatan pemetaan ini dilakukan pada produk, sebenarnya sangat sederhana, kita hanya perlu mengikuti tahapan yang dilalui produk, yaitu dari bahan baku hingga produk akhir. Ini berguna jika peneliti ingin mengetahui tahapan produksi dari produk akhir.



Gambar 2.5 Alur Produk dalam Rantai Nilai Industri Ayam

Secara umum produk dari industri unggas bisa dikelompokkan menjadi 3 (tiga) jenis produk, yaitu *Day Old Chick* (DOC) yang dihasilkan dari peternakan pembibitan. Kedua adalah ayam hidup (*live bird*) yang dihasilkan dari peternakan budidaya broiler. Ketiga adalah daging ayam atau karkas yang dihasilkan dari rantai pengolahan, yaitu Rumah Potong Ayam (RPA).

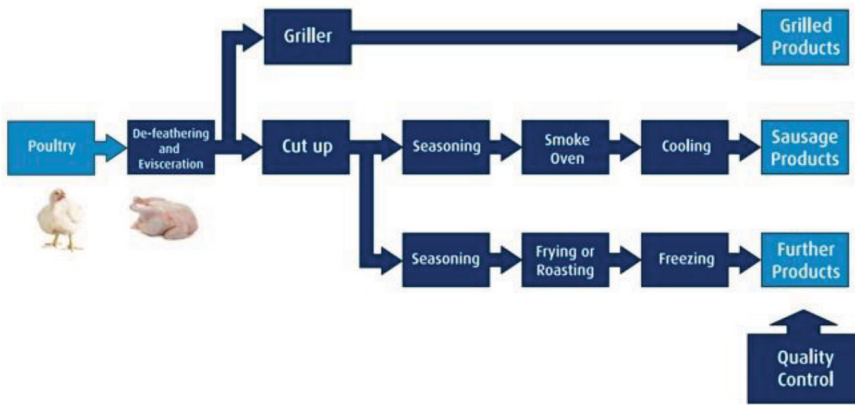
Perubahan bentuk produk untuk setiap jenis di atas terjadi dari peternakan pembibitan ke peternakan budidaya, dan terakhir terjadi di rantai RPA. Produk karkas kemudian akan masuk ke industri pengolahan untuk dibuat menjadi produk olahan daging. Rantai pengolahan tidak termasuk ekosistem rantai nilai produk unggas, karena sudah melibatkan keterlibatan bahan baku dan teknologi pengolahan lainnya.



**Gambar 2.6 Alur Produk pada Rantai Produksi Ayam
(Laporan Tahun PT CPIN, 2019)**

Di rantai peternakan pembibitan yang menjadi bahan baku adalah DOC dari rantai pembibitan sebelumnya. Untuk rantai pembibitan akhir yang menghasilkan DOC *Final Stock* (FS) mendapat pasokan dari rantai pembibitan *Parent Stock* (PS). Sedangkan rantai pembibitan PS mendapat pasokan dari rantai pembibitan *Grand Parent Stock* (GPS). Di tanah air rantai peternakan pembibitan GPS adalah rantai paling hulu karena mendapatkan pasokan *input* bahan baku dari impor GPS dari luar negeri.

Secara umum proses yang terjadi di rantai peternakan pembibitan adalah proses *growing* atau pembesaran anakan sampai dengan usia siap bertelur atau berproduksi di minggu ke-24. Lalu mulai dari minggu ke-25 sampai minggu ke-66 ayam indukan akan mengalami masa produksi dengan menghasilkan telur tertunas atau *Hatching Egg* (HE). Kemudian HE akan mengalami masa pengeraman dalam mesin selama kurang lebih 28 hari. Kemudian akan menetas menjadi DOC FS atau anakan ayam pedaging yang siap dikelola di peternakan budidaya ayam pedaging atau broiler.

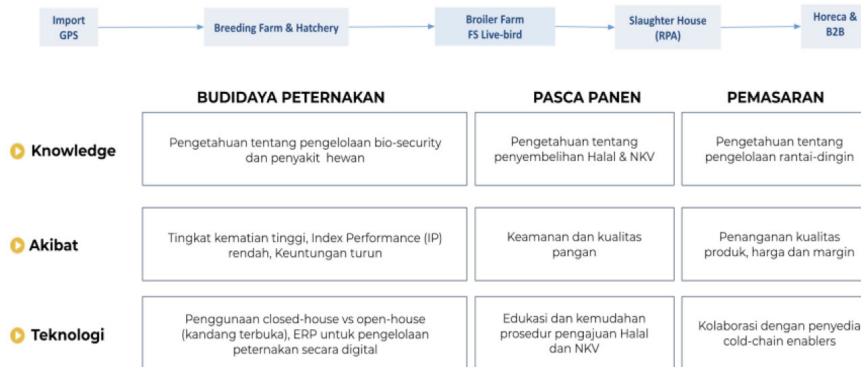


Gambar 2.7 Alur Produk pada Rantai Processing Ayam
(Laporan Tahun PT CPIN, 2019)

Di rantai peternakan budidaya maka DOC FS menjadi bahan baku yang dihasilkan dari rantai peternakan pembibitan sebelumnya. DOC FS akan mengalami masa penggemukkan menjadi ayam dewasa atau *livebird* (LB) dengan usia panen mulai dari 20 hari sampai dengan 45 hari disesuaikan dengan target berat dari karkas yang akan diproduksi. Ketika masuk usia panen, maka LB dari peternakan budidaya akan dipotong di RPA dan akan menghasilkan ayam karkas, yaitu ayam tanpa bulu, kepala dan kaki. Karkas yang dihasilkan RPA bisa langsung dijual ke pasar atau melalui proses pengolahan lebih lanjut. Industri pengolahan lanjutan untuk karkas ayam akan menghasilkan produk olahan ayam yang *ready to cook* maupun *ready to eat* yang dilakukan oleh rantai industri olahan pangan maupun industri jasa restoran.

Langkah 4. Pemetaan Pengetahuan dan Alur Informasi

Hal-hal seperti pengetahuan dan informasi yang tidak terlihat dengan mata telanjang seringkali sulit ditangkap dan dipetakan dalam gambar peta visual. Hal seperti itu biasanya tidak terjadi satu arah, tapi terjadi ke dua arah. Contohnya adalah ketika seorang pedagang memberi tahu seorang petani tentang permintaan produk tertentu, atau seorang petani memberi tahu pedagang tentang ketersediaan produk pertanian tertentu. Oleh karena itu, ada beberapa cara untuk melacak informasi atau pengetahuan apa yang mengalir di sepanjang rantai nilai.



Gambar 2.8 Pemetaan Pengetahuan dan Alur Informasi Rantai Nilai Industri Ayam

Penguasaan pengetahuan dan informasi akan menentukan kinerja usaha di setiap rantai industri unggas. Secara umum rantai nilai di industri unggas kita bisa kelompokkan ke dalam 3 kelompok sub-industri dalam konteks penguasaan terhadap pengetahuan dan informasi, yaitu sub-industri peternakan, sub-industri pascapanen, dan sub-industri pemasaran.

Pada sub-industri budidaya peternakan, pengetahuan dalam hal *bio-security* dan penanganan penyakit hewan menjadi hal utama untuk dikuasai. Rendahnya penguasaan di wilayah ini dapat berakibat pada tingkat kematian tinggi, rendahnya *Index Performance* dan berujung pada rendahnya tingkat keuntungan bahkan bisa menyebabkan kerugian usaha. Di antara pengetahuan dan informasi yang harus dikuasai dalam sub-industri peternakan ayam ras pedaging adalah pengetahuan akan penggunaan kandang *closed-house* sebagai teknologi yang lebih baik daripada penggunaan kandang *open-house* yang banyak digunakan oleh peternak tradisional. Lalu pemanfaatan perangkat lunak *Enterprise Resource Planning* (ERP) untuk mendokumentasi dan memonitor aktivitas peternakan secara digital akan membantu untuk melakukan peringatan dini ketika terjadi *outbreak* atau kejadian luar biasa akibat penyakit yang bisa menyebabkan kerugian usaha.

Di sub-industri pascapanen, pengetahuan rantai RPA terkait sertifikasi Halal dan sertifikat Nomor Kontrol Veteriner (NKV) yang dikeluarkan oleh Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Tingkat Provinsi menjadi faktor penentu untuk meningkatkan nilai usaha. Segmen pasar premium dan pasar modern

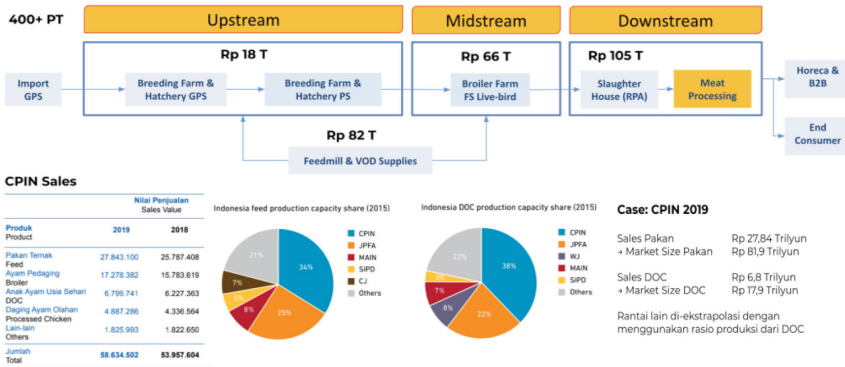
hanya bisa diakses oleh RPA yang memiliki dua sertifikat tersebut. Sebaliknya, RPA tradisional yang tidak bersertifikat hanya bisa melayani segmen pasar tradisional dan konsumen yang tidak peduli dengan halal dan produk berkualitas.

Alur informasi dan pengetahuan juga penting dimiliki oleh sub-industri di hilir, yaitu pemasaran dan distribusi. Penguasaan infrastruktur dan teknis pengelolaan rantai dingin menjadi faktor penting yang dapat meningkatkan nilai tambah di rantai hilir. Kerugian di tingkat peternak ketika harga jual di bawah Harga Pokok Produksi (HPP) dapat ditangani dengan infrastruktur dan teknologi rantai dingin. Kelebihan produksi ketika panen raya lebih baik disimpan dalam bentuk daging karkas dan disimpan dalam tempat penyimpanan dingin (*cold storage*), sehingga harga jual produk tetap dipertahankan di atas HPP sehingga terhindar dari kerugian.

Langkah 5. Pemetaan Volume Produk, Jumlah Pelaku, dan Jumlah Lapangan Kerja

Jumlah produk, jumlah pelaku, dan jumlah pekerjaan adalah contoh dimensi rantai nilai yang dapat diukur. Jumlah produk berkaitan erat dengan diagram alir produk. Dimensi volume dapat ditambahkan dengan mengikuti aliran produk dalam rantai nilai. Informasi mengenai jumlah produk juga memungkinkan peneliti mendapatkan gambaran skala dari berbagai saluran yang ada dalam rantai nilai.

Dua dimensi lainnya, jumlah pelaku dan jumlah pekerjaan yang disediakan, saling terkait. Sebagai langkah selanjutnya untuk mengidentifikasi pelaku pada langkah dua, langkah selanjutnya adalah mencari informasi tentang setiap jenis pelaku serta jumlah pelaku. Selain itu, jumlah peternak kecil yang juga merupakan pelaku dari berbagai tingkatan, yang juga merupakan aspek yang dapat dianalisis pada langkah kelima.



Gambar 2.9 Volume Produk, Jumlah Pelaku, dan Jumlah Lapangan Kerja pada Rantai Nilai Industri Ayam (Ferlito & Respatiadi, 2019, Laporan Tahunan PT CPIN)

Jumlah pelaku dalam industri unggas nasional bisa dibagi ke dalam dua kategori, yaitu sektor formal berupa badan usaha dan sektor informal, yaitu masyarakat yang menjadi peternak mandiri. Tidak ada data resmi terkait jumlah peternak mandiri di Indonesia. Namun demikian untuk pelaku industri yang berbadan usaha berdasarkan Statistik Perusahaan Peternakan yang dikeluarkan oleh BPS (2019), terdapat 401 perusahaan yang terdaftar bergerak di bidang peternakan unggas mulai dari pembibitan, budidaya, pabrik pakan sampai dengan RPA. Menurut Mulder, Kumar & van Horne (2015), dalam kajian *Institute for Democracy and Economic Affairs* (IDEAS, 2018) dilaporkan bahwa industri unggas nasional berkontribusi sebesar 10% dari serapan tenaga kerja nasional.

Dari sisi ukuran pasar (*market size*) industri unggas nasional bisa dihitung dengan pendekatan pangsa pasar berdasarkan laporan IDEAS (2018) yang dikombinasikan dengan laporan tahunan perusahaan dengan status *go-public* atau Tbk. Dalam studi kasus ini, diambil nilai penjualan dari PT Charoen Pokphand Indonesia, Tbk pada tahun 2019 untuk setiap rantai usaha, kemudian dengan metode ekstrapolasi bisa didapat ukuran pasar industri unggas tanah air. Ukuran pasar rantai usaha pabrik pakan bernilai sekitar Rp82 triliun per tahun, sedangkan rantai peternakan pembibitan sebesar Rp18 triliun. Dari rantai pembibitan tersebut didapat angka ukuran pasar di peternakan budidaya sebesar Rp66 triliun dan Rp105 triliun ukuran pasar dalam bentuk daging karkas ayam.

Langkah 6. Memetakan Alur Geografis Produk atau Layanan

Menurut hasil pemetaan proses inti, peserta dan aliran produk, dengan melacak aliran produk atau layanan mereka, pemetaan arus geografis produk relatif dapat langsung disusun. Langkah pertama adalah menentukan lokasi fisik setiap proses dalam rantai nilai (misalnya, agribisnis, pemrosesan primer, pemrosesan sekunder, dll.). Pertama mulai dengan tempat asal dan kemudian mempelajari kemungkinan pemetaan distribusi produk dari perantara ke grosir, pengecer hingga konsumen akhir. Jika memungkinkan, pemetaan area juga dapat digunakan untuk menunjukkan aliran produk dan layanan di area tersebut.

Membuat peta seperti itu akan memungkinkan kita untuk menangkap informasi tentang dimensi aliran produk, seperti kuantitas, jumlah peternak, keuntungan, dan menunjukkan perbedaan area atau lokasi. Peta seperti itu sangat membantu untuk mengatur pekerjaan lapangan berikutnya dalam proses analisis rantai nilai secara lebih komprehensif.



Gambar 2.10 Alur Geografis Impor Grand Parent Stock (GPS) dan Soybean Meal (SBM) ke Wilayah Indonesia

(Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Perdagangan, Kemendag (2014), Investor.id (2015), Samuel Sekuritas Indonesia (2020))

Sumber pengadaan bahan baku di rantai hulu adalah GPS yang didapat oleh para pelaku industri unggas di Indonesia melalui jalur impor. Komoditas GPS belum dapat dihasilkan sendiri oleh industri dalam negeri, karena merupakan produk hasil rekayasa genetik selama puluhan tahun yang banyak

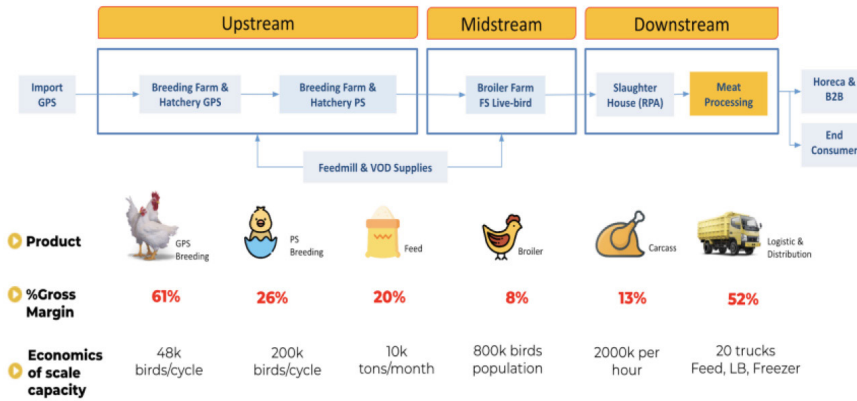
dikembangkan oleh negara maju. Karena itu pemasok GPS untuk industri unggas tanah air sebagian besar berasal dari Amerika Serikat sampai dengan 92%, sisanya dipasok dari Australia dan Selandia Baru. Untuk bahan baku utama industri pakan, yaitu *Soybean Meal* (SBM), industri unggas tanah air juga masih tergantung terhadap impor bahkan mencapai 100% seluruhnya dipasok dari negara penghasil jagung dunia, yaitu Amerika Serikat, Brasil dan Argentina. SBM dan jagung lokal mengambil porsi lebih dari 80% struktur harga pakan yang diproduksi oleh *feedmill*.

Di tahapan produk setelah GPS, yaitu budidaya PS sampai dengan FS sepenuhnya dilakukan oleh industri dalam negeri tanpa impor bahan baku. Produk hasil produksi unggas tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Jawa Barat adalah provinsi dengan angka produksi produk broiler atau ayam ras pedaging tertinggi sebesar 33% nasional. Untuk sentra produksi telur dari produk *layer* atau ayam ras petelur, wilayah paling tinggi produksinya adalah Jawa Timur lalu diikuti Jawa Tengah dengan besaran masing-masing 22% dan 17%. Sedangkan untuk pusat pasokan bahan baku pakan ayam, yaitu jagung didominasi produksi dari Jawa Timur dengan besaran mencapai 31% nasional.

Langkah 7. Pemetaan Nilai pada Berbagai Tingkatan dalam Rantai Nilai

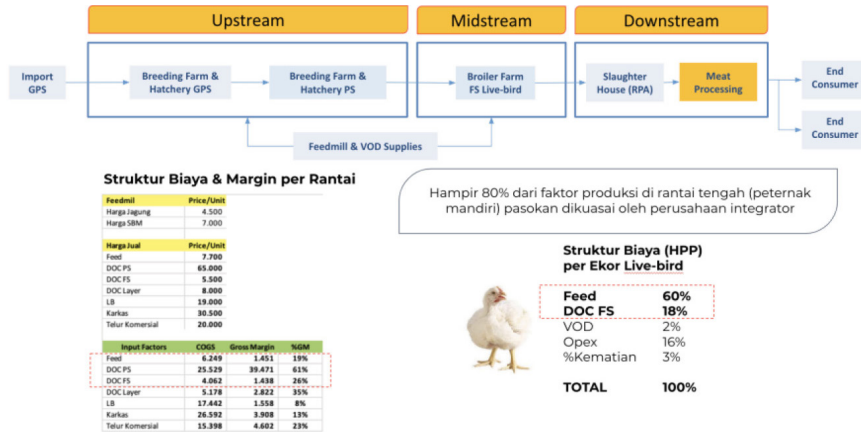
Elemen utama dalam pemetaan rantai nilai pada dasarnya adalah memetakan nilai uang atau finansial yang ada di sepanjang rantai nilai. Ini menjawab pertanyaan utama: bagaimana nilai berubah di sepanjang rantai? Nilai finansial dapat diukur dengan berbagai metode. Gambaran paling jelas dari aliran *value-for-money* ini dapat diperoleh dengan melihat nilai tambah dari setiap langkah atau tahapan dalam rantai tersebut, dan kemudian merangkum manfaat yang diperoleh pada setiap tahapan yang berbeda. Parameter ekonomi lainnya adalah pendapatan, struktur biaya, laba atau *profit* dan laba atas investasi.

Dalam fase pemetaan analisis rantai nilai, sangat penting untuk diketahui bahwa kita hampir tidak dapat memperoleh informasi tentang biaya, keuntungan, dan keuntungan dari setiap tingkat proses dalam rantai nilai. Pada langkah ini, kemungkinan hanya informasi harga yang diketahui untuk setiap tingkat proses atau tahapan.



Gambar 2.11 Pemetaan Nilai pada Berbagai Tingkat dalam Rantai Nilai Industri Ayam

Untuk studi kasus dalam kajian ini; digunakan data internal perusahaan PT Arwinda Perwira Utama dan hasil penelitian Kajian Kelayakan Usaha Peternakan oleh Wahyudin & Nugraha (2017) untuk mendapatkan data rinci biaya, margin, dan laba di berbagai tingkatan proses dalam rantai nilai. Dari hasil simulasi tersebut dapat disimpulkan bahwa *margin* keuntungan terbesar secara umum berada di rantai hilir, bahkan mencapai laba kotor 61% untuk rantai peternakan pembibitan GPS. Untuk rantai pembibitan PS dan rantai pabrik pakan lebih kecil masing-masing sebesar 26% dan 20%. Rantai di mana peternak rakyat atau mandiri berada hanya menghasilkan laba kotor sebesar 8%, namun bisa diperbaiki ketika peternak broiler memiliki rantai RPA di mana laba kotor akan naik ke 13%. Kesimpulan dari pemetaan nilai di setiap rantai industri unggas memberikan kesimpulan bahwa perusahaan yang memiliki lebih dari satu rantai akan memiliki tingkat laba lebih besar, selain dapat mengelola risiko yang terjadi ketika salah satu rantai mengalami kegagalan usaha.



Gambar 2.12 Struktur Biaya dan Margin pada Rantai Nilai Industri Ayam

Pada Gambar 2.12 dapat dilihat nilai absolut dari nilai *margin* per unit untuk setiap rantai industri unggas, di mana produk DOC PS memiliki persentase *margin* per unit terbesar dan produk LB memiliki persentase *margin* per unit terkecil. Dari gambar tersebut juga bisa disimpulkan bahwa struktur biaya LB per ekor sangat ditentukan oleh rantai pasokan sebelumnya, yaitu pakan dan DOC FS serta VOD yang total mencapai 80% dari biaya pokok produksi.

Langkah 8. Pemetaan Hubungan dan Keterkaitan antara Para Pelaku Rantai Nilai

Langkah-langkah untuk memetakan hubungan antar peserta dimulai dengan memetakan peserta dalam rantai nilai, seperti yang dijelaskan pada langkah 2. Langkah selanjutnya adalah menganalisis jenis hubungan apa yang ada di antara peserta. Ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan penting: jenis hubungan dan tautan apa yang ada dalam rantai nilai?

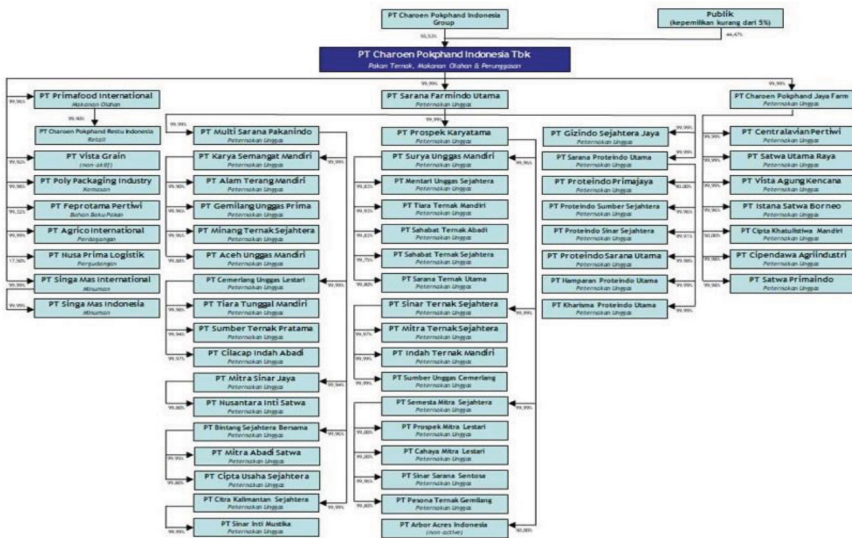
Hubungan dapat terjadi antara beberapa tahapan proses yang berbeda (misalnya, antara produsen dan pedagang), atau dapat terjadi dalam tahap proses yang sama (misalnya, antara peternak dan peternak lain). Koneksi atau hubungan antara peserta serupa dapat dipetakan berdasarkan tiga kategori berikut:

1. Hubungan yang dibentuk langsung di pasar. Hubungan ini dapat dibentuk *“on the spot”*. Pelaku melakukan berbagai transaksi (termasuk negosiasi harga, jumlah produk, dan berbagai persyaratan lainnya) sesuai dengan waktu dan ruang lingkup transaksi tertentu. Ini biasanya terjadi

di pasar sayur segar tempat pembeli dan penjual bertemu, membuat kesepakatan, dan kemudian memutuskan hubungan mereka. Hubungan ini juga dapat disebut sebagai *“arm’s length relationships”* (hubungan wajar dan perlu).

2. Hubungan dalam jaringan yang terus-menerus terjalin. Apabila pelaku mempunyai preferensi bertransaksi dengan pelaku atau pihak yang sama secara berulang kali, maka kita dapat menyebutnya dengan hubungan dalam jejaring yang terus terjalin. Hubungan ini ada seiring dengan adanya rasa saling percaya yang besar serta sedikit rasa saling ketergantungan. Hubungan ini kemudian dapat berkembang menjadi lebih formal melalui kontrak. Namun hal tersebut bukanlah suatu keharusan.
3. Integrasi secara horizontal. Integrasi ini mempunyai arti atau makna yang lebih dari sekadar hubungan biasa karena di antara pelaku memiliki kepemilikan (dari segi hukum) yang sama. Satu organisasi yang sama (contohnya dalam suatu koperasi atau kelompok usaha) menjalankan proses yang berbeda di sepanjang rantai nilai. Struktur kepemilikan seperti ini dapat bersifat parsial ataupun paripurna.

Untuk dapat melakukan pemetaan jenis-jenis hubungan seperti ini, banyak jenis garis dan panah yang akan digunakan.

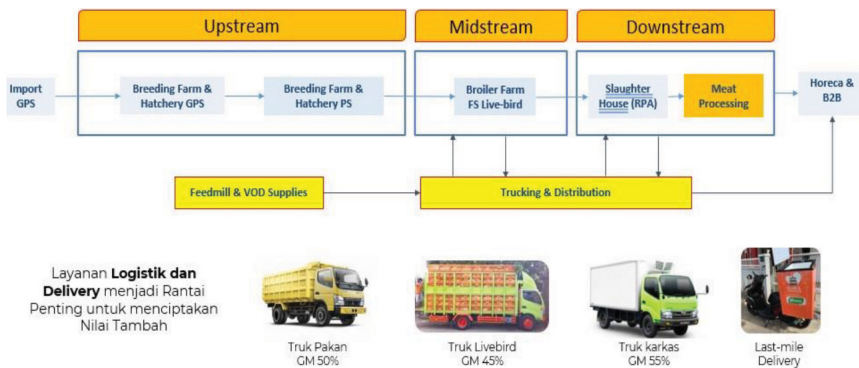


Gambar 2.13 Pemetaan Hubungan dan Keterkaitan antara Para Pelaku pada Rantai Nilai Industri Ayam

Dalam laporan tahunan PT Charoen Pokphand Indonesia, Tbk (CPIN) didapat bahwa perusahaan *integrator* memiliki peran sebagai *lead firm* untuk banyak anak perusahaan di setiap rantai nilai. Dalam Gambar 2.13, kita bisa simpulkan bahwa CPIN memiliki anak perusahaan di bidang peternakan yang sangat banyak di berbagai daerah dengan kepemilikan sangat dominan mencapai 99%. Setiap anak perusahaan di bidang peternakan ini yang mengelola para peternak rakyat mandiri sebagai peternak plasma. Dengan model operasional seperti ini, perusahaan *integrator* menguasai rantai di hulu yang menangani rantai bahan baku, dan di waktu bersamaan memastikan rantai hilir dikuasai untuk menyerap produk yang dihasilkan di rantai hulu.

Langkah 9. Pemetaan Layanan yang Digunakan dalam Rantai Nilai

Jika lingkungan di sekitar rantai nilai tidak turut dilihat atau tidak dipertimbangkan, ada potensi risiko dalam analisis rantai nilai. Informasi penting dapat ditemukan di berbagai aturan di rantai nilai atau layanan yang ada di rantai nilai. Peta layanan akan dapat melihat potensi intervensi di luar rantai itu sendiri. Ini menjawab pertanyaan penting, jenis layanan apa yang digunakan dalam rantai nilai?



Gambar 2.14 Pemetaan Layanan yang Digunakan pada Rantai Nilai Industri Ayam

Industri peternakan adalah usaha yang sangat dinamis dengan operasional yang sangat intensif setiap hari, karena berhubungan dengan *livestock* (produk bernyawa). Pasokan pakan dan berbagai kebutuhan kesehatan hewan adalah hal utama yang dilakukan setiap hari. Karena itu salah satu industri pendukung yang melayani mobilitas operasional harian industri unggas adalah layanan jasa logistik, pengangkutan dan pengiriman bahan baku ataupun produk hasil panen.

Terdapat tiga jenis armada pengangkutan yang dibutuhkan oleh industri unggas. Pertama adalah truk armada pengangkut pakan dari pabrik ke kandang di mana peternakan berada. Kedua adalah truk pengangkut ayam hidup atau *livebird* ketika terjadi panen dari kandang yang dikirim ke RPA. Ketiga adalah armada pengangkut karkas ayam hasil pengolahan RPA yang dikirim ke pasar atau konsumen akhir.

Langkah 10. Pemetaan Hambatan dan Potensi Solusinya

Ada hambatan yang hampir universal di semua tingkat proses dalam rantai nilai mana pun. Misalnya, hambatan efisiensi, hambatan peningkatan, atau hambatan peningkatan partisipasi atau inklusivitas peternak rakyat. Batasan seperti itu harus ditentukan sedini mungkin di semua tingkat proses, dan solusi potensial juga harus ditentukan. Secara keseluruhan, Tabel 2.1 mencantumkan hambatan dan solusi potensial dalam rantai nilai industri ayam ras pedaging nasional.

Tabel 2.1 Pemetaan Permasalahan dan Solusi pada Rantai Nilai Industri Ayam

Bidang	Permasalahan dan Solusi
Pasokan DOC	<p>Impor stok GP dan PS berstandar internasional ditempatkan di fasilitas modern dan didukung oleh pembenihan modern yang menyediakan produksi standar <i>breed</i>. Biaya pakan yang tinggi meningkatkan biaya. Pasokan DOC lebih bervariasi daripada di negara-negara dengan operasi yang terintegrasi penuh karena perencanaan jangka panjang jauh lebih sulit dan DOC adalah produk akhir daripada masukan karena mereka akan berada dalam integrasi.</p> <p>Solusi: Dalam jangka panjang perlu dikembangkan pengembangan genetik <i>pure-line</i> dalam negeri.</p>
Pasokan pakan	<p>Pakan diproduksi di pabrik modern dengan standar ukuran, kualitas dan efisiensi ekonomi internasional, tetapi semua pakan dalam kantong, yang menghasilkan biaya produksi dan transportasi yang lebih tinggi.</p> <p>Solusi: modernisasi infrastruktur jalan raya (sangat mahal) dan pengembangan peternakan yang lebih besar menggunakan pakan curah. Hanya untuk jangka panjang.</p>

Tabel 2.1 Pemetaan Permasalahan dan Solusi pada Rantai Nilai Industri Ayam (lanjutan)

Bidang	Permasalahan dan Solusi
Biaya pakan	<p>76% volume dan 69% nilai bahan baku pakan diimpor sehingga Indonesia sangat bergantung pada harga komoditas dan nilai tukar mata uang asing. Jagung diimpor dan akan terus diimpor kecuali jika produksi lokal meningkat drastis. Hal ini mengakibatkan biaya/harga jagung berada pada keseimbangan impor ditambah bea masuk 5%, sehingga mengakibatkan biaya bahan baku yang tinggi. Biaya bahan baku yang tinggi, biaya pengantongan, dan biaya pengangkutan semuanya meningkatkan biaya produksi.</p> <p>Solusi: Meningkatkan produksi jagung sehingga harga jagung berada pada keseimbangan ekspor (bukan impor). Pada saat itu, penurunan harga jagung akan sangat mempengaruhi pasokan dan keuntungan petani jagung, jadi ini mungkin bukan solusi yang tepat.</p>
Infrastruktur usaha ternak	<p>Peternakan kecil dan sering terletak di daerah dengan akses yang buruk. Hal ini mengakibatkan: 1) Ketidakmampuan untuk memanfaatkan ukuran/skala ekonomis, 2) Biaya modal yang lebih rendah tetapi dengan kinerja ternak yang lebih buruk, 3) Kebutuhan untuk menggunakan pakan dalam kantong dengan biaya yang lebih tinggi, 4) Prosedur operasi yang tidak konsisten dan kurang optimal, 5) Biaya produksi lebih tinggi.</p> <p>Solusi: Kembangkan peternakan yang lebih besar dengan keamanan hayati yang lebih baik dan kinerja ternak yang lebih efisien, idealnya menghasilkan unggas yang lebih besar untuk mengurangi biaya produksi dan meningkatkan hasil dan memungkinkan penggunaan pakan curah.</p>
Bio-security	<p>Keamanan hayati yang tidak memadai telah sangat membahayakan industri unggas dan mengakibatkan epidemi HPAI dalam dekade terakhir. Sementara ancaman penyakit zoonosis tambahan ada, keamanan hayati yang tidak memadai akan memengaruhi kinerja ternak yang sedang berlangsung. Selain itu, tindakan di bagian depan HPAI dan ketertelusuran dalam sistem produksi ayam pedaging akan diperlukan untuk mendukung ekspor.</p> <p>Solusi: Peningkatan prosedur <i>biosecurity</i> menjadi lebih baik.</p>
Manajemen usaha ternak	<p>Performa burung hidup di peternakan ayam pedaging berada di bawah standar internasional. FCR di Indonesia dikutip pada 1,6:1 (dan kemungkinan besar lebih tinggi dari itu) pada unggas seberat 1,5 kg. Standar Cobb 500 adalah 1,48:1. Dengan demikian, biaya pakan setidaknya 8% di atas potensi genetik, sehingga meningkatkan biaya unggas hidup.</p> <p>Solusi: Tangani keamanan hayati, kesehatan, perumahan, air, pakan, masalah manajemen, pelatihan staf, dan SOP.</p>

Tabel 2.1 Pemetaan Permasalahan dan Solusi pada Rantai Nilai Industri Ayam (lanjutan)

Bidang	Permasalahan dan Solusi
Infrastruktur jalan dan pelabuhan	<p>Karena 76% bahan baku di impor, pabrik pakan idealnya berlokasi dekat dengan pelabuhan. Sumber industri mengatakan bahwa kurangnya fasilitas pelabuhan yang efisien meningkatkan biaya transportasi dan pelabuhan. Kurangnya infrastruktur jalan adalah penentu utama bagaimana pertanian telah berkembang dan ketidakmampuan untuk memanfaatkan ekonomi di tingkat pertanian, pabrik pakan, dan transportasi.</p> <p>Solusi: Pembangunan infrastruktur pelabuhan dan jalan dalam jangka panjang.</p>
Ukuran produk	<p>Berat hidup rata-rata ayam pedaging adalah 1,4–1,5 kg dengan banyak unggas yang lebih ringan dari ini karena permintaan pasar (ukuran AS adalah 2,6 kg LWt). Hal ini menghasilkan kinerja ternak yang lebih buruk, penggunaan kandang yang lebih buruk, dan biaya pemrosesan yang lebih tinggi, biaya pemrosesan yang lebih tinggi menjadi sangat relevan dengan meningkatnya permintaan supermarket.</p> <p>Solusi: Bobot hidup rata-rata ayam pedaging adalah 1,4–1,5 kg dengan banyak unggas. Perbaiki lingkungan (dengan biaya), produksi unggas yang lebih besar (tetapi hanya ketika pasar berkembang), dan pindah ke ayam olahan di mana tutup mendominasi akan menurunkan produksi biaya di tingkat petani. Ini adalah rute yang diambil oleh CPI/JCI dkk, tetapi perubahannya akan memakan waktu karena lebih disukai burung pasar tradisional.</p>
Post farm	<p>Sebagian besar burung melewati banyak sekali pedagang dan operasi penyembelihan terkait sebelum mereka mencapai pasar. Margin diambil di semua tingkatan, tetapi mengingat ada ribuan operator, sistem ini bekerja sebaik yang diharapkan. Mengganti sistem dengan mengirimkan unggas langsung ke pabrik pengolahan akan menghasilkan struktur biaya yang lebih tinggi yang tidak akan mengurangi biaya (tetapi akan menghasilkan produk dengan kualitas lebih tinggi).</p> <p>Solusi: Tidak ada yang diperlukan karena akan ada perpindahan yang dipimpin pasar ke pemrosesan modern.</p>
Aspek geografis	<p>Industri ini tersebar di seluruh Indonesia, dengan unggas segar diproduksi secara lokal untuk pasar burung segar/hidup. Pemrosesan untuk masa simpan lebih dari satu hari dan penempatan dalam distribusi rantai dingin untuk pengangkutan antar provinsi sangat terbatas. Hubungan penawaran/permintaan, oleh karena itu, dikontrol sepenuhnya di suatu wilayah karena produk hanya dapat diangkut dalam jarak yang sangat dekat.</p> <p>Solusi: Mengembangkan unggas olahan dengan masa simpan, bersama dengan rantai dingin, untuk memungkinkan pengangkutan dalam jarak yang lebih jauh, sehingga mengurangi variabilitas harga antar provinsi. Melakukan hal tersebut akan membutuhkan peningkatan infrastruktur yang signifikan untuk mengurangi biaya transportasi (dan mengembangkan rantai dingin) dan biaya unggas dalam rantai dingin akan jauh lebih tinggi, sehingga kemungkinan perbedaan harga provinsi akan tetap ada.</p>

Tabel 2.1 Pemetaan Permasalahan dan Solusi pada Rantai Nilai Industri Ayam (lanjutan)

Bidang	Permasalahan dan Solusi
Spesifikasi produk	Ayam broiler Indonesia dijual di pasar lokal dan pemerintah memantau harga. Burung rata-rata 1,4–1,5 kg, dengan bangkai di atas/di kaki tetapi harga jual untuk kepala/kaki. Ini adalah burung yang berbeda dari yang dikutip dalam perdagangan internasional – di mana berat burung rata-rata berkisar antara 2,2–2,5 kg (rata-rata di AS adalah 2,6 kg). Perbedaan hasil antara produk Indonesia dan yang dikutip secara internasional sangat berbeda dan perbandingan harga per kilogram perlu dilakukan pada produk standar.
	Solusi: Perbandingan harga pasar tradisional Indonesia dan harga pemain internasional harus didasarkan pada produk yang terstandar.
Food safety	Kebanyakan burung disembelih di fasilitas halaman belakang tanpa memperhatikan keamanan makanan.
	Solusi: Memperbaiki fasilitas penyembelihan dan menerapkan standar.
Industry statistics	Pemerintah harus memprediksi perkembangan industri dengan lebih baik. Ada bukti bahwa statistik dasar untuk industri broiler dan layer menunjukkan varian 40% dibandingkan aktual.
	Solusi: Kembangkan metode pengumpulan data yang kuat yang menghubungkan semua sektor di industri.
Keberlanjutan	Keberlanjutan industri bergantung pada banyak hal, yang dampaknya bervariasi antar negara. Lingkungan dan penyakit adalah kunci di Indonesia, tetapi bahkan kesejahteraan hewan dapat berdampak signifikan pada industri.
	Solusi: Ambil sikap proaktif dalam menangani masalah yang muncul.

Langkah 11. Membuat Matriks Peta Rantai Nilai

Setelah menyelesaikan pemetaan setiap dimensi dalam rantai nilai, dapat disusun matriks pemetaan rantai nilai dengan memasukkan ringkasan semua informasi utama yang telah dipetakan ke tabel. Matriks ini dapat digunakan untuk menyusun kuesioner guna menentukan pelaku atau kelompok pelaku mana yang perlu diwawancarai dan wilayah atau lokasi geografis mana yang akan menjadi dasar untuk pusat kegiatan berlangsung. Matriks tersebut juga dapat berisi ringkasan industri mana yang dapat dengan mudah dijelaskan dari perspektif rantai nilai.

	Feedmil	Breeding & Hatchery	Broiler Commercial	Pasca Panen
Input	Import jagung dan SBM	Import bahan baku DOC GPS, pengadaan pakan	DOC FS, Pakan, VOD dan sarana produksi lainnya	Live-bird bahan baku yang siap dipotong
Aktivitas	Pengolahan bahan baku menjadi pakan	Budidaya dari GPS, PS menghasilkan DOC FS	Budidaya broiler commercial	Pengolahan dan distribusi daging ayam (karkas)
Output	Pakan ayam	DOC PS dan DOC FS	Ayam hidup (<i>live bird</i>)	Karkas (daging ayam)
Pelaku	Integrator	Integrator	Integrator dan peternak plasma/mandiri	Integrator
Tantangan	Pengadaan jagung lokal yang kompetitif dan berkualitas	Bio-security, harga pakan	Bio-security, open vs closed-house, fluktuasi harga jual LB	Fasilitas rantai dingin dengan kapasitas minim
Solusi	Klaster produksi dan pasca panen jagung	Klaster produksi	Kolaborasi dengan rantai RPA dan SRG	Rantai-dingin

Gambar 2.15 Matriks Rantai Nilai Industri Ayam

Rangkuman dari pemetaan industri ayam ras pedaging di Indonesia beserta identifikasi kendala dan potensi solusinya dituangkan pada Gambar 2.15. Dari matriks tersebut dapat disimpulkan bahwa struktur pasar industri unggas nasional berbentuk oligopoli di mana pasar dikuasai oleh beberapa pemain yang memproduksi pada skala ekonomis yang besar dan hanya menyisakan sedikit pasar untuk pelaku yang lain, dalam hal ini khususnya peternak rakyat mandiri. Investasi besar dan spesifikasi atau pengetahuan terhadap faktor *input* produksi yang tinggi di rantai hulu juga menyebabkan sulitnya pemain baru masuk ke industri ini.

Tantangan untuk terus meningkatkan daya saing industri unggas nasional adalah dalam mendapatkan akses bahan baku, yaitu jagung dan *soybean meal* (SBM) yang masih impor padahal memiliki kontribusi sampai dengan 92% dari biaya produksi pakan. Di hilir membangun struktur pasar yang lebih kompetitif dengan melibatkan banyak pelaku khususnya peternak rakyat mandiri adalah prioritas utama. Di antara hal yang penting untuk dilakukan adalah menghubungkan rantai peternakan broiler dengan RPA Halal dan bersertifikat NKV dengan memanfaatkan Sistem Resi Gudang (SRG).

D. Penutup

Struktur industri ayam ras pedaging di Indonesia didominasi oleh perusahaan besar (*integrator*) yang berinvestasi di beberapa rantai hulu dan sebagian rantai tengah. Hal ini disebabkan oleh tingginya modal investasi yang dibutuhkan (*capital intensive*). Hal tersebut menjadikan para *integrator* tersebut menjadi *lead firm* dan menjadi penentu struktur HPP di tingkat peternak ayam ras pedaging karena DOC FS dan pakan berkontribusi hampir 80% terhadap HPP.

Hasil analisis dan pembahasan pemetaan rantai nilai industri ayam ras pedaging di Indonesia menunjukkan pentingnya *governance* dari pemerintah untuk mengendalikan impor GPS dan penyerapan hasil produksi di rantai hilir agar tidak terjadi *over-production* dan menyebabkan harga jual *livebird* di bawah HPP dan merugikan peternak kecil mandiri. Juga pentingnya *governance* dalam mensinergikan rantai peternakan *broiler commercial* dengan RPA untuk mengelola hasil panen dalam bentuk karkas ketika terjadi harga pasar di bawah HPP.

Dalam rangka meningkatkan daya saing industri dan memperbaiki kesejahteraan peternak rakyat (*smallholder farmer*) serta nilai tambah produk untuk konsumen akhir, perlu dilakukan proses *upgrading* di beberapa titik dalam rantai nilai industri ayam ras pedaging nasional. *Upgrading* tersebut meliputi peningkatan dan perbaikan pada proses, produk dan penyempurnaan rantai nilai tambahan. Secara rinci proses *upgrading* tersebut, antara lain:

1. *Upgrading* proses pemotongan ayam hidup dari Tempat Potong Ayam (TPA) tradisional yang saat ini masih banyak dilakukan masyarakat ke Rumah Potong Hewan Unggas (RPHU) yang bersertifikat Halal MUI dan Nomor Kontrol Veteriner (NKV). *Upgrading* proses ini akan berkaitan dengan *upgrading* pada produk yang dihasilkan, yaitu produk daging ayam yang terjamin halal dan memenuhi unsur kualitas pangan Aman, Sehat, Utuh dan Halal (ASUH).
2. *Upgrading* produk melalui infrastruktur penyimpanan rantai dingin, di mana peternak ayam ras pedaging (*broiler*) didorong untuk tidak menjual hasil panen berupa ayam hidup (*livebird*) khususnya ketika harga LB di bawah HPP. Namun hasil panen LB dipotong di RPA mitra peternak dan disimpan dan dijual dalam bentuk daging ayam atau karkas beku.

Langkah ini akan memastikan peternak selalu mendapatkan laba ketika panen, dikarenakan harga karkas ayam tidak sampai anjlok bahan ketika terjadi penurunan harga LB di bawah HPP.

3. Membangun infrastruktur rantai dingin (*cold supply chain*) dalam rangka meningkatkan kualitas produk dan harga jual produk yang stabil. Pembangunan infrastruktur rantai dingin bisa memanfaatkan fasilitas yang dibangun pemerintah ataupun implementasi dari Permentan yang mewajibkan para *integrator* untuk memiliki fasilitas rantai dingin yang proporsional dengan jumlah populasi budidaya yang mereka kelola. Upaya ini termasuk pada *upgrading* pada rantai nilai tambahan yang menyempurnakan rantai nilai industri unggas saat ini.
4. *Upgrading* proses berikutnya yang menyempurnakan infrastruktur rantai dingin adalah pemanfaatan Sistem Resi Gudang (SRG) untuk menyimpan hasil produksi *livebird* dalam bentuk karkas dan peternak dapat mencairkan hasil panennya untuk modal kerja siklus produksi berikutnya. Upaya ini akan membantu kesejahteraan peternak dalam hal manajemen risiko atas kerugian dari hasil panen. Dan yang kedua akan membantu peternak dalam mendapatkan modal kerja berikutnya melalui SRG yang didukung oleh lembaga keuangan.

Daftar Pustaka

- Alonzo A. 2016. *Foreign firms dominate Indonesian broiler production*. Poultry International, October: 24-27.
- Brockotter F. 2017. *Ventilation in the poultry house makes a world of difference*, "PoultryWorld.net", 19 August, <https://www.poultryworld.net/Meat/Articles/2017/8/Ventilation-in-the-poultry-house-makes-a-world-of-difference-173187E>.
- BPS. 2019. Statistik Peternakan Unggas.
- Daryanto A. 2017. *Daya Saing dan Rantai Nilai Inklusif Industri Peternakan*. Bogor: IPB Press.
- Ferlito C, Respatiadi H. 2019. *Policy Reform on Poultry Industry in Indonesia*. Center for Indonesian Policy Studies. Jakarta.
- Kaplinsky R, Morris M. 2000. *A handbook for value chain research (Vol. 113)*. Brighton: University of Sussex, Institute of Development Studies.

Laporan Tahunan PT Charoen Pokphand Indonesia. 2019.

Laporan Tahunan Japfa Group. 2019.

M4P. 2008. *Making Value Chains Work Better for The Poor: A Toolbook for Practitioners of Value Chain Analysis, Version 3*. Making Markets Work Better for the Poor (M4P) Project, UK Department for International Development (DFID). Agricultural Development International: Phnom Penh, Cambodia.

Mulder N D, Kumar P, and van Horne P. 2015. *Indonesian Poultry industry towards 2025. Long term perspective on the Indonesia poultry value chain*, Jakarta, Rabobank.

Sulistiyono AG. 2016. *Cargill, Japfa create joint venture in poultry business*, "The Jakarta Post", 21 September, <http://www.thejakartapost.com/news/2016/09/21cargill-japfa-create-joint-venturein-poultry-business.html>.

USAID. 2013. *Indonesia's Poultry Value Chain Costs, Margins, Prices, and Other Issues* (Nathan associates Inc., United States Agency for International Development).

Wahyudin CM, Nugraha H. 2017. *Kajian Kelayakan Usaha Peternakan Grand Parent Stock (GPS) dan Parent Stock (PS) untuk PT Berdikari Persero*.

Wright T, Darmawan B. 2017. *Indonesia Voluntary Poultry Report*; GAIN Report: 1701. United States Department of Agriculture Foreign Agricultural Service.

Bab III

Tata Kelola (*Governance*) (Studi Kasus Komoditas Pertanian dan Non-Pertanian)

Vela Rostwentaivaivi, Gordius Woltman Tuga,
Eva Yolynda Aviny, Rita Nurmalina

A. Pendahuluan

Perekonomian dunia beberapa tahun terakhir berkembang cukup pesat, khususnya studi yang mengkaji di bidang pemasaran internasional dan organisasi perindustrian. Fokus penelitian yang sedang ramai dikaji adalah globalisasi produksi dan pemasaran. Perubahan pola organisasi industri skala global tidak hanya memengaruhi keuntungan dan struktur industri, namun meliputi analisis bagaimana bentuk dan proses itu terjadi dalam perekonomian global. Studi mengenai hal tersebut dikenal dengan rantai nilai global dengan spesifik khusus pembahasan mengenai tata kelola (*governance*). Penelitian rantai nilai global dan kinerja kebijakan memiliki cara yang berbeda di mana produksi global serta sistem distribusi terintegrasi dengan baik. Menghadapi hal ini diperlukan tata kelola yang tepat agar spesifikasi produk bisa sesuai dengan permintaan pasar sehingga menghasilkan nilai tambah yang signifikan.

Governance Global Value Chain atau diartikan sebagai tata kelola rantai nilai global menggambarkan pola mengenai koordinasi yang terjadi pada setiap pelaku dalam rantai nilai suatu produk. Setiap pelaku terlibat dalam proses partisipatif secara menyeluruh dan terkoordinasi untuk mencapai pertambahan nilai ekonomi. *Global Value Chain* (GVC) mengidentifikasi hubungan serta mekanisme dalam koordinasi yang terjadi pada setiap pelaku rantai nilai. GVC membantu kita memahami kondisi tantangan, kompetisi, dan bagaimana pelaku rantai nilai saling berhubungan secara terus-menerus (berkelanjutan) untuk jangka waktu cukup panjang.

Studi peningkatan nilai tambah tidak lepas dari tata kelola dalam rantai nilai itu sendiri. Tata kelola dapat diartikan sebagai salah satu upaya mengatur dan mengelola sebuah sistem dalam mencapai tujuan agar dapat meraih manfaat atas aturan yang berlaku dalam sebuah perusahaan atau kelompok sehingga memperoleh keuntungan bersama. Tata kelola diaplikasikan dalam suatu kelompok untuk memenuhi permintaan pasar yang di dalamnya terlibat banyak komponen yang saling terkait. Tata kelola di dalam rantai nilai merujuk pada struktur hubungan serta mekanisme koordinasi antar pelaku di dalam rantai nilai pada proses penyaluran produk dari hulu sampai hilir.

Penentu utama pola tata kelola rantai nilai global adalah kompleksitas transaksi, kodifikasi informasi, dan kemampuan pemasok. Pengembangan tata kelola rantai nilai global menyambungkan beberapa pelaku. Pelaku tata kelola rantai nilai bisa berupa horizontal maupun vertikal. Sistem horizontal dilakukan pada satu segmentasi pelaku yang sama, seperti sesama petani. Sebaliknya, sistem vertikal biasanya melibatkan beberapa pelaku dalam rantai nilai, seperti dari petani – pengepul; pengepul – pabrikan; ataupun petani – pabrikan. Teori tata kelola rantai nilai global akan berguna untuk menyusun perangkat kebijakan yang sangat efektif untuk peningkatan kinerja industri, pembangunan ekonomi, kebijakan perusahaan terhadap lingkungan, penciptaan lapangan kerja, dan penghapusan kemiskinan. Tujuan dari penulisan ini adalah memaparkan esensi pemahaman konsep rantai nilai dengan berbagai studi literatur sebagai contoh penerapan tata kelola rantai nilai global pada beberapa bidang usaha.

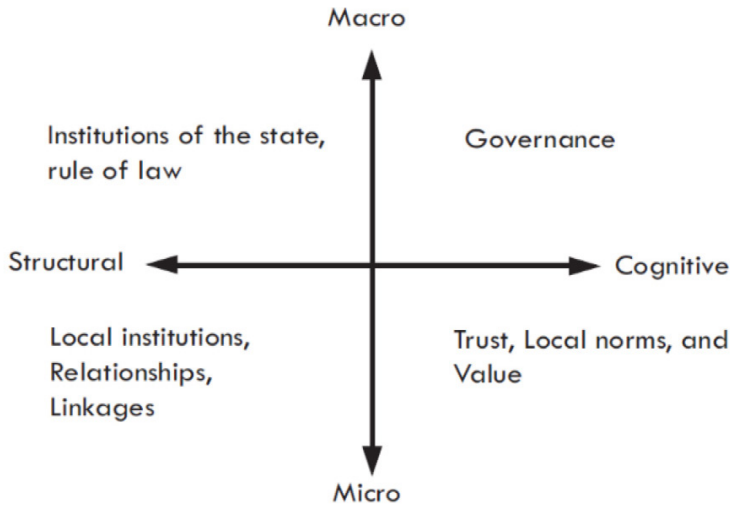
B. Konsep, Teori, dan Studi Kasus Tata Kelola

Analisis tata kelola memiliki tujuan menyelidiki aturan dalam rantai nilai, sistem koordinasi, regulasi dan kontrol, di mana sebuah nilai dapat dihasilkan di sepanjang rantai. Tata kelola memperlihatkan interaksi antar pelaku di rantai nilai dan seringkali diatur pada sebuah sistem yang memungkinkan perusahaan bersaing secara kompetitif untuk memenuhi persyaratan terkait produk, proses, dan pemasaran. Tran *et al.* (2013) memaparkan standar yang ditetapkan oleh pasar maju, seperti Jepang, Amerika Serikat, dan Uni Eropa dapat memengaruhi tata kelola rantai nilai global di Negara Vietnam dari sisi

produksi serta perdagangan udang. Di samping itu, perlu adanya pemahaman secara mendalam tentang bagaimana sistem produksi diatur untuk memenuhi persyaratan kompetitif di dalam pasar. Instrumen kebijakan pemerintahan di antara pelaku rantai nilai sering tidak tertulis sehingga belum bisa menetapkan pelaku yang bisa bergabung dalam pasar.

Persyaratan resmi maupun tidak resmi bisa berasal dari dalam atau luar rantai. Pada parameter produk dan proses dapat diterapkan oleh pihak di luar rantai (Humphrey & Schmitz, 2008). Sebagai contoh persyaratan yang diterapkan oleh pedagang supaya produk pertanian yang di panen dapat dilakukan dengan benar untuk mencegah terjadinya kerusakan serta penurunan kualitas. Berbeda kondisi dengan penerapan pemerintah asing yang memiliki standar pada tingkat residu pestisida yang diperbolehkan untuk produk impor. Standar penting dalam agribisnis adalah masalah keamanan pangan (Humphrey & Schmitz, 2008). Hal ini terjadi pada kajian negara pengimpor udang untuk meningkatkan standar keamanan pangan, menerapkan tindakan sanitasi dan fitosanitasi (SPS) terhadap Negara Vietnam (Tran *et al.*, 2013). Perusahaan multinasional memiliki prosedur sebagai syarat partisipasi pelaku pada rantai nilai global. Pengaruh tata kelola dalam rantai nilai dapat dipahami dengan jelas sampai kepada faktor-faktor yang memengaruhi organisasi produksi dan posisi produsen dalam pengaturan ini.

Pelaku rantai nilai memiliki peluang untuk berpartisipasi dan meningkatkan nilai yang lebih tinggi di pasar karena mempunyai sumberdaya untuk mempelajari persyaratan yang diinginkan pasar. Seperti halnya persyaratan RSPO yang harus dipenuhi oleh produsen CPO pada penelitian Degli Innocenti & Oosterveer (2020). Mungkin saja pelaku rantai nilai memiliki akses terbatas kepada layanan dan bentuk dukungan lain yang diperlukan untuk memenuhi standar nilai, dukungan yang dapat menghambat untuk berpartisipasi secara aktif dalam segmen rantai nilai yang lebih tinggi. Analisis tata kelola dan layanan rantai nilai paling baik dilakukan dengan memisahkan 3 (tiga) dimensi, yaitu struktur koordinasi, peraturan, serta mekanisme kontrol (transmisi informasi dan layanan). Dimensi modal sosial yang terkait rantai nilai disajikan pada Gambar 3.1.



Source: (Grootaert and Bastelaer 2002)

Gambar 3.1 Dimensi Modal Sosial Terkait Rantai Nilai
Sumber: (ACIAR, 2012)

Analisis tata kelola memiliki tujuan, di antaranya 1) memahami bagaimana rantai nilai dikoordinasikan, termasuk pelaku dan mekanisme (kontrak, perjanjian dan layanan); 2) memetakan regulasi dan standar formal serta informal yang memengaruhi rantai nilai, bagaimana kepatuhan terhadap aturan dipantau, sanksi apa, dan insentif yang digunakan untuk memastikan kepatuhan; 3) menilai dampak aturan pada kelompok pelaku yang berbeda; 4) menilai bagaimana berbagai kelompok pelaku rantai nilai menerima bentuk dukungan yang memadai dan dapat membantu dalam mencapai standar yang disyaratkan. Sebagian besar data yang dibutuhkan dalam menganalisis tata kelola adalah data kualitatif. Terdapat 8 (delapan) langkah dalam tata kelola rantai nilai, di antaranya:

1. **Petakan Aktor (pelaku)**

Membuat daftar aktor (pelaku) dalam rantai nilai yang memiliki potensi memengaruhi pemerintahan. Identifikasi organisasi (lembaga eksternal) melalui wawancara pelaku dalam rantai nilai. Wawancara dapat dilakukan pada pelaku utama karena memiliki pengetahuan luas dan berinteraksi langsung dengan pasar internasional. Daftar pelaku dipisahkan berdasarkan pendapatan dan skala bisnis. Pemisahan ini

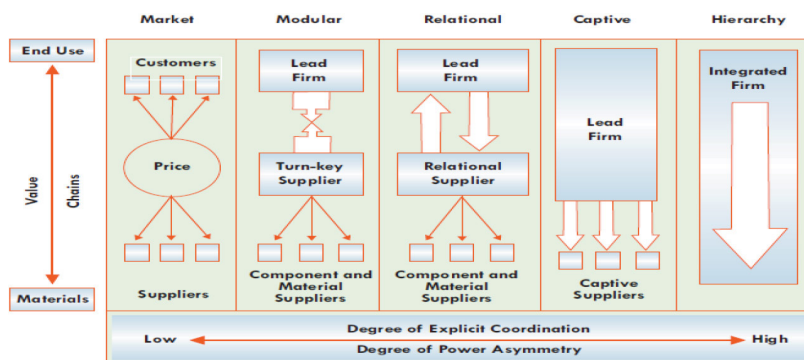
penting dilakukan untuk menganalisis dampak struktur tata kelola kelompok yang berbeda serta menilai tingkat asimetri informasi di sepanjang rantai.

2. Tentukan kondisi permintaan dan penawaran dari rantai nilai

Kondisi permintaan serta penawaran yang bervariasi (waktu serta musim) sangat memengaruhi pasar, tata kelola rantai, dan kekuatan pelaku. Penting memetakan kondisi permintaan dan penawaran di sepanjang tahun untuk mendapatkan gambaran yang baik terkait bagaimana pemerintahan berkembang dari waktu ke waktu.

3. Tentukan pengaturan koordinasi yang dominan dalam rantai nilai

Setiap rantai nilai memiliki sistem koordinasi yang meliputi pengaturan formal dan informal antar pelaku. Berkembangnya struktur koordinasi memungkinkan perusahaan dapat memenuhi persyaratan kompetitif yang sesuai dengan harapan pasar. Kondisi ini memastikan adanya kepatuhan terhadap aturan dan standar (resmi maupun tidak resmi) serta mengelola sumberdaya investasi modal (internal) dengan lebih baik. Klasifikasi rantai nilai global berdasarkan Gereffi & Humphrey (2003) disajikan pada Gambar 3.2.



Source: (Gereffi, Humphrey et al. 2003)

Gambar 3.2 Klasifikasi Rantai Nilai Global

Struktur tata kelola dalam literatur *Global Value Chain* telah diidentifikasi dalam 5 (lima) bagian, yaitu *market*, *modular*, *relational*, *captive*, dan *hierarchy*. Struktur ini diukur dan ditentukan oleh 3 (tiga) variabel, yaitu

kompleksitas informasi antara para pelaku dalam rantai, bagaimana informasi untuk produksi dapat dikodifikasi, serta tingkat kompetensi pemasok (Frederick & Gereffi, 2009; G. Gereffi *et al.*, 2005).

Tabel 3.1 Determinan Pokok dari Tata Kelola Rantai Nilai Global

Tipe Tata Kelola	Kompleksitas dalam Transaksi	Kemampuan Kodifikasi untuk Bertransaksi	Kapabilitas dalam Basis Pertanian	Tingkat Koordinasi secara Eksplisit dan Kekuasaan Asimetri
Pasar	Rendah	Tinggi	Tinggi	Rendah  Tinggi
Modular	Tinggi	Tinggi	Tinggi	
Relasional	Tinggi	Rendah	Tinggi	
Tertutup	Tinggi	Tinggi	Rendah	
Bertingkat	Tinggi	Rendah	Rendah	

Sumber: (G. Gereffi *et al.* 2005)

> *Market*

Tata kelola pasar (*market*) melibatkan transaksi antar pelaku yang relatif sederhana. Informasi terkait spesifikasi produk mudah dikirim dan pemasok dapat membuat produk berdasarkan masukan yang relatif sedikit dari pembeli. Pertukaran jarak jauh membutuhkan sedikit ataupun tidak ada kerja sama secara formal. Sebagai contoh penelitian yang dilakukan Tran *et al.* (2013) memaparkan transaksi antara produsen dan pengepul sebatas bentuk perjanjian lisan dan tanpa kontrak formal di Negara Vietnam. Petambak udang relatif mudah berpindah kepada pengepul lain yang dianggap lebih mudah dan menguntungkan. Sedangkan hubungan antara pengepul dengan pedagang besar (tingkatan yang lebih tinggi dalam rantai nilai) lebih sulit berpindah karena adanya ikatan harga.

> *Modular*

Tata kelola *modular* terjadi saat transaksi yang kompleks relatif mudah dikodifikasi. Pemasok dalam rantai *modular* membuat produk sesuai dengan spesifikasi pelanggan serta bertanggung jawab atas teknologi proses dengan menggunakan mesin umum. Kondisi ini mengakibatkan biaya peralihan tetap rendah dan membatasi investasi khusus transaksi, meskipun interaksi di antara pembeli dan pemasok bisa sangat kompleks. Tata kelola ini lebih substansial dibandingkan dengan pasar karena arus informasi yang tinggi serta keterbukaan koordinasi yang tinggi antar pelaku dalam rantai nilai.

Teknologi dan arus informasi menjadi kunci penting dari tata kelola *modular*. Dalam rantai nilai agribisnis, manajemen kategori merupakan contoh hubungan *modular* (Humphrey & Schmitz, 2008). Sebagai contoh, pada penelitian Saptana & Rahman (2015) memaparkan beberapa contoh tata kelola *modular*, yaitu adanya keterikatan di antara penebas padi dengan petani padi sawah, lalu petani perkebunan rakyat dengan pedagang pengumpul desa maupun industri pengolahan sawit non-kemitraan. Selain itu, hubungan antara peternak sapi rakyat dengan pedagang pengumpul atau belantik. Hubungan tersebut diartikan sebagai hubungan langganan dengan ikatan ataupun tanpa adanya ikatan.

> *Relational*

Tata kelola *relational* terjadi saat pembeli dan penjual mengandalkan informasi kompleks yang lebih sulit dikirim serta dipelajari. Hal ini menghasilkan interaksi yang sering dan berbagi pengetahuan antar pihak. Keterkaitan tersebut membutuhkan kepercayaan dan saling ketergantungan. Kondisi ini diatur melalui reputasi, kedekatan sosial dan spasial, serta ikatan keluarga atau etnis. Penelitian Tran *et al.* (2013) menjelaskan pada tahap pasokan benih udang umumnya berskala kecil dan dioperasikan melalui jaringan yang berbasis keluarga di Vietnam. Meskipun usaha ini saling bergantung, perusahaan utama masih menentukan apa yang dibutuhkan dan pedagang (pelaku dengan tingkatan yang lebih tinggi) memiliki *bargaining position* (posisi tawar) yang jauh lebih tinggi atas pemasok. Produsen dalam rantai *relational* lebih cenderung memasok produk dengan membedakan berdasarkan kualitas, asal geografis, atau karakteristik unik lainnya. Hubungan *relational* membutuhkan waktu yang relatif lama untuk dibangun, sehingga biaya dan kualitas produk yang dibutuhkan cenderung lebih tinggi untuk beralih ke mitra lain.

> *Captive*

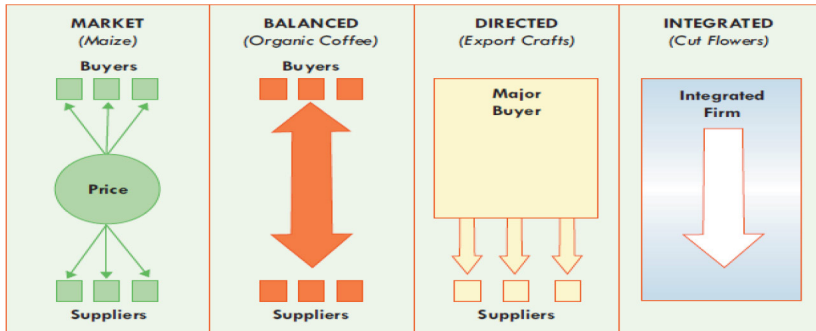
Dalam tata kelola *captive*, pemasok kecil bergantung pada satu atau beberapa pembeli yang mempunyai kekuasaan besar. Jaringan ini menampilkan pemantauan dan kontrol tingkat tinggi oleh perusahaan utama. Asimetri kekuatan pada jaringan *captive*,

memaksa pemasok untuk bergantung ke pembeli dalam kondisi yang ditetapkan dan mengarah pada ikatan serta biaya yang lebih tinggi untuk kedua belah pihak. Kompetensi perusahaan utama cenderung berada di daerah luar produksi, membantu pemasok meningkatkan kemampuan produksinya dan tidak melakukan pelanggaran. Kondisi ini dapat menguntungkan perusahaan utama dengan meningkatkan efisiensi rantai pasokannya. Kepemimpinan penting memastikan pemasok dapat menerima perlakuan secara adil dan mendapatkan bagian yang adil dari harga pasar. Pernyataan ini selaras dengan penelitian Degli Innocenti & Oosterveer (2020) bahwa perusahaan inti (PT Musim Mas) menyediakan sarana produksi kelapa sawit dan menampung pemasaran hasil panen dari petani plasma. Sedangkan petani plasma menyediakan *input* utama, yaitu lahan sawit. Di satu sisi, perusahaan berperan dalam memberikan pelatihan serta pendampingan kepada petani plasma guna menghasilkan TBS sesuai dengan standar yang dibutuhkan pasar.

> *Hierarchy*

Tata kelola *hierarchy* menggambarkan rantai yang dicirikan oleh integrasi vertikal dan kontrol manajerial dalam perusahaan utama yang mengembangkan dan memproduksi sebuah produk secara internal. Biasanya terjadi ketika spesifikasi produk tidak dapat dikodifikasi, rumit, atau pemasok yang sangat kompeten tidak dapat ditemukan. Meskipun kurang umum dibandingkan di masa lalu, integrasi vertikal semacam ini masih menjadi ciri penting dalam ekonomi global. Bentuk tata kelola dapat berubah seiring dengan perkembangan dan kematangan sebuah industri. Pola tata kelola dalam industri juga dapat bervariasi dari satu tahap atau tingkat rantai ke tahap lainnya. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *Global Value Chain* dicirikan dengan struktur tata kelola yang beragam, berinteraksi, dan memengaruhi peluang juga tantangan untuk peningkatan ekonomi dan sosial (Dolan & Humphrey, 2004; Gery Gereffi *et al.* 2009). Kasus tata kelola *hierarchy* di Indonesia terlihat pada pengelolaan usaha komoditas kelapa sawit.

Penelitian Degli Innocenti & Oosterveer (2020) memaparkan integrasi vertikal terjadi pada PT Musim Mas (perusahaan inti) yang membawahi petani-petani plasma. Perusahaan mendampingi dan mengawasi petani plasma dari penanaman, budidaya, hingga *grading*. Pembelajaran RSPO kepada petani plasma dilakukan untuk mendapatkan hasil Tandan Buah Segar (TBS) yang sesuai dengan aspek pasar. Salah satu pembelajaran yang diberikan adalah petani plasma mengikuti pelatihan terkait kaidah RSPO.

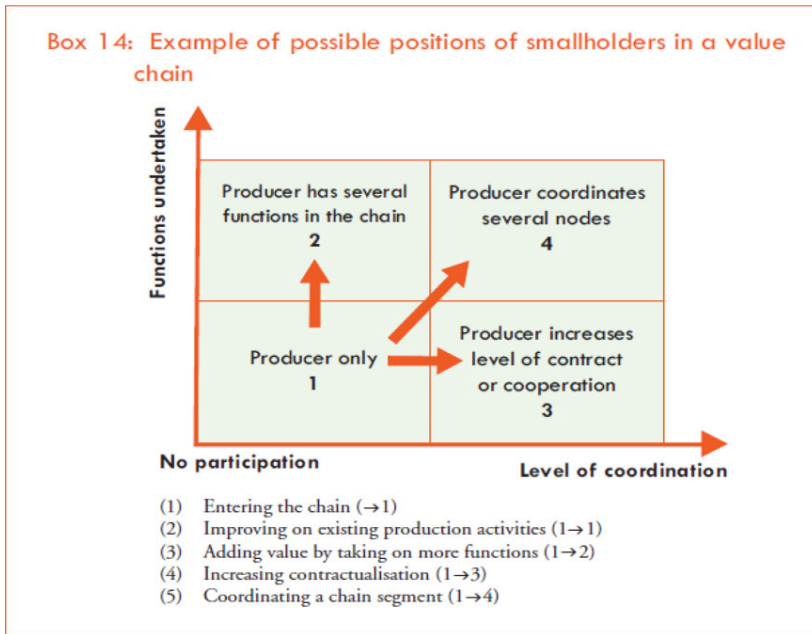


Source: (SNV 2008)

Gambar 3.3 Klasifikasi Rantai Nilai Diterapkan pada Pasar yang Berpihak pada Kaum Miskin

4. Analisis bagaimana populasi sasaran berpartisipasi dalam rantai nilai

Kondisi di mana produsen berpartisipasi dalam rantai nilai dapat dipahami dan dipetakan menggunakan dimensi, yaitu 1) fungsi yang dilakukan dalam rantai nilai; 2) koordinasi formal. Contoh kemungkinan posisi petani kecil dalam rantai nilai disajikan pada Gambar 3.4.



Gambar 3.4 Contoh Kemungkinan Posisi Petani Kecil dalam Rantai Nilai

Gambar 3.4 menjelaskan terdapat 4 (empat) kotak yang terdiri dari: 1) *Producer only*; 2) *Producer has several functional in the chain*; 3) *Producer increases level of contract or cooperation*; 4) *Producer coordinates several nodes*. Panah vertikal menunjukkan *functional undertaken* dan panah horizontal menunjukkan *level of coordination*. Dari kotak dan panah tersebut menjelaskan bahwa:

> ***Entering the chain*** (→ 1)

Produsen sebagai pelaku pertama dalam rantai nilai yang menghasilkan suatu produk, dalam hal ini adalah petani kecil. Petani memproduksi sebuah barang yang dibutuhkan oleh pasar dan mendistribusikan barang tersebut ke rantai berikutnya.

> ***Improving on existing production activities*** (1 → 1)

Petani dapat meningkatkan kegiatan produksi bila ada pengaruh kebijakan dan pasar. Sebagai contoh adalah mengurangi penggunaan pestisida dan bahan-bahan kimia saat budidaya. Hal ini diharapkan mampu menghasilkan produk yang sesuai dengan ekspektasi pasar dan keamanan produk lebih terjamin.

> ***Adding value by taking on more functions (1 → 2)***

Produsen mampu menambah nilai dengan mengambil lebih banyak fungsi dalam rantai nilai. Sebagai contoh penelitian Rostwentivaivi *et al.* (2014) petani yang membudidayakan kentang di Daerah Pangalengan, Bandung mendistribusikan kentang granola segar kepada pengepul di sekitar wilayah tersebut. Kentang granola tersebut sebagian besar didistribusikan ke pasar induk, seperti Kramat Jati (Jakarta), Caringin (Bandung), Tanah Tinggi (Tangerang), dan Pasar Kemang (Bogor) dengan *grade* AB. Sedangkan distribusi kentang ke Supermarket (pasar modern) menginginkan *grade* A dengan harga jual yang lebih tinggi dibandingkan pasar tradisional. Salah satu fungsi yang dilakukan oleh petani adalah *grading* demi peningkatan nilai tambah produk. Panah vertikal menunjukkan fungsi yang dilakukan petani semakin besar dalam rantai nilai.

> ***Increasing contractualisation (1 → 3)***

Produsen dapat meningkatkan kerja sama dengan berbagai pihak dalam rantai nilai. Sebagai contoh, produsen dapat bekerja sama dengan supermarket dalam pemenuhan penawaran produk. Kondisi ini membuat kedua belah pihak harus mematuhi perjanjian yang telah disepakati, yaitu jumlah/volume pengiriman produk, *grade*, harga, pembayaran, dan waktu kontrak. Sedangkan kerja sama antara produsen dengan pengepul sangat jarang dituangkan dalam kontrak tertulis. Umumnya, kedua belah pihak mengedepankan rasa kepercayaan satu sama lain karena adanya ikatan psikologis. Panah horizontal menunjukkan semakin ke kanan semakin besar level koordinasi yang dilakukan petani dengan pihak atau pelaku dalam rantai nilai. Salah satu kegiatan yang dilakukan adalah kerja sama dengan kurun waktu yang ditetapkan kedua belah pihak.

> ***Coordination a chain segment (1 → 4)***

Produsen memiliki kekuatan untuk mengoordinasikan segmen dalam rantai nilai. Sebagai contoh, petani yang tidak memiliki keterikatan dengan pengepul, dapat menjual produk ke berbagai segmen yang dapat memberikan nilai lebih.

5. Identifikasi aturan dan regulasi

Aturan, regulasi, serta standar harus dipatuhi oleh aktor (pelaku) rantai nilai. Aturan dan regulasi bisa dalam bentuk formal maupun informal. Teori kelembagaan mampu menjelaskan lembaga formal dan informal memengaruhi pengambilan keputusan dalam *supply* dan *value chain* (Clarke & Boersma, 2015). Sedangkan standar yang dihadapi produsen dalam berpartisipasi pada pasar ekspor dinilai lebih kompleks dibandingkan mengatur di dalam pasar lokal maupun nasional.

6. Menganalisis dampak aturan pada peserta rantai nilai (termasuk penegakan, penghargaan, dan sanksi)

Penelitian Degli Innocenti & Oosterveer (2020) menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap aturan dilakukan produsen kelapa sawit baik petani mandiri dan plasma di Indonesia. Petani wajib mengikut prinsip usaha keberlanjutan sesuai dengan kaidah RSPO. Penelitian ini didukung oleh Purnomo *et al.* (2016, 2018) yang menerangkan tidak boleh dilakukannya pembakaran lahan pada proses budidaya kelapa sawit. Identifikasi sistem sanksi kepada pelanggar aturan, dan sistem insentif yang digunakan untuk mempromosikan penerapan aturan, serta penilaian efektivitas sistem sanksi. Pertama, penegakan hukum adalah memantau berbagai tahapan dalam rantai. Kedua, sistem sanksi termasuk menghukum para pelanggar aturan serta insentif yang mendorong ketaatan aturan. Sebagai contoh, jika kinerja produsen buruk di dalam rantai nilai maka dilakukan pencabutan kontrak ataupun penurunan harga pembelian komoditas. Tindakan ini dilakukan untuk menjadi pelajaran atau efek jera bagi para pelanggar. Selain itu, pemberian penghargaan bagi pelaku yang telah berusaha mengikuti arahan aturan dengan sebaik-baiknya dengan pemberian insentif yang sesuai.

7. Menganalisis pengetahuan dan kesadaran sektor sasaran tentang aturan, norma, standar, dan mengidentifikasi kesenjangan utama

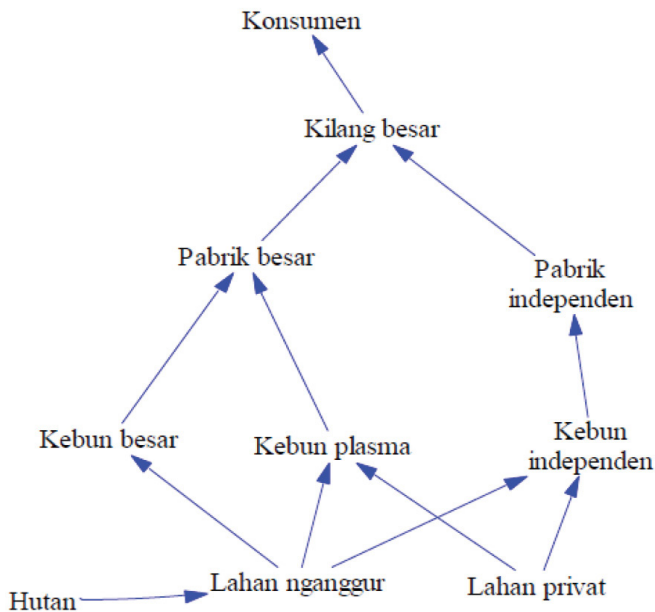
Produsen dan pelaku dalam rantai nilai memahami berbagai tindakan aturan dan standar. Seperti pengadopsian standar sertifikasi pihak ketiga LSM yang memberikan jaminan kualitas dan penerimaan publik terhadap ekspor udang Vietnam (Tran *et al.*, 2013). Mereka tidak memahami aturan atau diberi kewenangan untuk merespons. Perlu untuk menilai tingkat transparansi dalam memantau dan menegakkan aturan.

8. Analisis bagaimana informasi dan layanan disediakan secara internal melalui rantai nilai dan secara eksternal

Layanan dapat menentukan cara pelaku di dalam dan luar rantai nilai, memberikan bantuan kepada peserta rantai nilai, membantu peserta dalam memenuhi syarat aturan. Sebagai contoh pada kasus LSM di Vietnam yang menolak regulasi keamanan pangan internasional dan mengembangkan sistem regulasi ataupun sertifikasi swasta untuk mendorong perusahaan menangani masalah keamanan pangan, tanggung jawab sosial dan lingkungan (Tran *et al.*, 2013). Analisis layanan memiliki fokus utama adalah memahami siapa dan melalui cara apa peserta rantai nilai didukung dalam mencapai kompetensi sebagai pemasok dalam sistem koordinasi dan kepatuhan terhadap aturan dan standar yang ada. Penting menilai tingkat layanan dan dukungan yang diterima masyarakat yang kurang mampu dari pelaku lain dalam rantai nilai, misalnya koordinator, petani kontrak, pembeli lain maupun dari organisasi eksternal. Penelitian terkait tata kelola rantai nilai produk pertanian sudah mulai banyak dibahas di Indonesia. Penelitian Purnomo *et al.* (2016) membahas tentang tata kelola rantai nilai sawit. Tulisan ini memaparkan bahwa sawit adalah komoditas strategis Indonesia yang memberikan sumbangan ekspor sebesar Rp280 triliun dengan luas 11,4 juta hektare. Lahan dari hutan dan Area Penggunaan Lain (APL) atau lahan privat bertransformasi ke perkebunan kelapa sawit di Indonesia menyumbang hilangnya seperempat hutan (Degli Innocenti & Oosterveer, 2020; Purnomo *et al.*, 2016). Industri di Indonesia yang bersertifikasi *Indonesian Sustainable Palm Oil* (ISPO) masih relatif rendah, yaitu sekitar 20% dan Perusahaan yang sudah menerapkan *Roundtable on Sustainable Palm Oil* (RSPO) pertanian berkelanjutan adalah Musim Mas tahun 2011 dan kelompok petani mandiri, yaitu Amanah Group tahun 2013 (Degli Innocenti & Oosterveer, 2020; Purnomo *et al.*, 2016)

Struktur tata kelola rantai nilai sawit Indonesia adalah Hierarki. Kondisi ini dicirikan dengan adanya integrasi vertikal dan kontrol manajerial dari perusahaan utama yang mengembangkan dan memproduksi produk secara internal. Petani mandiri mengusahakan kebun sawit skala kecil dengan luas kurang dari 25 hektare sedangkan petani plasma berada di

bawah kontrol perusahaan (inti). Dari sisi pemasaran, Pabrik Kelapa Sawit (PKS) mendapatkan Tandan Buah Segar (TBS) yang berasal dari kebun besar dan plasma. TBS didistribusikan oleh petani mandiri kepada PKS mandiri, lalu CPO dan PKO langsung disalurkan ke unit perusahaan besar (kilang). Perusahaan besar kemudian menjual CPO dan PKO tersebut ke konsumen besar, seperti Unilever. Olahan CPO sebagian besar digunakan untuk industri minyak sawit (51%), margarin dan *shortening* (37%), *oleochemical* (8%), industri sabun mandi (3%) dan industri sabun cuci (1%). Rantai nilai sawit disajikan pada Gambar 3.5.



Gambar 3.5 Peta Awal Rantai Nilai Sawit

Sumber: Purnomo *et al.* (2016)

Tata kelola yang dilakukan Indonesia dari sisi transfer pengetahuan petani, penerapan praktik pertanian berkelanjutan, transfer informasi dan insentif yang diterima petani berdasarkan kualitas TBS jauh lebih rendah bila dibandingkan dengan negara produsen CPO, yaitu Thailand (Degli Innocenti & Oosterveer, 2020). Hal ini didukung oleh Purnomo *et al.* (2016) yang

menjelaskan penggunaan bibit sawit dengan berat paling tinggi tanpa melihat hasil minyak yang didapatkan. Pemasaran sawit diterapkan dengan sistem ijon, di mana pengepul memberikan bantuan atau pinjaman kepada petani dan harga ditekan saat panen. Sawit dari pengepul dikumpulkan ke agen, di mana agen menetapkan harga untuk pengepul. Biasanya, perusahaan tidak mengambil sawit yang berasal dari kebun mandiri sebab kualitas yang dihasilkan berbeda dengan kebun plasma. Penentuan harga dilakukan oleh PKS dan kilang sedangkan pengepul memiliki alat transportasi sendiri untuk mengangkut TBS. Pihak agen menerima permintaan dari PKS. Kedua pelaku memiliki kewenangan dalam penetapan harga (*price maker*) terhadap petani.

Rantai nilai pada komoditas sawit dimulai dari pembuatan lahan sampai konsumsi produk turunan minyak sawit. Rata-rata per hektare kebun sawit menghasilkan TBS sekitar 20–24 ton per tahun atau sekitar 2 ton per bulan. Harga 1 ton TBS mencapai Rp1–1,6 juta. Hasil penelitian menyatakan bahwa pendapatan petani plasma per hektare di lahan kering mencapai Rp29,6 juta dengan biaya produksi sebesar Rp4,2 juta, sehingga keuntungan yang didapatkan adalah Rp25.400.000/hektare/tahun. Lain hal dengan kondisi lahan basah, di mana penghasilan petani mencapai Rp28.700.000 dengan total biaya produksi Rp9 juta, sehingga keuntungan yang didapat adalah Rp19.600.000/hektare/tahun. Dalam 1 ton TBS mampu menghasilkan CPO sebanyak 0,21 ton (21%) dan PKO sebesar 0,051 ton (5,1%). Bila dilihat dari harga, CPO per ton memiliki nilai sebesar Rp8.100.000. Ilustrasi mengenai nilai tambah Tanaman Menghasilkan (TM) per hektare disajikan pada Gambar 3.6.

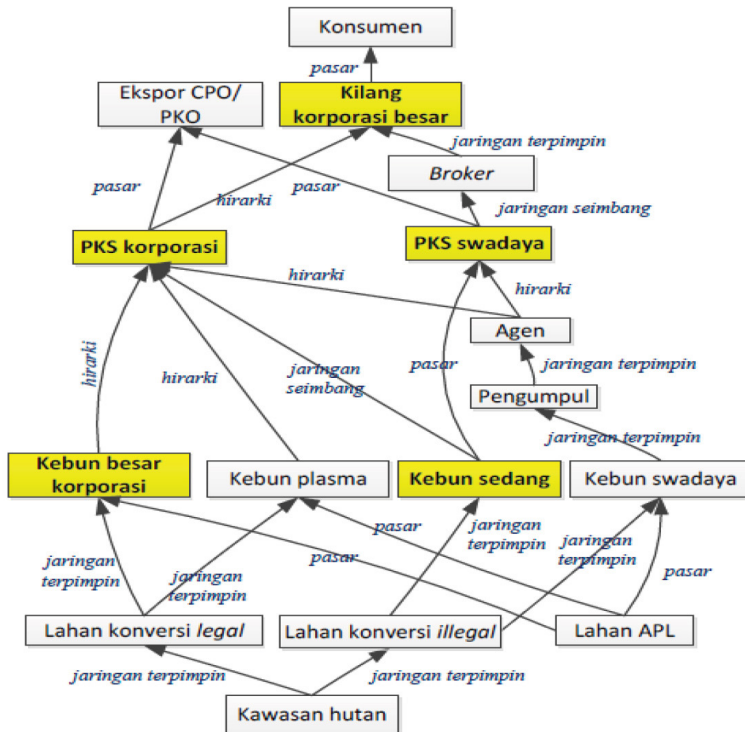


**Gambar 3.6 Nilai Tambah Lahan “Siap Panen Sawit” Per Hektar
(Dalam Ribuan Rupiah)**

Sumber: Purnomo *et al.* (2016)

Pelaku dalam rantai nilai sawit (aktor), yaitu 1) pemilik kilang merupakan aktor ekonomi terkuat; 2) pemilik korporasi kebun; 3) pemilik PKS; 4) pemilik kebun sawit skala sedang; 5) agen CPO; 6) pengklaim lahan; 7) penebas lahan. Petani sawit khususnya petani swadaya merupakan aktor (pelaku) lemah dalam rantai nilai sawit. Dari 7 (tujuh) aktor tersebut, terdapat 4 (empat) aktor utama yang berkuasa, di antaranya pemilik kilang, PKS, korporasi kebun, pemilik kebun sawit skala sedang. Keempat pelaku tersebut memiliki kewenangan dalam pengendalian rantai nilai kelapa sawit dan penentuan standar, kualitas, tata kelola perniagaan dari hulu hingga hilir. Keempat pelaku terhubung dengan aktor lain dengan adanya relasi hierarki, jaringan terpimpin, jaringan seimbang dan pasar dalam penggambaran tata kelola rantai nilai komoditas sawit. Jaringan *hierarki* ditandai dengan adanya integrasi vertikal, pemasok yang berasal dari *customer*, dan pengambilan keputusan relatif terbatas. Jaringan terpimpin ditandai dengan adanya pelanggan utama yang mengambil pangsa pasar sebesar 50%. Jaringan seimbang ditandai dengan adanya *supplier* yang memiliki pelanggan yang relatif beragam, pertukaran informasi secara dua arah, serta dapat dilakukan negosiasi. Pasar ditandai dengan banyak pemasok dan pelanggan, bantuan

secara teknis tidak ada, transaksi dilakukan berulang, serta pertukaran informasi yang terbatas. Tata kelola rantai nilai sawit disajikan pada Gambar 3.7.



Gambar 3.7 Tata Kelola Rantai Nilai Sawit

Sumber: Purnomo *et al.* (2016)

Perkebunan besar memiliki ketetapan luas minimal 10.000 hektare dan dimiliki oleh korporasi serta kilang. Keduanya memiliki hubungan hierarki. Di sisi lain, orang kaya yang terhubung dengan jaringan PKS memiliki luas kebun antara 100–1.000 hektare (kebun sedang). Sedangkan petani mandiri memiliki luas kurang dari 25 hektare serta terkoneksi dengan jaringan terpinpin antar pengepul. Tugas pengepul pada dasarnya menampung TBS yang berasal dari petani mandiri lalu didistribusikan langsung ke PKS. Penentuan Tandan Buah Segar dilakukan oleh pengepul yang terhubung secara jaringan terpinpin dengan para agen. Agen adalah perwakilan yang terelasi hierarki dengan PKS mandiri dan membuat *Delivery Order* (DO). Sedangkan PKS swadaya

melalui jaringan seimbang dengan broker mengeksport CPO dan PKO ke beberapa negara di luar negeri. PKS korporasi juga mengeksport produknya kepada perusahaan-perusahaan besar, seperti Wilmar, GAR, Cargil, Asian Agri, Musim Mas dan Astra Agro Lestari. Produk-produk yang dihasilkan oleh kilang sawit, di antaranya minyak goreng, margarin, sabun atau bahan baku yang dijual ke perusahaan, seperti Unilever dan Procter melalui relasi pasar. Tanda panah atas dan bawah pada Gambar 7. memberikan informasi tentang arah pasokan bahan baku. Hubungan tata kelola dicirikan dengan berjalannya 2 (dua) arah. *Money flow* (aliran uang) memiliki arah dari atas ke bawah. Selain itu, aliran uang tersebut dalam tata kelola sawit memberikan gambaran tentang siapa saja yang paling berkuasa, yaitu orang yang di atas lebih berkuasa dibandingkan dengan di bawah khususnya produk pertanian dan kehutanan sehingga dapat dikatakan bahwa hubungan tersebut adalah *buyer driven* (produk tidak berteknologi tinggi). Pembeli lebih memiliki kuasa dibandingkan penjual. Ilustrasi nilai dan kekuatan ekonomi disajikan pada Tabel 3.2 dan 3.3.

Tabel 3.2 Sebaran Nilai Tambah Per Hektare Kebun Sawit Hasil Konversi Illegal dari Hutan

Satuan	Pengklaim dan penjual kawasan hutan (ha)	Penebas (ha)	Pembakar (ha)	Pengembangan lahan sawit (ha)	Petani/ pengusaha kebun (ha)	Pengumpul/ pengepul (ha)	Agen (ha)	Pemilik PKS (CPO dan PKO) (ha)	Pemilik Fabrik Minyak Goreng (ha)
Besaran	1	1	1	1	20 ton TBS	20 ton TBS	20 ton TBS	4,2 ton CPO 1,2 ton PKO	Per ton: CPO = 75%; Margarin & kosmetik = 20%; Sabun cair = 5%
Pendapatan	-	-	-	-	30 juta	1 juta	1 juta	47,6 juta	BCR = 2
Biaya	-	-	-	-	5 juta	50%	50%	31 juta + 5,3 juta	-
Nilai tambah (juta Rp)	1,5	7	2,5	29	25	0,5	0,5	11,3	11,3

Sumber: Purnomo *et al.* (2016)

Tabel 3.3 Kekuatan Ekonomi Relatif Aktor Ekonomi Sawit

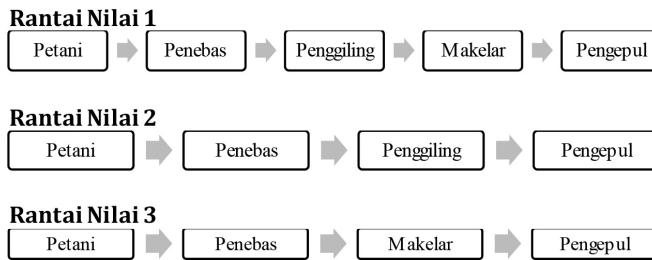
Satuan	Pengklaim lahan (ha)	Penebas (ha)	Pembakar	Petani sawit (swadaya dan plasmas) (ha/thn)	Pemilik sawit skala menengah (ha/thn)	Korporasi kebun sawit (swasta dan BUMN) (ha/thn)	Pengumpul/ pengepul (ha/thn)	Agen (ha/thn)	Pemilik PKS (ha/thn)	Pemilik Kilang (ha/thn)
Nilai tambah (juta Rp)	1,5	7	2,5	25	25	25	0,5	0,5	11,3	11,3
Skala kerja (ha)	500	100	100	20	1.000	10.000	1.000	3.000	10.000	100.000
Skala kerja (ton TBS/th ekuivalen)	10.000	2.000	2.000	400	20.000	200.000	20.000	60.000	200.000	2.000.000
Kekuatan ekonomi (juta Rp)	750	700	250	500	25.000	250.000	500	1.500	113.000	1.130.000
Kekuatan ekonomi relatif	3	3	1	2	100	1.000	2	6	452	4.520

Sumber: Purnomo *et al.* (2016)

Tata kelola rantai nilai *Fresh Fruit and Vegetables* (FFV) dibuat untuk melindungi produsen pisang di Uni Eropa. Regulasi yang dibuat adalah adanya bebas pajak 850 ton ekspor dan 2 juta ton kuota impor berbasis tarif. Regulasi tidak berjalan karena gagal melindungi petani kecil domestik terutama setelah Uni Eropa dipaksa untuk menutup kuota impor (Gibbon, 2003). Asosiasi produsen dan badan ekspor saluran tunggal biasanya bekerja fokus pada volume daripada kualitas produk. Regulasi pasar domestik membatasi supermarket merestrukturisasi rantai nilai untuk keuntungan tersendiri di sisi lain merupakan kerugian bagi produsen skala kecil. Jika produsen petani kecil menemukan alternatif saluran lain, maka akan lebih baik untuk tidak menumbuhkan konsep kerja sama FFV dengan supermarket. Dalam kasus monopoli ekspor dan sistem domestik di Perancis, produsen (petani kecil) terlindungi dari tekanan harga. Jenis kuota impor bertentangan dengan aturan WTO tentang tarif. Monopoli pemasaran ekspor tidak terdampak dikarenakan persyaratan penyesuaian struktural yang dihapus.

Bhayangkari (2012) mengamati tata kelola global dan penerapan perindustrian. Dalam tata kelola rantai nilai global terdapat 2 (dua) sifat yang diterapkan pada industri, yaitu tradisional dan non-tradisional. Pendekatan yang dilakukan untuk menganalisis rantai nilai global, yaitu pendekatan distribusi nilai dan pendekatan *input-output*. Hasil kajian dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk berbagai hal, di antaranya perluasan industri, pengembangan ekonomi, kreativitas pegawai, serta pengurangan kemiskinan.

Jannah *et al.* (2015) melakukan penelitian tentang kinerja rantai pasok serta rantai nilai Tembakau Katsuri di Kabupaten Jember. Penelitian dilakukan dengan pemetaan rantai nilai, analisis integrasi pasar, dan AHP. Hasil menunjukkan bahwa terdapat banyak permasalahan, di antaranya penerapan GTP yang masih lemah, besarnya biaya usahatani, modal yang kurang, tidak solidnya kelembagaan di tingkat petani, jenis pasokan yang tidak seimbang, tingginya biaya tenaga kerja dan transportasi, kurangnya penerapan teknologi pengeringan, ketidakpastian harga dan pasar, panjangnya rantai pemasaran, struktur pasar monopsoni serta akses terbatas. Penegakan hukum merupakan kunci akan terlaksananya keteraturan dan ketaatan dalam rantai nilai tembakau. Analisis pemetaan rantai nilai, tata kelola dan peningkatan rantai nilai serta margin komoditas ubi kayu diteliti oleh Puspito *et al.* (2016) melalui analisis deskriptif dan pengambil sampel secara *snowball sampling* ditemukan terdapat 3 (tiga) model rantai nilai disajikan pada Gambar 3.8.



Gambar 3.8 Model Rantai Nilai Komoditas Ubi Kayu

C. Penutup

Bab ini memaparkan esensi pemahaman konsep rantai nilai dengan berbagai studi literatur sebagai contoh penerapan tata kelola rantai nilai global pada beberapa bidang usaha. Tata kelola rantai nilai global menggambarkan pola mengenai koordinasi yang terjadi pada setiap pelaku dalam rantai nilai suatu produk. Konsep tata kelola rantai nilai banyak diambil dari Frederick & Gereffi (2009); G. Gereffi *et al.* (2005) dan diperkuat oleh penelitian Saptana & Rahman (2015); Tran *et al.* (2013). Analisis tata kelola memiliki tujuan menyelidiki aturan dalam rantai nilai, sistem koordinasi, regulasi dan kontrol, di mana sebuah nilai dapat dihasilkan di sepanjang rantai. Studi literatur dilakukan untuk memudahkan dalam memahami langkah demi langkah penerapan tata kelola rantai nilai. Penelitian Degli Innocenti & Oosterveer, (2020); Purnomo *et al.* (2016, 2018) memberikan contoh bagaimana dampak aturan pada peserta rantai nilai kelapa sawit. Clarke & Boersma (2015); Humphrey & Schmitz (2008) mengidentifikasi aturan dan regulasi bahwa terdapat regulasi formal dan informal. Penelitian Tran *et al.* (2013) memaparkan analisis pengetahuan dan kesadaran sektor sasaran tentang aturan, norma, standar, dan identifikasi kesenjangan utama pada tata niaga udang. Sedangkan analisis bagaimana informasi dan layanan disediakan secara internal melalui rantai nilai dan secara eksternal, telah banyak dicontohkan dalam penelitian Tran *et al.* (2013) tentang tata niaga udang, Degli Innocenti & Oosterveer (2020); Purnomo *et al.* (2016) tentang kelapa sawit, Gibbon (2003) tentang rantai nilai *Fresh Fruit and Vegetable*, Bahayangkari (2012) tentang tata kelola perindustrian, dan penelitian Jannah *et al.* (2015) mengenai rantai pasok dan rantai nilai tembakau.

Tata kelola rantai nilai dapat diterapkan pada berbagai kondisi dan bidang usaha. Seiring dinamika bisnis yang terus berkembang, penelitian tata kelola rantai nilai dapat mengkaji berbagai hal dan tidak menutup kemungkinan dapat menemukan suatu hal yang baru. Diharapkan akan semakin banyak penelitian yang mendalami tata kelola rantai nilai sebagai bagian dari rantai nilai global. Kajian dan studi perlu diperdalam dan diperbanyak seiring dengan perkembangan perekonomian dunia.

Daftar Pustaka

- ACIAR. 2012. *Making Value Chains Work Better for the Poor: A Handbook for Practitioners of Value Chain Analysis*.
- Bhayangkari S K W. 2012. Tata Kelola Rantai Nilai Global Pada Industri. *Mankeu*, 1(1): 9–32.
- Clarke T, Boersma M. 2015. The Governance of Global *Value chains*: Unresolved Human Rights, Environmental and Ethical Dilemmas in the Apple Supply Chain. *Journal of Business Ethics, Fransen 2011*: 1–21. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2781-3>.
- Degli Innocenti E, Oosterveer P. 2020. Opportunities and bottlenecks for upstream learning within RSPO certified palm oil *value chains*: A comparative analysis between Indonesia and Thailand. *Journal of Rural Studies*, 78(October 2019): 426–437. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.07.004>.
- Dolan C, Humphrey J. 2004. Changing Governance Patterns in the Trade in Fresh Vegetables between Africa and the United Kingdom. *Environment and Planning*, 36: 491–509.
- Frederick S, Gereffi G. 2009. *Value Chain Governance*. USAID.
- Gereffi G, Humphrey J. 2003. *The Governance of Global Value Chain: An Analytical Framework*.
- Gereffi G, Humphrey J, Sturgeon T. 2005. The governance of global *value chains*. *Review of Political Economy*, 48: 37–70.

- Gereffi, Gery, Lee J & Christian M. 2009. US-Based Food and Agricultural *Value chains* and Their Relevance to Healthy Diets. *Journal of Hunger & Environmental Nutrition*, 4(3): 357–374.
- Gibbon P. 2003. Value-chain Governance, Public Regulation and Entry Barriers in the Global Fresh Fruit and Vegetable Chain into the EU. *Dev*, 21(5–6): 615–625.
- Humphrey J, Schmitz H. 2008. Inter-firm relationships in global *value chains* : trends in chain governance and their policy implications. *Int. J. Technological Learning, Innovation and Development*, 1(3): 258–282.
- Jannah R Z, Subagja H, Rujito H. 2015. Optimalisasi Kinerja Rantai Pasokan Dan Rantai Nilai Tembakau Kasturi (Voor Oogst) Di Kabupaten Jember. *Jurnal Teknologi Pertanian*, 16(1): 51–64.
- Nurmalina R, Sari P N, Suryana A T. 2016. The Degree of Integration of Coffee Supply Chain in Lampung Province. In A. Rifin, M. P. van Dijk, D. P. de Boer, H. Mudde, J. van Rooyen, & S. Jahroh (Eds.), *International Conference Strengthening Indonesia Agribusiness: Rural Development and Global Market Linkages* (Issue April, pp. 265–274). Department of Agribusiness, FEM-IPB, and NICHE Programme.
- Purnomo H, Dewayani A A, Ramadhani A, Ali M, Komar S, Okarda B, Juniwati K S. 2016. *Tata Kelola Rantai Nilai Sawit Dan Kebakaran Hutan Dan Lahan*. July, 25.
- Purnomo H, Okarda B, Dewayani A. A, Ali M, Achdiawan R, Kartodihardjo H, Pacheco P, Juniwati K S. 2018. Reducing forest and land fires through good palm oil *value chain* governance. In *Forest Policy and Economics* (Vol. 91, Issue December 2017). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2017.12.014>.
- Puspito D P, Kusnandar, Setyowati N. 2016. Analisis Rantai Nilai Ubi Kayu (Manihot esculenta crantz) Di Kabupaten Pati. *Caraka Tani: Journal of Sustainable Agriculture*, 31(2): 94–101.
- Rostwentiwaivi V, Fariyanti A, Tinaprilla N. 2014. Analisis Struktur, Perilaku, Dan Kinerja Pemasaran Kentang Granola Di Kecamatan Pangalengan, Kabupaten Bandung, Jawa Barat. *Forum Agribisnis*, 4(2): 101–120.

- Saptana, Rahman H P S. 2015. Tinjauan Konseptual Makro-Mikro Pemasaran dan Implikasinya bagi Pembangunan Pertanian. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 33(2): 127–148. <https://doi.org/10.21082/fae.v33n2.2015.127-148>.
- Tran N, Bailey C, Wilson N, Phillips M. 2013. Governance of Global *Value chains* in Response to Food Safety and Certification Standards : The Case of Shrimp from Vietnam. *World Development*, xx(202374): 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.01.025>.

Bab IV

Upgrading Value Chain Kopi India

Hernawati, Eddy Silamat

A. Pendahuluan

Kopi merupakan komoditas pertanian tropis yang diperdagangkan di seluruh dunia. Produksi kopi lebih dari 90% dilakukan di negara-negara berkembang sementara lebih dari 75% dikonsumsi di negara-negara maju (ICO, 2018). Produksi kopi secara keseluruhan global mencapai 104.87 lakh ton dan konsumsi 97 lakh ton. Laporan organisasi kopi internasional merinci bahwa kopi mendukung jutaan petani kecil dan menciptakan lapangan kerja yang sangat besar khususnya di pedesaan.

Negara-negara penghasil kopi utama dikenal pada 4 daerah, yaitu Amerika Selatan (48%), Asia dan Oceania (28%), Meksiko dan Amerika Tengah (13%) dan Afrika (11%). Di seluruh kawasan ini Brasil, Vietnam, Kolombia, Indonesia, Honduras, Ethiopia, India, Uganda, Peru dan Meksiko diakui sebagai 10 negara penghasil kopi terbaik dunia (ICO, 2019).

Kopi di India umumnya dibudidayakan di tiga negara bagian selatan, yaitu Karnataka, Kerala, dan Tamil Nadu. Karnataka adalah produsen kopi terkemuka yang menghitung 54% dari total area dan 69 persen produksi di India diikuti oleh Kerala (19% daerah dan 22% produksi) dan Tamil Nadu dengan 8% daerah dan 6% produksi (Database Dewan Kopi).

Kontribusi kopi dalam bentuk Produk Domestik Bruto India (PDB) adalah sekitar 0,05% pada tahun 2017–2018 dan dari sektor kopi untuk ekspor sebesar 0,43% selama tahun 2017–2018 (Survei ekonomi, 2018). Sektor kopi juga mampu menyediakan pekerjaan bagi lebih 20 juta orang baik secara langsung atau tidak langsung di India (Dewan Kopi India). Hal ini berkontribusi 2,5 persen pada pendapatan sektor utama negara dan terdapat 366.242 kopi holdings di India, yang 99% kurang dari 10 hektare dan berada dibawah kategori kepemilikan kecil.

Organisasi kopi internasional melaporkan bahwa fundamental pasar adalah salah satu penggerak utama yang menyumbang pada harga rendah selama tahun 2018–2019 dan produksi melampaui konsumsi dan ini adalah kedua berturut turut dari surplus. Di sisi lain biaya produksi akan naik di daerah penghasil kopi terutama adanya peningkatan upah kerja. Kopi diperdagangkan mulai dari agen, pedagang lokal, pedagang internasional, eksportir dan pedagang eceran.

Kualitas kopi sangat penting bagi industri kopi. Kopi berkualitas adalah produk yang memiliki tampilan mentah dan panggang yang diinginkan, aroma yang menarik, dan rasa yang enak di cangkir konsumen penikmat kopi. Faktor-faktor yang menentukan kualitas kopi sangat banyak, meliputi genotipe, kondisi iklim dan karakteristik tanah di mana kopi ditanam, praktik pertanian, metode dan waktu panen, teknik pemrosesan pascapanen, *grading*, pengepakan, kondisi penyimpanan dan pengangkutan, semuanya berkontribusi. Baik untuk permuliaan atau penurunan kualitas kopi. Namun, dari berbagai faktor tersebut, beberapa yang dikendalikan manusia seperti teknik pengolahan pra dan pascapanen, *grading*, pengemasan serta pengangkutan diyakini berkontribusi terhadap penurunan kualitas kopi karena negara tersebut memiliki basis genetik dan genetik yang beragam. Faktor alam lain yang mendukung kualitas dan produktivitas.

Selama sekitar empat puluh tahun sekarang, divisi penelitian pengolahan dan kualitas kopi telah terlibat dalam pengolahan kopi dan penelitian kualitas. Kegiatan penelitian jangka panjang terkonsentrasi pada kualitas kopi, fermentasi, pengeringan dan penyimpanan kopi perkamen dengan tujuan untuk menghasilkan kualitas tertinggi dan dengan demikian tidak hanya memastikan bahwa petani akan mendapatkan harga terbaik, tetapi juga reputasi kopi India tetap tinggi di semua negara konsumen. Fakta bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa ada harga sangat tinggi dalam rantai nilai kopi, akan tetapi karena ketidakmampuan petani kecil untuk terlibat melakukan pemasaran karena hambatan seperti daya tawar rendah yang terkait dengan produksi, kurangnya pengetahuan perdagangan, hambatan modal dan informasi. Oleh karena itu, pentingnya untuk menyediakan solusi berkelanjutan visioner untuk kelemahan dan ancaman tingkat mikro dengan mempertimbangkan kekuatan dan oportunitas petani kopi kecil untuk bergerak pada peningkatan rantai nilai dan berpotensi besar bagi petani kopi untuk peningkatan pendapatan bruto.

B. Konsep, Teori, dan Studi Kasus Peningkatan Rantai Nilai

1. Strategi Peningkatan Rantai Nilai untuk Usaha Kecil Petani Kopi oleh *Coffee Board* di India

Pemerintah India melakukan strategi *upgrading* untuk meningkatkan rantai nilai untuk usaha kecil petani kopi India, baik di pasar domestik maupun internasional. Strategi *Upgrading* yang dilakukan adalah:

- a) Teknologi penelusuran tempat kopi India dengan menerapkan rantai blok untuk pasar *online*. *Coffee board* berbasis aplikasi rantai blok untuk perdagangan kopi India dalam hal ini bekerja sama dengan analitik eka pada uji coba dasar. Inisiatif ini akan membantu kreasi citra merek untuk kopi India melalui penelusuran dengan tujuan mengurangi ketergantungan petani pada perantara yang memiliki akses langsung kepada pembeli dengan harga yang wajar untuk produk petani sehingga ditemukan pemasok kopi yang tepat untuk eksportir dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan untuk membangun kepercayaan yang lebih baik dan hubungan jangka panjang karena adanya peningkatan visibilitas menuju penelusuran dan transparansi hasil.
- b) *Coffee board* mendorong Organisasi Petani Produsen (FPO) membantu petani kecil untuk kompetitif dan mendapatkan akses pasar yang lebih baik.
- c) *Coffee Board* memfasilitasi akses ke *e-commerce* dengan menghubungkan FPO dengan *e-commerce* terkemuka *platform* di India sehingga memungkinkan para petani untuk memasarkan langsung produk kopi dengan mendapatkan nilai tambah dan keuntungan yang lebih tinggi.
- d) *Coffee Board* mendorong pemasaran kopi berbasis komunitas dengan dukungan yang diperpanjang untuk koleksi petani kecil/KSM/koperasi dengan pemasaran kopi pada tingkat harga 4 rupee/kg. sedangkan secara tradisional harga kopi di daerah penanaman, yaitu di Karnataka, Kerala dan Tamil Nadu masing masing seharga 10 rupee/kg dan untuk daerah nontradisional Andhra Pradesh dan Odisha yang ada di wilayah Timur Laut harga kopi bersih 15 rupee/kg.

- e) *Coffee board* memberikan dukungan untuk mendorong petani kecil dalam meningkatkan kualitas sehingga harga penjualan lebih tinggi dan mampu meningkatkan akses pada pasar khusus melalui produksi kopi bersertifikat ramah lingkungan dengan membentuk kelompok/kolektif.
- f) *Coffee Board* telah memperoleh pendaftaran indikasi *Geographical* (GI) pada tahun 2019 untuk kopi Arabika yang ditanam di Bababudangiris, Chikkamagalaru, Coorg, Lembah Araku dan kopi Robusta yang ditanam di Wayanad. Selain itu pada tahun 2008 Daerah Monsooned Malabar Arabika dan Monsooned Malabar Robusta juga mendapat pendaftaran GI. GI akan meningkatkan kredibilitas kopi india di pasar internasional yang akhirnya dapat membantu petani produsen untuk menghasilkan premi/pembayaran yang lebih baik untuk produk kopi mereka.
- g) *The Coffee Board* sedang melakukan kampanye media Digital untuk promosi keunikan Kopi India di pasar internasional guna meningkatkan ekspor kopi India.
- h) *The Coffee Board* telah mengembangkan "*Coffee Connect-Mobile APP*" untuk menyediakan layanan konsultasi kepada para petani kopi.
- i) *The Coffee Board* telah berkolaborasi dengan *Precision Agriculture Development* (PAD) mengambil proyek percontohan dengan tidak untuk keuntungan yang berbasis di AS akan tetapi mampu menyediakan pelayanan yang efisien, tepat waktu, masukan khusus untuk petani kopi.

Strategi *upgrading* untuk meningkatkan nilai tambah kopi India di pasar internasional. Strategi *Upgrading* yang dilakukan:

Upgrading proses dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Mendorong petani kecil dalam meningkatkan kualitas sehingga harga penjualan lebih tinggi dan mampu meningkatkan akses pada pasar khusus melalui produksi kopi bersertifikat ramah lingkungan dengan membentuk kelompok/kolektif.
- b) Teknologi penelusuran tempat kopi india dengan menerapkan rantai blok untuk pasar *online*. *Coffee board* berbasis aplikasi rantai blok untuk perdagangan kopi india dalam hal ini bekerja sama dengan analitik eka pada uji coba dasar. Inisiatif ini akan membantu kreasi citra merek untuk kopi india melalui penelusuran dengan tujuan mengurangi

ketergantungan petani pada perantara yang memiliki akses langsung kepada pembeli dengan harga yang wajar untuk produk petani sehingga ditemukan pemasok kopi yang tepat untuk eksportir dengan waktu yang telah ditentukan, hal ini dilakukan untuk membangun kepercayaan yang lebih baik dan hubungan jangka panjang karena adanya peningkatan visibilitas menuju penelusuran dan transparansi hasil.

- c) *Coffee board* mendorong Organisasi Petani Produsen (FPO) membantu petani kecil untuk kompetitif dan mendapatkan akses pasar yang lebih baik.

Upgrading produk melalui diferensiasi produk kopi berdasarkan kualitasnya untuk meningkatkan nilai tambah kopi Robusta di tingkat petani.

- a) *Coffee Board* telah memperoleh pendaftaran indikasi *Geographical* (GI) pada tahun 2019 untuk kopi Arabika yang ditanam di Bababudangiris, Chikkamagalaru, Coorg, Lembah Araku dan kopi Robusta yang ditanam di Wayanad. Selain itu pada tahun 2008 Daerah Monsooned Malabar Arabika dan Monsooned Malabar Robusta juga mendapat pendaftaran GI. GI akan meningkatkan kredibilitas kopi India di pasar internasional yang akhirnya dapat membantu petani produsen untuk menghasilkan premi/pembayaran yang lebih baik untuk produk kopi mereka.
- b) *Coffee Board* memfasilitasi akses ke *e-commerce* dengan menghubungkan FPO dengan *e-commerce* terkemuka *platform* di India sehingga memungkinkan para petani untuk memasarkan langsung produk kopi dengan mendapatkan nilai tambah dan keuntungan yang lebih tinggi.
- c) *Upgrading* Fungsional: Meningkatkan nilai tambah biji kopi (*green bean*) melalui pengolahan kopi instan dan kopi *roasted* untuk pasar domestik maupun ekspor, terutama jenis Kopi Robusta.
- d) *The Coffee Board* sedang melakukan kampanye media digital untuk promosi keunikan Kopi India di pasar internasional guna meningkatkan ekspor kopi india.
- e) *The Coffee Board* telah mengembangkan "*Coffee Connect-Mobile APP*" untuk menyediakan layanan konsultasi kepada para petani kopi.

- f) *The Coffee Board* telah berkolaborasi dengan *Precision Agriculture Development* (PAD) mengambil proyek percontohan dengan tidak untuk keuntungan yang berbasis di AS akan tetapi mampu menyediakan pelayanan yang efisien, tepat waktu, masukan khusus untuk petani kopi.
- g) *Coffee Board* mendorong pemasaran kopi berbasis komunitas dengan dukungan yang diperpanjang untuk koleksi petani kecil/KSM/koperasi dengan pemasaran kopi pada tingkat harga 4 rupee/kg. Sedangkan secara tradisional harga kopi di daerah penanaman, yaitu di Karnataka, Kerala dan Tamil Nadu masing masing seharga 10 rupee/kg dan untuk daerah non tradisional Andhra Pradesh dan Odisha yang ada di wilayah Timur Laut harga kopi bersih 15 rupee/kg.

Upgrading Chain:

- a) Ekspor kopi sebagian besar dilakukan oleh perusahaan multinasional dan beberapa perusahaan dalam negeri.
- b) Meningkatnya permintaan kopi bagi negara konsumsi kopi dunia, yaitu Uni eropa, Amerika serikat dan Jepang.

Upgrading GVC Kopi India

Rantai nilai kopi di India berada pada posisi penting titik transisi. Alat pemasaran tradisional dan produksi semakin terancam dari tekanan pasar, dengan strategi baru untuk diversifikasi aliran pendapatan dan produksi baris diperlukan terutama untuk petani kopi kecil. Dalam hal ini, *Coffee Board* secara intensif bekerja dengan petani kopi kecil untuk memungkinkan mereka untuk naik dalam rantai nilai. Menjaga keterbatasan dalam meningkatkan produksi kopi seperti yang ada ruang lingkup terbatas untuk meningkatkan area kopi tradisional daerah berkembang dan produktivitas suku yang rendah kepemilikan di daerah penghasil kopi non-tradisional, *Coffee Board* fokus pada peningkatan nilai ekspor dengan kekuatan dan keunikan kopi India di pasar internasional melalui *branding* dan kampanye promosi. *Coffee Board* of India telah mengambil banyak inisiatif, yaitu, mendorong Organisasi Produsen Petani (FPO) dan menghubungkan FPO dengan *platform e-market*, perlindungan keunikan kopi daerah melalui *GI tag*, kedai kopi khusus, dan pribadi branding di *platform e-commerce*, keterlacakan menggunakan

teknologi rantai blok, Pertanian Presisi untuk Pembangunan (PAD) untuk meningkatkan pendapatan penanam kopi kecil dengan memberdayakan mereka untuk bergerak di rantai nilai.

Upgrading kopi India dilakukan melalui *upgrading* produk, proses dan *upgrading* fungsi. Berikut penjelasan untuk masing-masing *upgrading* kopi di India:

a) *Upgrading* Proses:

- > Pengolahan kopi tingkat primer pada level perkebunan bisa dengan metode basah atau kering. Di daerah Chikkamagaluru dan Hassan merupakan mayoritas petani kopi robusta dan melakukan pengolahan kering dengan metode penyebaran biji kopi ke tempat jemur/lantai untuk pengeringan matahari. Proses untuk mendapatkan kopi perkamen dengan cara menghancurkan biji segar basah. Namun, petani kecil tidak dapat menghasilkan kopi perkamen karena mereka tidak memiliki infrastruktur yang memadai, akan tetapi hanya sedikit yang melakukan proses itu dengan menyewa alat *pulper*. Setelah proses kering, kemudian dialirkan ke tingkat konsolidator desa atau pedagang desa, pedagang besar, pengawet, fasilitator/agen MNC dan eksportir.
- > Beberapa produsen langsung menjual produknya kepada kurir/eksportir dengan harga tertinggi. Para kurir akan memproses ceri kering dan kopi perkamen kopi bersih. Para kurir memasarkan produk mereka ke eksportir.
- > Rantai nilai kopi di daerah Chikkamagaluru dan Hassan, pedagang tingkat desa diidentifikasi sebagai aktor lokal yang kuat terlibat dalam pengumpulan kopi dari petani. Mereka meneruskan produk ke proses pengawetan, *roaster*, MNC dan eksportir. Selain penyediaan fasilitas keuangan dan penyimpanan mereka juga menyediakan informasi harga. Mereka sangat mendominasi pasar lokal dan bertindak sebagai perantara terkemuka antara petani dan kurir/eksportir.

b) *Upgrading* Produk, berupa kopi olahan–kopi spesial, misal: kopi Chikkamagaluru dan Hassan.

- c) *Upgrading* Fungsi, dilakukan melalui beberapa tahapan, meliputi:
- > Kopi tradisional: Rantai nilai Kopi Robusta di daerah Chikkamagaluru dan Hassan ditemukan lebih dari 90% petani menjual produk mereka ke pedagang lokal dan konsolidator tingkat desa karena aksesibilitas yang mudah sehingga para petani kecil tidak terlibat dalam pemasaran kopi dan tidak banyak diuntungkan dalam hal nilai tambah dan harga. Para petani menjual hasil mereka ke tingkat konsolidator desa, pedagang dan fasilitator Perusahaan Multinasional.
 - > Kopi olahan:
Pemrosesan sekunder dilakukan oleh curers MNC atau perusahaan swasta lokal. Para aktor berada pada integrasi vertikal secara sistematis dan terlibat dalam aktivitas pemasaran seperti membeli kopi dari petani, pedagang lokal dan agen komisi. Setelah itu, mereka menyimpan dan menjual di dalam negeri dan pasar internasional.
 - > Beberapa dari mereka menambahkan sertifikasi kopi ke dalam kemasan dengan tujuan memperluas fungsi pemasaran dan dapat meningkatkan keuntungan petani kopi.
 - > Titik simpul jaringan pemasaran kopi adalah pedagang tingkat desa yang beroperasi di tingkat lokal, kegiatan pengawetan di tingkat regional dan sebagian besar dikendalikan oleh eksportir karena eksportir memiliki akses informasi pasar yang tinggi dan sangat diuntungkan dari informasi tersebut disediakan oleh agen di pasar internasional (David dan Clementine, 2008).
 - > Kurir lokal menjual kopinya ke pasar ekspor dan domestik, baik pemanggang dan pengecer untuk menjangkau konsumen akhir.
 - > Ekspor kopi sebagian besar dilakukan oleh Perusahaan Multinasional dan beberapa perusahaan domestik. Dua puluh eksportir teratas memiliki pangsa 86% di India dari total ekspor kopi.
 - > Perusahaan Multinasional memasok kopi berkualitas ke grosir/*roaster* dari negara pengimpor yang kemudian didistribusikan ke pengecer.

- > Proses pemanggangan biasanya berlangsung di dekat pusat konsumsi dengan tujuan untuk mendapatkan rasa yang diinginkan sesuai dengan selera konsumen.
- > Pemanggang, pengecer, dan pedagang menggunakan kontrol tingkat tinggi dalam rantai nilai kopi. Rantai nilai kopi terdiri dari para petani, pedagang, kurir, perusahaan domestik, multinasional perusahaan (MNC), eksportir, importir, dalam negeri dan pemanggang, pengecer, dan konsumen internasional.
- > Kopi *relationship*: Beberapa perusahaan kopi TATA dan Perdagangan Kopi Kacang Amalgamated Company Ltd bergerak dalam produksi kopi dan mereka memasarkan kopi di dalam negeri dan pasar internasional dengan nama merek mereka sendiri.

C. Penutup

Berdasarkan pembahasan tentang *Upgrading* GVC kopi India, maka dapat disimpulkan bahwa adanya inisiatif yang diambil oleh Dewan Kopi untuk mendukung petani kecil melakukan strategi *upgrading* sehingga ada potensi besar bagi para petani kopi untuk meningkatkan pendapatan apabila melakukan strategi *upgrading* baik *upgrading* proses, produk, fungsional dan chain. India melakukan *upgrading* kopi utamanya melalui proses dan produk *upgrading* serta *fungsional upgrading*.

Daftar Pustaka

- Bizualem *et al.* 2018. Determinants of Coffee Value Addition by Smallholder Farmers in Jimma Zone, Ethiopia. *Review of International Journal of Business Management and Technology*, 2 (4).
- Elisa *et al.* 2005. *Upgrading* in Global Value chains: Lessons from Latin American Clusters. *Review of Journal International World Development* 33(4): 549–573.
- Gareffi G. 1999. International Trade and Industrial *Upgrading* in the Apparel Commodity Chain. *J. Int.Econ* 48 (1), 37–70.
- Gereffi dan Fernandez-Stark. 2011. *Global Value chain Analysis: A Primer*. North Carolina: Duke University.

- Kaplinsky R dan Morris M. 2002. A Handbook for *Value chain* Research. Institute of Development Studies.
- Neilson *et al.* 2010. Quality *Upgrading* in Specialty Coffee Chain and Smallholder Livelihoods in Eastern Indonesia. *Opportunities and Challenges. 23rd International Conference on Coffee Science ASIC 2010, Bali*: Association for Science and Information on Coffee.
- Pradeepa *et al.* 2019. *Value chain Upgrading* Strategis For Integration Of Indian Small Coffee Growers in Global Coffee *Value chain. Review of Journal Economic Affairs* 64 (4): 717–723.

Bab V

Analisis Kuantitatif: Biaya dan *Margin* (Studi Kasus pada Rantai Nilai Susu)

Priyono, Ria Kusumaningrum,
Rahmah Farahdita Soeyatno, Rita Nurmalina

A. Pendahuluan

Rantai nilai agribisnis merupakan suatu rangkaian kegiatan dalam sistem agribisnis yang dibutuhkan untuk memperoleh/menghasilkan produk tertentu yang dimulai dari tahap konseptual *design*, tahap produksi, dan tahap distribusi produk hingga sampai pengguna/konsumen akhir. Para pelaku dalam rantai nilai melakukan serangkaian aktivitas untuk memaksimalkan nilai dari produk akhir. Peningkatan nilai tambah dapat dilakukan melalui perubahan fisik dari produk, penggunaan metode proses produksi, dan proses penanganan pascapanen untuk memenuhi permintaan konsumen (Amanor-Boadu, 2005). Hal ini menunjukkan bahwa nilai tambah dalam rantai nilai merupakan dampak dari aktivitas yang dilakukan oleh pelaku rantai nilai, misalnya pelaku industri hilir.

Peningkatan nilai dari produk dapat memberikan manfaat untuk pelaku rantai nilai, di antaranya harga yang kompetitif, pangsa pasar meningkat dan aksesibilitas pasar semakin tinggi hingga berdampak pada peningkatan *profit* yang diterima oleh pelaku rantai nilai. Peningkatan nilai tambah dan dampaknya terhadap *profit* yang diterima oleh seluruh pelaku rantai nilai dapat menggunakan pendekatan analisis secara kuantitatif. Analisis biaya dan *margin* dapat digunakan sebagai pendekatan analisis rantai nilai secara kuantitatif untuk melihat performa dari aktivitas yang dilakukan pelaku rantai nilai.

Subsektor peternakan dalam pembangunan pertanian memiliki peran strategis dalam pemenuhan kebutuhan pangan di Indonesia. Peningkatan jumlah penduduk yang tumbuh positif, peningkatan kesadaran gizi masyarakat, serta

perbaiki tingkat pendapatan berdampak pada meningkatnya permintaan pangan masyarakat. Kebutuhan pangan untuk pemenuhan kebutuhan protein hewani asal ternak, termasuk produk susu menjadi bagian yang tidak terpisahkan untuk diakselerasi pemenuhannya melalui ketersediaan suplai yang mencukupi permintaan. Produk susu menjadi salah satu sumber pertumbuhan ekonomi Indonesia berbasis agribisnis yang dapat dikembangkan di Indonesia.

Berdasarkan data BPS (2019) dan Pusdatin (2019), pada tahun 2018 jumlah permintaan susu sebesar 4.716.680 ton, dengan kemampuan produksi susu segar dalam negeri sebesar 990.370 ton. Dengan demikian, terdapat kesenjangan (*gap*) antara permintaan susu yang jauh berada di atas ketersediaan (penawaran) susu segar nasional. Tidak ada pilihan lain, untuk memenuhi permintaan susu yang masih defisit sebesar 3.731.940 ton, para pelaku industri pengolah susu di Indonesia harus melakukan impor. Terlebih hal ini juga ditambah dengan adanya kesenjangan antara pertumbuhan konsumsi nasional sebesar 5% yang nilainya lebih tinggi dibandingkan rata-rata pertumbuhan produksi susu dalam negeri yang hanya tumbuh sekitar 2% (Pusdatin, 2019; BPS, 2019). Beberapa faktor penyebab produksi susu segar di Indonesia belum mencukupi kebutuhan, menurut Kemenko Perekonomian (2013) dan Ditjen PKH (2020) disebabkan (a) produktivitas susu masih rendah; (b) kepemilikan induk sapi perah belum ekonomis; (c) kendala kuantitas dan kualitas pakan; dan (d) struktur harga susu antar wilayah yang beragam.

Susu sapi merupakan produk yang mudah rusak sehingga kualitas susu perlu diperhatikan. Apabila kualitas susu menurun, maka hal tersebut akan mengganggu proses rantai pasok selanjutnya (Zubair dan Mufti, 2015). Dengan demikian dalam analisis rantai nilai perlu melibatkan serangkaian aktivitas untuk peningkatan nilai tambah dan penurunan biaya (Porter, 1993). Lebih lanjut nilai tambah (*value added*) dari suatu produk terjadi ketika ada perubahan nilai produk sebagai akibat dari adanya perlakuan pada *input* dalam proses produksinya (Hayami *et al.*, 1987).

Pelaku/aktor yang terlibat dalam rantai nilai akan melakukan aktivitas usaha yang memberikan *profit* yang menguntungkan. Hal ini sudah menjadi perhatian terutama bagi pelaku rantai nilai di subsistem hilir. Namun, petani kecil yang memiliki sumberdaya terbatas memiliki posisi tawar yang rendah

jika aksesibilitas informasi pasarnya terbatas. Oleh karena itu, analisis secara kuantitatif yang meliputi analisis penerimaan, analisis biaya dan analisis *margin* dapat digunakan sebagai pendekatan yang dipilih. Hasil analisis secara kuantitatif ini dapat memberikan informasi untuk perluasan usaha atau aktivitas usaha.

Analisis biaya dan *margin* dilakukan untuk mengetahui peran rantai nilai dalam memberikan *profit* yang kompetitif bagi petani kecil serta mudah diakses dengan risiko yang lebih rendah. Melalui analisis biaya dan *margin* memberikan informasi tren finansial para pelaku rantai nilai dan berkelanjutan. Analisis biaya dan *margin* ditujukan untuk mengetahui *margin* per unit produk dari aktivitas rantai nilai. Pelaku rantai nilai, terutama petani kecil dapat meningkatkan *margin* keuntungan per unit agar pendapatan dan kesejahteraannya meningkat. Dengan demikian analisis biaya dan *margin* tidak dapat dilakukan secara parsial, namun perlu dikombinasikan juga dengan analisis pendapatan keseluruhan aktor rantai nilai.

Analisis secara kuantitatif pada rantai nilai susu (pendekatan biaya dan *margin*) dapat menjadi *tools* untuk memberikan informasi besaran biaya yang dikeluarkan, *profit* yang diterima, dan besaran *margin*nya. Dengan demikian, analisis biaya dan *margin* dalam rantai nilai susu (*dairy value chain*) diperlukan untuk: (a) identifikasi distribusi biaya operasional dan biaya investasi pada pelaku/aktor; (b) identifikasi besaran distribusi biaya dan besaran distribusi *margin*; (c) perubahan biaya dan *margin* dengan adanya perubahan harga *input*; (d) membandingkan *profit* rantai nilai yang satu dengan lainnya pada komoditas susu; dan (e) dapat menjadi standar rujukan untuk tolok ukur kinerja/*performance* dari aktivitas yang dilakukan dalam *dairy value chain*.

Dengan demikian analisis biaya dan *margin* pada studi kasus rantai nilai susu dapat memberikan informasi berupa data kuantitatif berupa pelaku mana yang memperoleh *margin* lebih tinggi dibandingkan pelaku lainnya serta pelaku mana mengeluarkan biaya lebih rendah dibandingkan pelaku lainnya dalam *dairy value chain*. Melalui analisis biaya dan *margin* juga akan diketahui dampak besaran investasi yang telah dikeluarkan terhadap perolehan *profit* dan *margin*. Terkait dengan tata kelola meliputi koordinasi, regulasi dan kendali, dapat dihubungkan antara performa *profit* dan *margin* dengan kemudahan akses pasar susu.

Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari *paper* ini adalah untuk membahas lebih mendalam mengenai konsep analisis kuantitatif menggunakan pendekatan analisis biaya dan analisis *margin* menggunakan studi kasus rantai nilai susu. Agar lebih memberikan pemahaman implementasi analisis biaya dan *margin*, akan dibahas contoh studi empiris analisis biaya dan *margin* pada *dairy value chain* di Indonesia dan luar negeri.

B. Konsep dan Teori Analisis Kuantitatif Rantai Nilai

Analisis biaya dan *margin* terdiri atas dua komponen utama, yaitu sejumlah korbanan biaya yang harus dikeluarkan dan *margin* yang diterima oleh aktor/pelaku dalam rantai nilai. Melalui besaran distribusi biaya dan *margin* antar pelaku dapat digunakan untuk mengetahui apakah rantai nilai berpihak pada produsen, yang dalam hal ini petani kecil. Analisis secara kuantitatif ini perlu memperhitungkan biaya aktual/biaya yang sesungguhnya dikeluarkan baik biaya eksplisit maupun implisit sehingga dapat memberikan informasi besaran pendapatan petani kecil dan kemudahan petani dalam akses rantai nilai tersebut. Dalam perhitungannya, analisis biaya dan *margin* yang bersumber dari data historis dapat digunakan untuk melakukan *forecasting*, sehingga dapat disusun strategi untuk pengembangannya.

Setiap pelaku yang terlibat dalam aktivitas rantai nilai, akan melakukan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta *profit* yang dapat diperoleh sebelum menentukan komoditas atau jenis aktivitas yang akan dilakukan. Hal ini menjadi penting untuk dilakukan, terutama oleh petani kecil yang umumnya kapasitas sumberdaya terbatas dan keterbatasan dalam informasi pasar yang tersedia. Dengan demikian, melalui analisis kuantitatif meliputi analisis penerimaan, analisis biaya, dan besaran *margin* menjadi pendekatan untuk mengukur distribusi besaran *margin* yang diterima oleh para pelaku yang terlibat dalam aktivitas rantai nilai. Berdasarkan informasi yang diperoleh ini, dapat dilakukan upaya peningkatan/*upgrading* dan potensi penambahan investasi.

Tujuan utama dari mempelajari biaya dan *margin* adalah untuk menambah besar *margin* per unit produk. Meskipun tidak serta merta mengurangi kemiskinan: jika petani kecil meningkatkan *margin* keuntungan per unit

tetapi menjual lebih sedikit produk, maka pendapatan petani akan menurun. Dalam analisis biaya dan *margin* perlu memperhatikan beberapa faktor yang terdiri dari:

1. Identifikasi biaya *input*. Biaya *input* bertujuan untuk mengidentifikasi pendistribusian bagaimana biaya operasi dan investasi saat ini didistribusikan oleh pelaku dalam rantai nilai terutama identifikasi distribusi biaya pada petani kecil.
2. Identifikasi besaran distribusi biaya dan distribusi *margin*. Melalui besaran distribusi biaya dapat diidentifikasi besaran biaya yang dikeluarkan dibandingkan dengan besaran *margin* yang diterima oleh para pelaku rantai nilai, sehingga dapat diidentifikasi efisiensi dan efektivitas peningkatan nilai.
3. Perubahan biaya dan *margin* dengan adanya perubahan harga *input*. Perubahan harga *input* akan berdampak terhadap perubahan biaya dan *margin*nya, sehingga hal ini dapat digunakan untuk memprediksi pertumbuhan atau penurunan rantai nilai di masa mendatang.
4. Perbandingan antar rantai nilai. Komparasi keunggulan saluran rantai nilai yang satu dengan yang lainnya dapat menjadi bahan evaluasi untuk melakukan perbaikan rantai nilai atau bahkan beralih ke saluran rantai nilai yang lain.
5. Standar rujukan untuk tolok ukur performa/kinerja rantai nilai. Standar rujukan rantai nilai, misalnya sesuai dengan standar yang berlaku bagi pelaku industri dapat menjadi bahan pembelajaran bagi pelaku lain dalam rantai nilai tersebut melalui proses *benchmarking*.

Beberapa *research question* untuk menjawab tujuan analisis biaya dan *margin*, yaitu: (a) distribusi besaran biaya untuk setiap pelaku rantai nilai, mulai dari biaya tetap, biaya variabel, dan biaya investasi; (b) jumlah kapasitas produksi, harga produk, dan pendapatan yang diterima oleh masing-masing aktor; (c) keuntungan bersih, *margin* dan titik impas dari masing-masing pelaku; (d) perubahan pada investasi, biaya, pendapatan, keuntungan dan *margin* waktu ke waktu; (e) distribusi besaran pendapatan, biaya, investasi, dan *margin* antar aktor; (f) besaran *opportunity cost* dengan sumberdaya yang ada; (g) perbandingan besaran biaya dan *margin* antar saluran rantai nilai; (h) faktor-faktor yang menyebabkan perbedaan distribusi biaya dan *margin*.

1. Langkah-langkah Identifikasi Analisis Biaya dan Margin

Langkah 1

Langkah pertama dalam melakukan analisis biaya dan *margin* dilakukan perlu memperhatikan *opportunity cost*. *Opportunity cost* berguna dalam mengevaluasi peluang dimanfaatkannya alternatif sumber daya yang mampu menghasilkan *profit* yang maksimum bagi produsen. Dalam aktivitas rantai nilai, seluruh aktor rantai nilai hendaknya mempertimbangkan adanya biaya eksplisit dan biaya implisit, tidak hanya berdasarkan analisis finansial. Misalnya produsen (petani kecil) akan mudah berganti pada komoditas lain jika diduga mampu menghasilkan *profit* yang lebih menguntungkan. Namun umumnya petani kurang mempertimbangkan biaya implisit dalam usahatani, misalnya penggunaan tenaga kerja dalam keluarga, penggunaan lahan sendiri, biaya pembukaan lahan/membeli ternak baru. Dengan demikian, petani perlu mempertimbangkan biaya implisit atau *opportunity cost* yang akan berdampak pada usaha yang dilakukan.

Supaya rantai nilai mampu mengungkapkan biaya sebenarnya dari keikutsertaan dalam aktivitas rantai nilai, penghitungan biaya untuk semua rantai nilai harus memperhitungkan *opportunity cost* untuk petani dan keluarga, modal dan penggunaan lahan. Penghitungan tersebut mempunyai arti memberikan prediksi/asumsi tentang waktu, tanah, dan modal yang telah didedikasikan oleh pelaku rantai nilai (beserta keluarga) untuk melaksanakan kegiatan usahatani. Dengan demikian, cara pandang petani kecil perlu diubah agar dalam usahatannya memperhitungkan *opportunity cost* (berorientasi komersial), tidak hanya berdasarkan pada aliran kas secara finansial saja. *Opportunity cost* yang perlu diperhatikan oleh tiap pelaku dalam rantai nilai, terutama produsen (petani kecil), yaitu: (a) *Opportunity cost* penggunaan tenaga kerja dalam keluarga diperhitungkan sebagaimana menggunakan tenaga kerja luar keluarga; (b) petani yang menggunakan lahan milik sendiri, perlu memperhatikan sebagaimana petani tersebut melakukan sewa lahan; (c) suku bunga dari modal yang dipinjam, perlu diperhitungkan sebagai *opportunity cost*.

Langkah 2

Langkah kedua adalah mengidentifikasi biaya aktivitas aktor rantai nilai. Umumnya biaya operasional serta investasi menjadi komponen utama dalam perhitungan biaya. Namun, biaya lain, seperti besaran biaya transaksi dan jumlah biaya regulasi kurang mendapatkan perhatian. *Opportunity cost* harus sesuai dimasukkan dalam komponen biaya; misalnya, biaya tenaga kerja dalam keluarga, sewa lahan, dan bunga modal. Tidak semua biaya dapat dengan mudah dikategorikan sebagai biaya tetap dan biaya lainnya. Asumsi harus dibuat berdasarkan kebutuhan nyata pengembangan rantai nilai, bukan berdasarkan teori abstrak. Terlepas dari pilihan mana dibuat, analisis biaya perlu dilakukan secara konsisten. Contoh kategorisasi biaya dapat dilihat secara terperinci dalam Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Contoh Kategorisasi Biaya pada Rantai Nilai

Biaya		Biaya Transaksi	Biaya Regulasi		Biaya Investasi
Biaya Variabel	Biaya Tetap		Formal	Informal	
<ul style="list-style-type: none"> • Biaya persediaan terjual • Upah tenaga kerja • Biaya lain-lain dalam operasional produksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Upah staf non produktif • Perlengkapan kantor • Asuransi • Biaya notaris dan akutansi • Sewa • Utilitas • Perbaikan dan pemeliharaan • Pemasaran • Depresiasi • Biaya jasa keuangan (bunga; biaya bank) 	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya akses informasi bagi para pelaku rantai nilai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perijinan usaha • Pajak/pungutan • Penilaian tingkat kualitas (<i>grading</i>) eksternal terhadap rantai nilai, misalnya dikenakan secara hukum berupa sertifikasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penilaian tingkat kualitas (<i>grading</i>) internal pada rantai nilai 	<ul style="list-style-type: none"> • Bunga • Pokok Investasi

Sumber: M4P (2012)

Dalam analisis kuantitatif rantai nilai, biaya dapat dibagi menjadi biaya variabel dan biaya tetap. Perbedaan mendasar dari biaya variabel dan biaya tetap, yaitu:

1. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang berubah sesuai dengan volume produksi yang dihasilkan atau tergantung dengan siklus produksi dan siklus penjualannya. Dalam jangka pendek, biaya variabel dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan produksi. Contoh biaya variabel misalnya

biaya pupuk, biaya pakan, dan benih/bibit ternak. Bahkan tenaga kerja yang sifatnya musiman atau dipekerjakan sewaktu-waktu juga termasuk dalam biaya variabel. Misalnya untuk komoditas peternakan, biaya pakan merupakan biaya dengan persentase terbesar yang masuk dalam biaya variabel.

Tabel 5.2 Contoh Alokasi Biaya Tetap Penampungan dan Pengolahan Susu

Keterangan Lokasi	Kendaraan (%)	Telpon & Jasa Pos (%)	Utilitas (%)	Sewa (%)	Gaji (%)	Kantor (%)	Biaya Bank (%)	Peralatan (%)
Pusat penampungan susu X	3	5	4	0	10	15	0	15
Pusat penampungan susu Y	2	5	3	0	5	10	0	15
Pusat penampungan susu Z	2	5	3	0	5	10	0	15
Jumlah	93	85	90	100	80	65	100	55

Sumber: M4P (2012)

Contoh lain, pada biaya variabel yang terdiri dari biaya pengiriman dan biaya pengolahan susu dapat dianalisis pengeluaran aktual sesuai dengan jumlah dan kualitas susu dari masing-masing pusat pengumpulan susu. Dengan demikian dimungkinkan untuk mengidentifikasi stasiun/pusat pengumpulan susu yang mana berkinerja kurang baik dan identifikasi perbaikan untuk solusi atas kendala tersebut. Biaya tersebut disajikan sebagai persentase dari total biaya untuk setiap pengeluaran.

Sebagian besar biaya variabel mudah dihitung karena berubah dalam proporsi yang sama dengan jumlah *output*. Namun demikian, biaya transportasi tidak selalu proporsional dengan besaran volume produksi. Jarak dan besaran muatan dari kendaraan pengangkut menjadi penyebab utamanya. Selain biaya transportasi, biaya produk hilang juga umumnya kurang diperhatikan terutama pada produk yang mudah rusak, misalnya susu, daging, tomat atau produk yang rawan pencurian (M4P, 2012).

2. Biaya Tetap

Biaya tetap merupakan biaya yang besarnya tidak tergantung pada jumlah volume produksi. Contoh biaya tetap, yaitu biaya penyusutan dari investasi, misalnya pembuatan kandang dan biaya sewa lahan yang jumlahnya tetap. Contoh lain biaya tetap, yaitu biaya bunga modal jangka panjang dan uang muka promosi bisnis. Biaya tetap yang

besarannya tidak berubah seiring dengan fluktuasi volume produksi, dalam rantai nilai dapat terjadi biaya tertentu yang tidak dimasukkan dalam komponen biaya ini. Misalnya, dalam satu kandang diisi oleh dua jenis ternak, sedangkan dalam analisis rantai nilai dilaporkan hanya satu jenis ternak.

Adapun untuk biaya investasi, dalam akuntansi dimasukkan dalam jenis biaya tetap, namun dalam rantai nilai yang berpihak pada petani kecil, investasi menjadi kunci yang umumnya dapat menghambat petani untuk terlibat kompetitif dalam rantai nilai. Kemampuan petani untuk berinvestasi misalnya dalam memproduksi bahan baku sesuai standar, misalnya untuk produksi yang tidak bisa dilakukan secara manual, petani tetap dituntut harus mengeluarkan biaya untuk investasi alat/mesin tersebut agar terus tetap dapat memproduksi.

Setiap investasi yang dikeluarkan oleh pelaku dalam rantai nilai, terdapat beban penyusutan yang perlu diperhitungkan dan dimasukkan ke dalam komponen biaya tetap. Investasi pada peralatan dan mesin, dalam jangka waktu tertentu agar dapat berfungsi dengan optimal perlu dilakukan penggantian (*replacement*). Dengan demikian, setiap pelaku rantai nilai perlu mempertimbangkan biaya untuk penggantian pada waktu yang diestimasikan ketika umur ekonomis dari alat/mesin tersebut mencapai maksimum. Meskipun sebagian besar pelaku usaha dalam rantai nilai mempertimbangkan biaya penyusutan, namun umumnya pada produsen (petani kecil) dan pelaku usaha kecil tidak memperhitungkan biaya penyusutan dari investasi yang telah dikeluarkannya. Agar lebih memudahkan perhitungan biaya dengan benar, maka biaya per aktor dapat dikategorikan seperti yang ditampilkan dalam Tabel 5.3 sebagai rujukan format dalam analisis biaya pada rantai nilai.

Tabel 5.3 Contoh Perhitungan Biaya dari Berbagai Aktor pada Rantai Nilai

Kategori Biaya	Aktor 1	Aktor 2	Aktor 3	Aktor 4
Biaya Variabel				
Biaya Tetap				
Biaya Investasi				
Biaya Transaksi				
Biaya Regulasi (Biaya Formal/lainnya)				
Total Biaya				

Sumber: M4P (2012)

Langkah 3

Langkah selanjutnya setelah melakukan identifikasi untuk perhitungan biaya per aktor, selanjutnya dilakukan identifikasi untuk analisis pendapatan. Pendapatan masing-masing aktor diperoleh dengan cara mengalikan antara jumlah penjualan (Q) dengan harga jualnya (P). Di samping penjualan produk utama, penjualan produk sampingan dari usaha juga perlu diperhitungkan, sehingga rumus pendapatan menjadi perkalian Q dan P ditambahkan dengan sumber pendapatan lainnya. Misalnya, bagi produsen susu, selain produk susu juga ada penjualan anak sapi dan kotoran sapi sebagai sumber tambahan pendapatan.

Besaran harga jual produk akan bervariasi bergantung pada saluran pemasaran (*channel*), segmen pasar, kuantitas, dan kualitas produk yang dijual. Pada produk pertanian, perbedaan musim juga akan menyebabkan terjadinya fluktuasi harga produk. Bahkan, untuk fluktuasi harga produk hortikultura misalnya sayuran segar bisa dalam jangka waktu pendek mingguan atau bahkan harian. Oleh karena itu, penting untuk melakukan pembobotan pada harga tertimbang untuk berbagai variasi harga tersebut.

Contoh perhitungan harga jual rata-rata tertimbang dengan asumsi mengenai pembelian sejumlah 100 liter susu adalah:

Penjualan 50 liter harga @Rp6.000	= Rp300.000
Penjualan 20 liter harga @Rp5.700	= Rp114.000
Penjualan 20 liter harga @Rp5.500	= Rp110.000
Penjualan 5 liter harga @Rp5.000	= Rp25.000

(5 liter tidak terjual)

Total Penerimaan	= Rp549.000
------------------	-------------

Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat diperoleh harga jual rata-rata tertimbang ialah $USD\ 549.000 \div 100\ liter = Rp5.490$ (NESDB, 2004 dalam M4P, 2012).

Harga yang diperoleh produsen untuk hasil panen dapat bervariasi karena tergantung pada jumlah kuantitas yang dapat dijual. Misalnya, pedagang akan dapat membeli harga lebih baik jika sumber produknya berasal dari satu petani dalam kuantitas barang yang tinggi. Jika pedagang tersebut

harus membeli produk dari petani tersebut dalam jumlah kecil, namun dilakukan pada banyak petani, maka pedagang tersebut akan menderita kerugian akibat adanya tambahan biaya transaksi yang lebih tinggi, misalnya untuk pengumpulan produk dari masing-masing petani. Selanjutnya, dalam periode jangka panjang hal penting lain yang perlu diperhatikan adalah mempertimbangkan adanya inflasi dan deflasi yang terjadi pada kurun waktu tersebut.

Langkah 4

Setelah dilakukan identifikasi biaya dan komponen penerimaan/pendapatan kotor, langkah selanjutnya adalah perhitungan biaya pendapatan bersih (*profit*), *margin*, titik impas, dan tingkat pengembalian investasi dengan rumus sebagai berikut (M4P, 2012):

1. Pendapatan bersih (*profit*)

Profit dihitung dengan cara menghitung selisih antara penerimaan dengan total biayanya.

$$\text{Profit} = \text{Total Penerimaan} - (\text{Biaya Variabel} + \text{Biaya Tetap})$$

2. Net Margin

Net Margin dihitung dengan cara membagi *profit* dengan total jumlah produk yang terjual.

$$\text{Net Margin} = \frac{\text{Pendapatan Bersih (Profit)}}{\text{Jumlah Produk Terjual}}$$

3. Persentase *Profit Margin*

Persentase profit margin dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$\text{Profit Margin} = \frac{\text{Profit per Unit}}{\text{Harga per Unit}}$$

4. Titik Impas (*Break Even Point*/BEP)

Perhitungan *break even point*/BEP dapat menggunakan rumus:

$$\text{BEP (unit)} = \frac{\text{Biaya Tetap}}{(\text{Harga Jual} - \text{Biaya Variabel})}$$

5. *Return on Investment* (ROI)

Perhitungan *Return On Investment*/ROI (tingkat pengembalian investasi) menggunakan rumus:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Profit}}{\text{Total Biaya}}$$

Atau

$$\text{ROI} = \frac{\text{Total Pendapatan Investasi} - \text{Biaya Investasi}}{\text{Biaya Investasi}} \times 100\%$$

Langkah 5

Perhitungan kuantitatif rantai nilai yang telah diidentifikasi dan dihitung mulai dari langkah pertama sampai dengan langkah keempat perlu mempertimbangkan waktu. Dalam perhitungan biaya dan penerimaan, beberapa tahun ke depan mungkin akan berbeda cukup signifikan dibandingkan dengan saat ini. Pertimbangan inflasi dan kemungkinan terjadinya deflasi menjadi bagian tidak terpisahkan dalam melakukan analisis kuantitatif pada rantai nilai dalam jangka panjang. Misalnya, akibat adanya kenaikan harga BBM, akan sangat memengaruhi biaya transportasi pedagang, sehingga hal ini akan cukup berpengaruh terhadap perolehan *margin*-nya. Opsi yang dapat dilakukan oleh pedagang tersebut, agar pendapatannya tidak menurun adalah dengan cara meningkatkan skala penjualannya atau dengan memilih mencari tambahan pendapatan dari sumber lain.

Pada produk komoditas pangan, misalnya padi dan jagung juga dapat diambil sebagai contoh. Saat suatu negara berkembang misalnya, tingkat pendapatan dan penerimaan dari tanaman pangan meningkat, sehingga permintaan pada beras dan jagung ikut mendorong peningkatannya. Berbekal peluang ini, para petani akan berusaha melakukan ekstensifikasi dan intensifikasi untuk meningkatkan produksi dan produktivitasnya. Namun, saat jumlah produk hasil panen sudah melebihi permintaan, maka akan menyebabkan harga jual menurun, sehingga terjadi penurunan pendapatan kembali. Dampaknya, petani akan mencoba melakukan diversifikasi produksi, misalnya beralih ke komoditas tanaman lain yang dianggap lebih menguntungkan.

Langkah 6

Tabel 5.4 Rumus Penghitungan Margin Pemasaran

Pelaku Rantai Nilai	Biaya		Penerimaan		Labanya		Margin	
	Total Biaya Per Unit	Biaya Tambahan Per Unit*	% Biaya Tambahan	Harga per Unit	Labanya per Unit	% Total Biaya	Margin per Unit	Margin per Unit
Petani	A	-	A/F	G	G - A	$(G/A)/(K/F)$	G	G
Pengepul	G	B	B/F	H	H - B - G	$(H - B - G)/(K - F)$	H - G	H - G
Pengolah	H + C	C	C/F	I	I - C - H	$(I - C - H)/(K - F)$	I - H	I - H
Pedagang	I + D	D	D/F	J	J - D - I	$(J - D - I)/(K - F)$	J - I	J - I
Penggecer	J + E	E	E/F	K	K - E - J	$(K - E - J)/(K - F)$	K - J	K - J
Total		$F = A + B + C + D + E$	100		K - F	100	K	K

*) Biaya tambahan per unit mengacu pada biaya pada tiap tahap produksi yang bersih dari biaya pengadaan dari tahap sebelumnya
Sumber: (NESDB 2004) dalam M4P (2012)

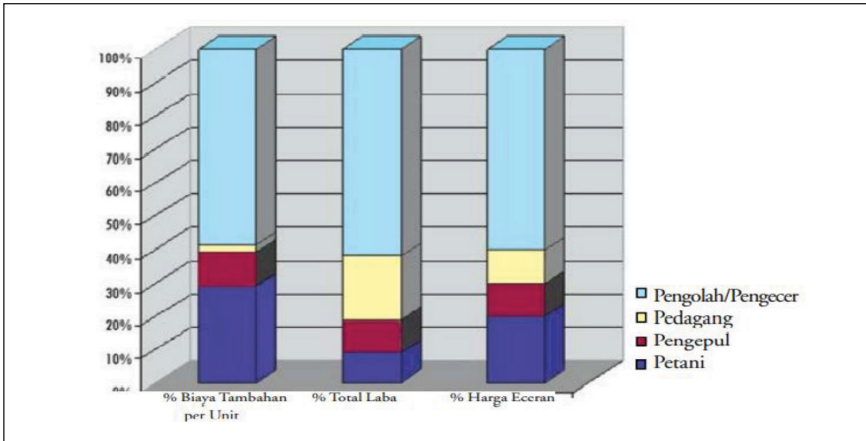
Langkah selanjutnya adalah merekap hasil perhitungan dari analisis biaya dan *margin* dari masing-masing aktor yang terlibat pada rantai nilai. Hal ini bertujuan memberikan informasi mengenai distribusi biaya, distribusi penerimaan, distribusi *profit*, dan distribusi *margin* pada semua aktor yang terlibat pada rantai nilai tersebut. Melalui hal ini, juga dapat diketahui aktor mana yang memperoleh *margin* tertinggi dan aktor mana yang memperoleh *margin* terendah. Perbandingan tambahan biaya yang dikeluarkan pada masing-masing aktor dibandingkan dengan jumlah *profit* yang diterima per masing-masing aktor juga dapat diperoleh melalui perhitungan ini. Untuk memudahkan dalam melakukan analisis biaya dan *margin*, pedoman perhitungan dan contoh hasil perhitungan dapat dilihat pada Tabel 5.4 dan 5.5.

Tabel 5.5 Contoh Penyajian Hasil Penghitungan Margin Rantai Nilai

Pelaku Rantai Nilai	Biaya		Penerimaan	Laba		Margin	
	Total Biaya per Unit	Biaya Tambahan per Unit*		Biaya Tambahan(%)	Laba per Unit	Total Biaya (%)	Margin per Unit
Petani	20.000	2.000	25.000	5.000	9	25.000	20
Pengepul	32.100	7.100	37.500	5.400	10	12.500	10
Pedagang	39.185	1.685	50.000	10.815	19	12.500	10
Pengolah/ Pengecer	89.873	39.873	125.000	35.127	62	75.000	60
Total		68.658		56.342	100	125.00	100

Sumber: (NESDB 2004) dalam M4P (2012)

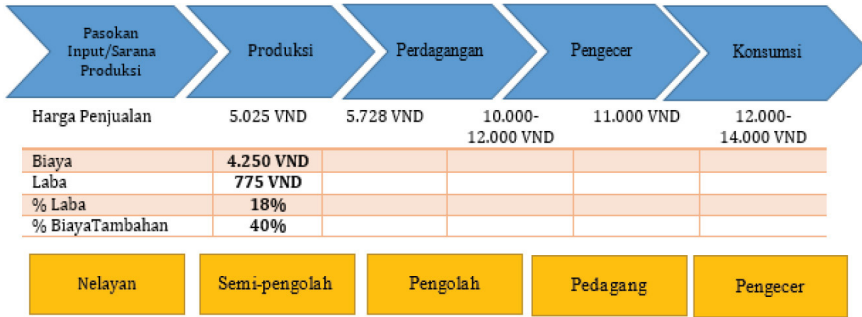
Selain contoh perhitungan yang ditampilkan dalam Tabel 5.4 dan 5.5, penyajian secara visual dengan menggunakan grafik dan bagan dapat dibuat sebagaimana Gambar 5.1 dan 5.2 berikut.



Gambar 5.1 Margin Rantai Nilai Para Pelaku pada Tiap Tingkatan Rantai Nilai dalam Bentuk Persentase Terhadap Keseluruhan Nilai Tambah
Sumber: (NESDB 2004) dalam M4P (2008)

Setelah data disajikan, maka peneliti bisa memulai untuk melakukan analisis. Pada Gambar 1, Misal, peneliti bisa melihat dengan jelas bahwa petani melakukan pengeluaran biaya yang tinggi dan mendapat untung kecil, sementara pedagang dikenai biaya kecil dan mendapatkan keuntungan yang relatif besar. Dengan demikian, hal ini mengindikasikan bahwa distribusi biaya dan dan distribusi *margin* pada masing-masing aktor dibagi tidak setara dalam rantai nilai dan bisa menjadi titik intervensi untuk sebuah opsi peningkatan. Salah satu di antara intervensi dapat meningkatkan pelaku usaha dalam membuat rantai bisnis lebih menarik bagi para pelaku.

Dengan peneliti menampilkan biaya total, pendapatan, dan keuntungan per aktor per tahun (bukan hanya menyajikan biaya per unit) dapat memberikan informasi skala bisnis para aktor. Hal ini penting karena hanya *profit* per unit aktor yang dianggap mungkin tampak memiliki bagian yang tidak adil dari mereka karena hanya menghasilkan keuntungan kecil per unit. Namun, keuntungan para aktor dari total per tahun yang dapat menunjukkan bahwa aktor tersebut benar-benar mendapatkan pendapatan yang wajar. Ini sering terjadi pada produk komoditas, seperti jagung. Komoditas sering kali memiliki *margin* keuntungan unit yang rendah karena dijual dalam jumlah banyak, total keuntungan per tahun bisa tetap menarik secara finansial.



Gambar 5.2 Desain Rantai Nilai Penerimaan, Biaya, dan Laba Per Unit dalam Kecap Ikan Per Liter (kualitas 2)

Sumber: (Boomsma 2006) dalam M4P (2008)

Langkah 7

Ketika analisis distribusi biaya dan distribusi *margin* telah selesai dibuat, maka langkah selanjutnya adalah dengan cara membandingkan dengan rantai nilai serupa di wilayah yang lain. Perbandingan antar rantai nilai ini dapat memberikan informasi berupa efisiensi rantai nilai. Hal ini berguna untuk potensi peningkatan efisiensi rantai nilai pada suatu wilayah yang kurang efisien. Contoh, seorang peternak sapi perah di wilayah A menghabiskan biaya 2 juta rupiah untuk biaya operasional usaha, sedangkan peternak di wilayah B dengan jumlah induk laktasi dan jangka waktu yang sama ternyata hanya menghabiskan 1,5 juta rupiah. Hal ini dapat menjadi pembelajaran bagi peternak di wilayah A, untuk melihat kembali terkait efisiensi penggunaan *input*-nya.

Langkah 8

Langkah terakhir, yaitu melihat data di luar data kuantitatif dan dieksplorasi oleh pelaku tertentu dalam rantai tersebut untuk mendapatkan *margin* yang lebih tinggi dan perlu mengeluarkan biaya lain yang lebih rendah. Benarkah karena investasi aktor pada rantai nilai lebih besar dari pada aktor/pelaku lainnya? Benarkah karena distribusi kekuasaan yang tidak merata di antara para pelaku? Benarkah satu aktor mempunyai akses yang lebih baik ke informasi pasar dikarenakan dia lebih terhubung ke pasar daripada aktor lainnya?

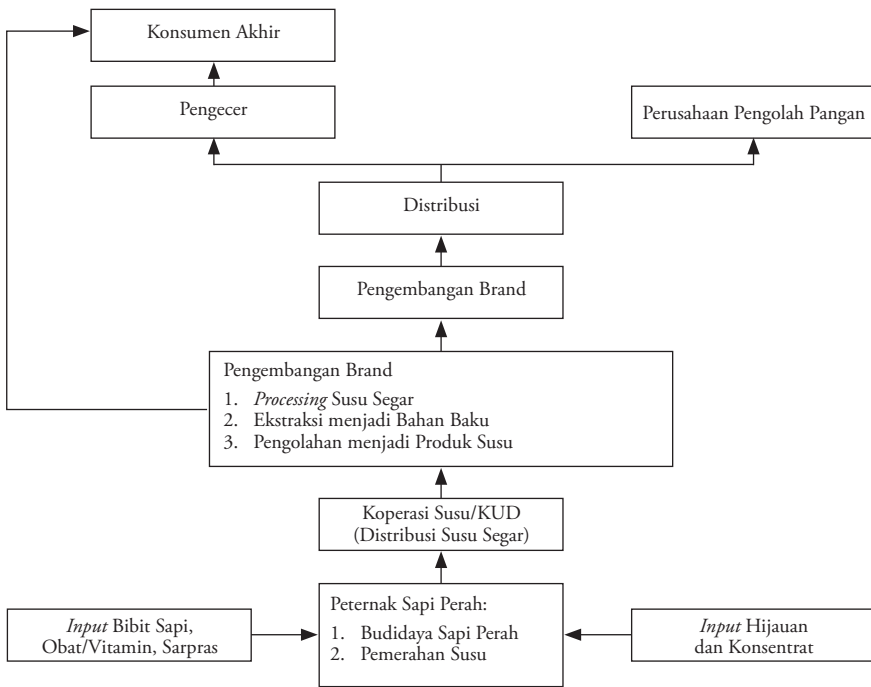
2. Rantai Nilai Agribisnis Susu Secara Umum di Indonesia

Rantai nilai dalam agribisnis susu sapi perah adalah cara pandang agribisnis susu sebagai rangkaian aktivitas atau kegiatan mengubah *input* menjadi *output* yang bernilai bagi konsumen akhir. Kegiatan bisnis yang saling terikat di dalam subsistem hulu sampai hilir merupakan suatu sistem agribisnis. Proses bisnis di hulu meliputi sarana produksi peternakan, budidaya sapi perah, alat dan mesin, adapun proses bisnis di hilir meliputi pengolahan pascapanen oleh Industri Pengolahan Susu (IPS), serta distribusi dan pemasaran oleh pedagang besar, kecil, dan pengecer. Upaya menciptakan efisiensi sistem agribisnis dapat diupayakan melalui penciptaan rantai pasok yang efisien dan upaya penciptaan nilai tambah yang menunjukkan keunggulan kompetitif dari masing-masing subsistem (Kaplinsky dan Morris, 2001).

Menurut Saragih (2001, 2004), terdapat empat subsistem dalam sistem agribisnis, yaitu: (a) Subsistem agribisnis hulu; (b) Subsistem pertanian primer; (c) Subsistem agribisnis hilir; dan (d) Subsistem penyedia jasa agribisnis. Aktivitas rantai nilai pada agribisnis susu, tidak hanya mengacu pada lingkup perusahaan seperti yang disampaikan Porter (1985) bahwa aktivitas rantai nilai dapat dibagi menjadi dua, yaitu aktivitas primer dan sekunder. Dengan demikian, rantai nilai agribisnis susu meliputi serangkaian kegiatan penciptaan produk atau jasa dimulai dari konseptual, produksi, hingga sampai distribusi ke konsumen terakhir serta penghancuran (Kaplinsky, 1999; Kaplinsky dan Morris, 2001). Analisis rantai nilai dapat digunakan untuk identifikasi keunggulan atau kelemahan pada rantai nilai mulai dari tahap konsep sampai dengan aktivitas pelayanan ke konsumen. Analisis rantai nilai memungkinkan para aktor/pelaku dapat mengidentifikasi dengan lebih baik kekuatan dan kelemahannya.

Secara umum aliran pasokan susu tidak bisa lepas dari subsistem hulu yang menyediakan bibit sapi perah, pakan konsentrat, dan obat/vitamin pada peternak. Menurut Lowe dan Gereffi (2009), terdapat beberapa *input* produksi untuk usaha sapi perah meliputi Hijauan Makanan Ternak (HMT) berupa pakan hijauan bibit sapi dan layanan kesehatan hewan. Pada subsistem *on-farm*, peternak melakukan kegiatan budidaya induk sapi perah yang berfungsi sebagai mesin penghasil susu. Susu segar yang dihasilkan peternak sebagian

besar akan didistribusikan pada koperasi susu/KUD. Umumnya Koperasi akan membeli susu dengan harga bervariasi bergantung pada kualitas susu. Menurut Ilham dan Swastika (2001), Industri Pengolahan Susu (IPS) menjadi penentu harga sehingga pemasaran susu segar sangat tergantung pada IPS. Susu murni diolah oleh IPS menjadi susu setengah jadi dan/atau produk susu akhir siap distribusi. Susu olahan IPS didistribusikan ke konsumen akhir untuk dikonsumsi dan sebagian dijual perusahaan pengolah makanan berbahan susu.



Gambar 5.3 Rantai Nilai Industri Pengolahan Susu Segar
 Sumber: Arjakusuma *et al.* (2013) dimodifikasi

Pada Gambar 5.3 dapat kita lihat kegiatan masing-masing aktor dalam rantai nilai sangat *interconnected* satu dengan yang lainnya. Nilai (*value*) yang ditambahkan dalam bentuk harga akan berbeda di antara masing-masing aktor dalam rantai nilai. Nilai tambah merupakan pengembangan nilai akibat adanya tambahan *input* yang menyebabkan bertambahnya suatu nilai pada komoditas susu. Penambahan nilai dapat berupa perubahan seperti bentuk, fungsi, dan manfaat.

Pada sektor hulu nilai tambah dapat berupa penyediaan bibit dan pakan yang berkualitas dan pada subsistem *on-farm* dapat dilakukan dengan manajemen budidaya untuk menghasilkan produksi susu yang unggul dalam kualitas dan kuantitas. Pada sektor hilir nilai tambah dilakukan oleh industri pengolahan dalam mengolah susu yang mudah rusak, mulai dari pengolahan, pengemasan, pengawetan, dan kendali mutu sehingga mampu memberikan tambahan nilai yang tinggi dari perspektif konsumen akhir. Adapun para aktor rantai nilai khususnya distributor dan pedagang dapat memberikan nilai tambah dengan cara penjualan eceran, kontinuitas *inventory* produk dan layanan yang baik bagi konsumen akhir.

C. Studi Kasus Analisis Kuantitatif Rantai Nilai Susu

1. Studi Kasus Rantai Nilai Susu di Indonesia

Studi empiris kuantitatif yang dilakukan di Kabupaten Semarang pada tiga kecamatan, yaitu Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik. Metode pengumpulan data melalui wawancara dan observasi. Selain data primer, data sekunder juga dipakai dalam studi ini. Kegiatan observasi dan wawancara langsung dengan responden termasuk dalam data primer. Analisis pendapatan dipakai sebagai metode untuk mengetahui nilai pendapatan usaha ternak sapi perah dengan persamaan: $\pi = TR - TC$ (Soekartawi, 1995).

Studi ini menggunakan responden keluarga peternak yang memiliki dan memelihara sapi perah laktasi. Perhitungan biaya produksi diperoleh dari biaya tidak tetap dan biaya tetap. Perbedaan jumlah ternak yang dipelihara menyebabkan perbedaan dalam macam biaya produksi yang dikeluarkan setiap peternak. Biaya produksi tertinggi pada peternak di Kecamatan Banyumanik adalah upah tenaga kerja sebesar 39,65%, sedangkan pada peternak di Kecamatan Cepogo dan Kecamatan Getasan biaya produksi tertinggi adalah biaya pakan ternak. Pada Tabel 5.6 dapat dilihat rata-rata biaya produksi peternakan sapi perah di Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik.

Tabel 5.6 Rata-rata Biaya Produksi Peternakan Sapi Perah di Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik

No	Jenis Biaya	Getasan		Cepogo		Banyumanik	
		Biaya	Persentase	Biaya	Persentase	Biaya	Persentase
Biaya tidak Tetap (Rp/bulan)							
1	Pakan konsentrat	696.960,00	30,97	701.675,00	32,95	704.312,50	29,47
2	IB	59.150,00	2,62	63.250,00	2,97	72.500,00	3,03
3	Vitamin	22.385,00	0,99	25.720,00	1,20	24.350,00	1,01
4	Iuran anggota	5.000,00	0,22	1.000,00	0,04	3.000,00	0,12
5	Pakan (rumpot)	273.780,00	12,16	207.630,00	9,75	273.000,00	11,42
6	Upah Tenaga Kerja	682.633,00	30,33	606.825,00	28,49	947.517,18	39,65
Biaya Tetap (Rp/bulan)							
7	Penyusutan ternak	304.531,25	13,53	336.406,25	15,79	221.484,37	9,26
8	Penyusutan kandang	197.757,50	8,78	178.430,00	8,37	137.875,00	5,76
9	Penyusutan alat	7.866,05	0,34	8.538,22	0,40	5.806,94	0,24
Total biaya		2.250.062,81	100,00	2.129.474,47	100,00	2.389.846,01	100,00

Sumber: Anindiyasari *et al.* (2015)

Produktivitas peternakan sapi perah dapat dilihat dari jumlah produksi susu yang dihasilkan dan berhubungan dengan tingkat pendapatan peternak. Peternak di Kecamatan Getasan menghasilkan rata-rata produksi susu sebesar 4,55 liter/hari/UT, Kecamatan Cepogo sebesar 4,26 liter/hari/UT, dan Kecamatan Banyumanik sebesar 4,81 liter/hari/UT. Pemeliharaan sapi perah pada tingkat peternak belum optimal, dibuktikan dengan masih rendahnya jumlah rata-rata produksi susu yang dihasilkan.

Pada Tabel 5.7 dapat dilihat rata-rata penerimaan yang diterima peternak Kecamatan Banyumanik, Kecamatan Getasan, dan Kecamatan Cepogo. Penjualan susu merupakan penerimaan terbesar bagi peternak Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik. Hal ini disebabkan susu merupakan hasil utama dari peternakan sapi perah. Besar kecilnya penerimaan peternakan sapi perah dipengaruhi oleh jumlah produksi susu yang dihasilkan. Nilai pengurangan dari total penerimaan terhadap biaya proses produksi adalah pendapatan usaha.

Tabel 5.7 Rata-rata Penerimaan Peternak Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik

No	Jenis Penerimaan	Penerimaan (Rp/bln)		
		Kecamatan Getasan	Kecamatan Cepogo	Kecamatan Banyumanik
1	Hasil penjualan susu	1.680.852,0	1.755.617,0	1.226.175,0
2	Penjualan ternak	910.166,7	914.516,7	1.066.302,0
3	Nilai tambah ternak	1.004.896,0	974.294,2	1.167.500,0

Sumber: Anindyasari *et al.* (2015)

Rata-rata pendapatan pada peternakan sapi perah di Kecamatan Getasan sebesar Rp1.345.852,00/bln/3,46 UT atau Rp388.974,57/bln/UT, sedangkan peternak di Kecamatan Cepogo sebesar Rp1.514.953,00/bln/3,66 UT atau Rp413.921,58/bln/UT, dan peternak di Kecamatan Banyumanik sebesar Rp1.070.131,00/bln/4,11 UT atau Rp260.372,51/bulan/UT. Pada Tabel 12 dapat dilihat rata-rata total pendapatan yang diterima oleh peternak Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik. Studi ini menyimpulkan bahwa pendapatan pada peternak sapi perah bernilai positif, baik itu di Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik.

Tabel 5.8 Rata-rata Pendapatan Peternak Kecamatan Getasan, Kecamatan Cepogo, dan Kecamatan Banyumanik

No	Jenis Penerimaan	Pendapatan (Rp/bln)		
		Kecamatan Getasan	Kecamatan Cepogo	Kecamatan Banyumanik
1	Penerimaan total	3.595.915,0	3.644.427,0	3.459.977,0
2	Biaya produksi	2.250.063,0	2.129.474,0	2.389.846,0
3	Pendapatan	1.345.852,0	1.514.953,0	1.070.131,0

Sumber: Anindyasari *et al.* (2015)

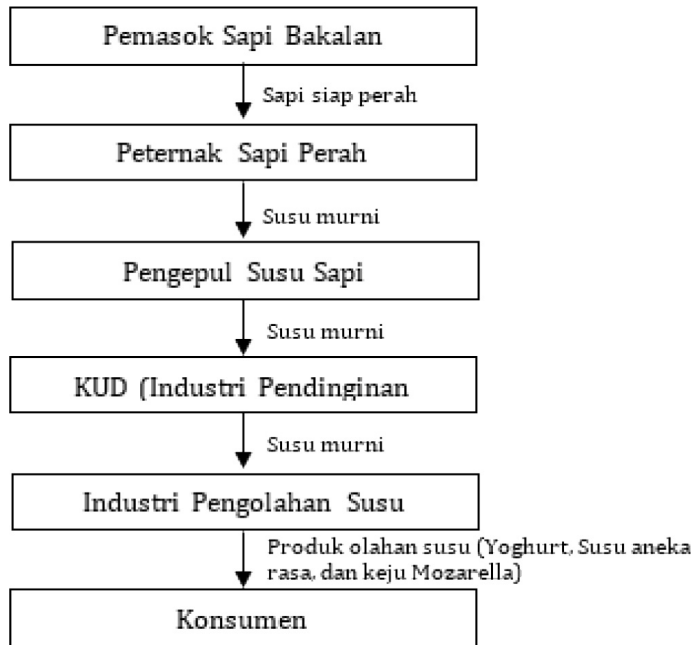
Studi empiris analisis kuantitatif lainnya dilakukan di salah satu peternakan sapi perah yang berada di Kecamatan Mojosongo, tepatnya di Desa Singosari. Produk utama dalam peternakan sapi perah adalah susu sapi. Studi ini melihat aliran proses peternakan sapi perah untuk menganalisis aliran keuangan, aliran produk, dan aliran informasi di Desa Singosari.

Pelaku agribisnis susu sapi di Desa Singosari terdiri dari konsumen, pengecer (*retailer*), pengepul susu (distributor), peternak sapi perah (produsen), dan pemasok sapi bakalan (*supplier*). Rantai yang bertindak sebagai pemasok sapi bakalan untuk peternak sapi perah disebut *supplier*. Sapi perah diperoleh peternak melalui pembibitan atau pembelian ternak sapi perah, maka *supplier* dalam studi ini meliputi peternak pembibitan sapi perah dan penjual ternak sapi perah. Sapi bakalan dibeli oleh peternak di pasar hewan maupun di rumahnya. Biaya pada usaha pembibitan sapi cukup besar, meliputi biaya pakan serta perawatan sapi sampai sapi siap diperah. Hal ini yang menjadi alasan bagi sebagian besar peternak untuk tidak melakukan pembibitan dan lebih memilih menjual anak sapi, kemudian membeli sapi yang siap perah. Manajemen pemeliharaan yang baik sangat dibutuhkan agar produksi susu sapi optimal, selain itu peternak harus menjaga asupan nutrisi pakan. Peternak di Desa Singosari mempunyai rata-rata produksi sebesar 7 sampai 12 liter per ekor per hari. Harga jual susu berkisar antara Rp4.500 sampai dengan Rp4.700 per liter. Pengeluaran kebutuhan pakan dan perawatan ternak sebesar Rp20.000 sampai dengan Rp25.000 per hari.

Penjualan susu yang dihasilkan oleh peternak kepada pedagang pengumpul atau pengepul susu. Sistem pembayarannya secara tunai setiap 10 hari sekali. Pengepul adalah pelaku yang membeli susu segar langsung dari peternak sapi perah. Setelah membeli susu sapi dari peternak, para pengepul menjualnya ke distributor, pabrik atau industri lainnya. Selain itu, umumnya para pengepul susu telah memberikan pinjaman kepada peternak berupa pakan ternak, uang, maupun kebutuhan lainnya. Pembayaran pinjaman tersebut akan dipotong dari hasil penjualan susu kepada pengepul.

Industri pendinginan susu merupakan pelaku yang mempunyai peran penting pada rantai nilai susu sapi karena berfungsi dalam menjaga kualitas susu sapi agar tidak rusak. Susu yang disimpan pada industri pendinginan susu berasal dari para pengepul dan/atau peternak langsung. Koperasi Unit Desa berperan sebagai industri pendinginan susu di Desa Singosari. Industri pengolahan susu merupakan mata rantai terakhir sebelum produk tersebut sampai ke konsumen. Industri ini berfungsi dalam pengolahan susu murni menjadi produk olahan susu. Industri pengolahan susu yang dikaji pada studi ini adalah industri yoghurt, keju dan susu aneka rasa.

Aliran produk susu di Desa Singosari bergerak dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Pada Gambar 5.4 dapat kita lihat bahwa produk yang mengalir dari pemasok sapi adalah sapi siap perah. Selanjutnya produk yang mengalir adalah susu sapi murni dari peternak sampai ke industri/tempat pengolahan susu.



Gambar 5.4 Aliran Produk Susu di Desa Singosari, Kecamatan Mojosongo
Sumber: Maharani (2016)

Aliran keuangan mengalirnya dari konsumen ke pemasok sapi bakalan. Besaran harga susu yang diterima oleh peternak dari pengepul susu sebesar Rp4.500/liter sampai dengan Rp4.700/liter. Tempo pembayaran susu tersebut adalah 10 hari secara tunai. Harga beli susu KUD dari pengepul susu adalah Rp5.000/liter, dan harga susu yang dibeli oleh IPS ke KUD sebesar Rp5.200/liter. Sedangkan transaksi keuangan dari konsumen ke industri pengolahan susu pembayarannya dilakukan secara langsung. Untuk pembayaran produk olahan susu seperti susu *shi jack* Rp5.000/gelas, yogurt sebesar Rp1.000/cup, dan keju mozzarella sebesar Rp90.000/liter.



Gambar 5.5 Aliran Informasi Rantai Nilai Susu di Desa Singosari, Kecamatan Mojosonggo
Sumber: Maharani (2016)

Pelaku pertama yang dihitung nilai tambahnya adalah peternak. Jumlah peternak yang dianalisis nilai tambah di Desa Singosari sebanyak 30 peternak. Data yang dipakai untuk menganalisis nilai tambah adalah jumlah pakan harian, jumlah produksi susu harian, harga pakan, harga sapi, harga susu, upah rata-rata tenaga kerja, dan jumlah tenaga kerja.

Tabel 5.9 Hasil Analisis Nilai Tambah Peternak Sapi di Desa Singosari

No	Variabel	Satuan	Nilai
1	Total <i>output</i>	liter susu/hr	150
2	Bahan baku pakan	Liter pakan/hr	180
3	Tenaga kerja		2
4	Konversi		0,83
5	Koef. tenaga kerja		0,01111
6	Harga jual	Rp/liter	Rp4.700
7	Upah rata-rata tenaga kerja	Rp/HOK	Rp26.667
8	Harga beli bahan baku	Rp/liter	
	Pakan sapi polar (4,5 liter/hari)		Rp2.025
	Pakan ampas tahu (7,5 liter/hari)		Rp1.275

Tabel 5.9 Hasil Analisis Nilai Tambah Peternak Sapi di Desa Singosari (lanjutan)

No	Variabel	Satuan	Nilai
9	Harga beli bahan lain (Rp/liter)		
	Penyusutan sapi perah (Rp14.500.000/9 tahun)		Rp448
10	Nilai produk	Rp/liter	Rp3.917
11	Nilai tambah	Rp/liter	Rp169
12	Rasio nilai tambah	%	4,3

Sumber: Maharani (2016)

Pada Tabel 5.9 dapat kita lihat hasil nilai tambah untuk pelaku peternak sapi pada salah satu peternak sapi yang bernama Doyo dengan jumlah sapi yang dimiliki sebanyak 15 ekor sapi perah. Total nilai *output* sebesar Rp3.917,00 per liter, dengan nilai tambah sebesar Rp169 per liter. Ratio nilai tambah adalah 4,3% dari total nilai *output*.

Tabel 5.10 Hasil Analisis Nilai Tambah Pengepul Susu Sapi di Desa Singosari

No	Variabel	Satuan	Nilai
1	Total <i>output</i>	liter susu/hr	6.000
2	Bahan baku pakan	Liter pakan/hr	6.000
3	Tenaga kerja		7
4	Konversi		1
5	Koef. tenaga kerja		0,00117
6	Harga jual	Rp/liter	Rp5.000
7	Upah rata-rata tenaga kerja	Rp/HOK	Rp50.000
8	Harga beli susu	Rp/liter	Rp4.700
9	Harga beli bahan lain	Rp/liter	
	Bordex (2 unit × Rp1.000.000/6.000lt/2.520 hr)		Rp0,13
	Berat jenis (3 unit × Rp800.000/6.000lt/2.520 hr)		Rp0,16
	BBM (3 × Rp100.000/6.000lt/hr)		Rp50,00
	Ganti ban (3 × Rp2.400.000/6.000lt/180 hr)		Rp6,67
	Ganti oli (3 × Rp300.000/6.000lt/50 hr)		Rp3,00
	Milken (27 × Rp2.800.000/6.000lt/2.520 hr)		Rp5,00
Tepol (2 × Rp10.000/6.000/hr)		Rp3,33	
10	Nilai produk	Rp/liter	Rp5.000
11	Nilai tambah	Rp/liter	Rp231
12	Rasio nilai tambah	%	4,6

Sumber: Maharani (2016)

Pengepul susu sapi perah merupakan pelaku kedua yang akan dihitung nilai tambahnya. Total pengepul susu di Desa Singosari sebanyak 5 orang. Pengepul bertindak sebagai pelaku yang mengambil dan mengirim susu dari peternak ke KUD atau industri pengolahan susu. Jumlah susu yang akan dikirim, harga jual susu, harga beli susu, jumlah susu terkumpul setiap hari, upah rata-rata tenaga kerja, jumlah tenaga kerja, dan biaya lainnya merupakan data yang harus dikumpulkan untuk melakukan perhitungan nilai tambah. Nilai tambah pelaku pengepul (Tabel 5.10).

Dari Tabel 5.10 dapat kita lihat nilai tambah salah satu pelaku pengepul susu yang bernama Sriyono dengan total susu yang dikumpulkan sebanyak 6.000 liter. Harga *input* bahan-bahan lain yang dikeluarkan oleh pengepul susu meliputi biaya wadah susu, transportasi, pembersih yang digunakan secara berkala, dan perawatan mobil. Biaya *input* bahan-bahan lain sebesar Rp68,3/liter susu. Nilai tambah per liter susu sebesar Rp231,3 dan ratio nilai tambah adalah 4.6% dari *output*.

Tabel 5.11 Hasil Analisis Nilai KUD Kota Boyolali

No	Variabel	Satuan	Nilai
1	Total <i>output</i>	liter susu/hr	13.500
2	Bahan baku pakan	Liter pakan/hr	13.500
3	Tenaga kerja		1
4	Konversi		1
5	Koef. tenaga kerja		0,000074
6	Harga jual	Rp/liter	Rp5.200
7	Upah rata-rata tenaga kerja	Rp/HOK	Rp46.667
8	Harga beli susu	Rp/liter	Rp5.000
9	Harga belibahan lain	Rp/liter	
	Listrik		Rp20
	Laboratorium		Rp3
	Transportasi		Rp1
	Perawatan alat		Rp7
10	Nilai produk	Rp/liter	Rp5.200
11	Nilai tambah	Rp/liter	Rp168
12	Rasio nilai tambah	%	3,2

Sumber: Maharani (2016)

Tabel 5.12 Hasil Analisis Nilai Tambah Industri Pengolahan Susu di Desa Singosari

No	Variabel	Satuan	Nilai
1	Total <i>output</i>	liter susu/hr	100
2	Bahan baku pakan	Liter pakan/hr	1.000
3	Tenaga kerja		8
4	Konversi		0,1
5	Koef. tenaga kerja		0,00800
6	Harga jual	Rp/liter	Rp90.000
7	Upah rata-rata tenaga kerja	Rp/HOK	Rp46.667
8	Harga beli susu	Rp/liter	Rp5.200
9	Harga beli bahan lain	Rp/liter	
	Obat A (Rp700.000/1.000lt/hr)		Rp700
	Obat B (Rp1.000.000/1.000lt/hr)		Rp1.000
	Garam pengawet (Rp100.000/1.000lt/hr)		Rp100
	Listrik (Rp2.000.000/1.000lt/30 hr)		Rp67
	Bensin (2 × Rp100.000/1.000lt/ hr)		Rp400
	Maintenance (Rp390.000/1.000lt/ hr)		Rp13
	Ganti oli (2 × Rp300.000/1.000lt/50 hr)		Rp600
10	Nilai produk	Rp/liter	Rp9.000
11	Nilai tambah	Rp/liter	Rp920
12	Rasio nilai tambah	%	10,2

Sumber: Maharani (2016)

Pada studi ini KUD berperan sebagai industri pendinginan susu (*cooling*). Data KUD yang dibutuhkan adalah harga beli susu, harga jual susu, jumlah susu yang dibeli, jumlah susu yang dijual, upah rata-rata tenaga kerja, jumlah tenaga kerja, dan biaya lainnya. Nilai tambah KUD (industri pendinginan susu) dapat dilihat pada Tabel 5.11 KUD atau industri pendinginan susu yang dianalisis pada studi ini adalah KUD Kota Boyolali dengan jumlah susu sebanyak 13.500 liter/hari. Harga bahan lain meliputi biaya laboratorium, biaya perawatan mesin, biaya listrik, dan biaya transportasi sebesar Rp32 per liter. Nilai tambah yang diperoleh sebesar Rp168 per liter susu dengan ratio sebesar 3,2% dari *output*.

Industri pengolahan susu merupakan tempat pengolahan susu menjadi produk olahan. Data yang dibutuhkan untuk menghitung penambahan nilai pada industri pengolahan susu adalah jumlah produk yang dihasilkan, harga beli susu, jumlah susu yang diolah, harga jual produk, upah rata-rata tenaga kerja, jumlah tenaga kerja, dan biaya *input*.

Jumlah keju mozzarella yang diproduksi sebesar 100 liter per hari dari 1.000 liter susu sapi. Harga bahan lain yang dibutuhkan meliputi biaya perawatan mesin, biaya listrik, dan biaya obat sebesar Rp2.880 per liter keju mozzarella. Industri keju mozzarella ini mempunyai nilai tambah sebesar Rp920 per liter dengan ratio sebesar 10,2% dari nilai *output*.

Tabel 5.13 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Nilai Tambah dari Rantai Nilai Susu di Desa Singosari

No	Aktor/Pelaku	Nilai Tambah (Rp/liter)	Sharing (%)
1	Peternak	164,38	12,00
2	Pengepul	229,18	16,74
3	KUD	168,15	12,28
4	Industri pengolahan Susu	807,41	58,98
Total		1.369,12	100,00

Sumber: Maharani (2016)

Dari rekapitulasi rata-rata nilai tambah setiap pelaku rantai nilai di Desa Singosari dapat disimpulkan bahwa industri pengolahan susu mempunyai nilai tambah terbesar dibandingkan pelaku lainnya, yaitu sebesar Rp807,41 per liter (Tabel 5.13). Nilai tambah terkecil dimiliki oleh peternak sebesar Rp164,38 per liter susu. Faktor yang menyebabkan peternak mendapatkan nilai tambah terkecil di antaranya adalah manajemen pemeliharaan sapi yang masih kurang baik, pemberian pakan yang kurang, kualitas sapi perah yang kurang baik, dan umur sapi yang memasuki masa kurang produktif.

Studi analisis nilai tambah dan pemasaran susu sapi dilakukan oleh Sugiarti *et.al* (2017) di Kecamatan Selupu Rejang. Desa yang dijadikan sampel adalah Desa APK Bandung dan Desa Air Duku, karena memiliki wadah kelompok ternak sapi perah. Seluruh peternak sapi perah di Desa APK Bandung dan Desa Air Duku dijadikan responden dalam studi ini. Jumlah responden sebanyak 12 peternak di Desa Air Duku dan 11 peternak di Desa APK Bandung. Selain itu, terdapat responden industri pengolahan susu, yaitu pengusaha pengolah susu yang mengambil susu dari peternak sapi perah kedua desa tersebut.

Pada studi ini dilakukan dua cara analisis data, yaitu analisis kuantitatif dan deskriptif. Analisis kuantitatif dipakai untuk menganalisis nilai tambah dan keuntungan dari pelaku usaha melalui analisis *margin* pemasaran. Sedangkan

analisis deskriptif dipakai untuk menganalisis kondisi umum dan khusus dari lokasi dan pola saluran pemasaran. Terdapat dua pola saluran susu sapi pada Kecamatan Selupu Rejang, yaitu:

Saluran 1: Peternak → Pengepul → Industri Pengolahan Susu → Konsumen

Saluran 2: Peternak → Pengepul → Industri Pengolahan Susu → Pengecer
→ Konsumen

Rata-rata produksi susu pada Desa APK Bandung dan Desa Air Duku sebanyak 250 liter/hari. Pada saluran 1, aktor/pelaku yang terlibat adalah peternak, pedagang pengumpul, industri pengolahan susu (*KOICA Milk Shop*) dan konsumen akhir. *KOICA Milk Shop* adalah IPS yang memiliki gerai sendiri, sehingga langsung menjual produknya ke konsumen. Sedangkan pada saluran 2, jumlah susu yang disalurkan ke Industri pengolahan susu Fadhil Jaya melalui pengepul sebanyak 150 liter. Perusahaan Fadhil Jaya adalah IPS yang memiliki pedagang pengecer di Curup, Lubuk Linggau, Bengkulu Utara, Kota Bengkulu, dan Kepahyang.

Tabel 5.14 Analisis Margin Susu Pasteurisasi di Kecamatan Selupu Rejang

No	Uraian	Saluran 1		Saluran 2	
		Jumlah (Rp)	Persentase (%)	Jumlah (Rp)	Persentase (%)
1	Peternak				
	a. Harga jual	1.400,00	17,50	1.400,00	17,50
2	Pedagang pengumpul				
	a. Harga beli	1.400,00		1.400,00	
	b. Biaya pemasaran				
	- Biaya transportasi	20,00	0,25	0,00	20,87
	- Biaya penyusutan alat	0,33	0,00	0,29	2,60
	c. Harga jual	1.600,00	20,00	1.600,00	2,08
	d. Margin	200,00	2,50	200,00	
e. Keuntungan	179,67	2,25	159,71	20,87	
3	Industri Pengolah				
	a. Harga beli	1.600,00	20,00	1.600,00	40,81
	b. Biaya pemasaran				0,52
	- Biaya pengolahan	3.877,82	48,47	3.138,72	
	- Biaya transportasi	0,00	0,00	40,00	54,20
	c. Harga jual	8.000,00		5769,00	19,16
	d. Margin	6.400,00	80,00	4.169,00	
e. Keuntungan	2.522,18	31,53	990,28		

Tabel 5.14 Analisis Margin Susu Pasteurisasi di Kecamatan Selupu Rejang (lanjutan)

No	Uraian	Saluran 1		Saluran 2	
		Jumlah (Rp)	Persentase (%)	Jumlah (Rp)	Persentase (%)
4	Pedagang pengecer				
	a. Harga beli			5.769,00	0,52
	b. Biaya pemasaran				
	- Biaya transportasi			40,00	25,00
	c. Harga jual			7.692,00	24,50
	d. Margin			1.923,00	20,87
	e. Keuntungan			1.883,00	2,60
Total Margin		6.600,00	82,50	6.292,00	81,80
Total Keuntungan		2.701,85		3.032,99	

Sumber: Sugiarti et al. (2017)

Tabel 5.15 Analisis Margin Instan Susu Rasa Jahe di Kecamatan Selupu Rejang

No	Uraian	Saluran 1		Saluran 2	
		Jumlah (Rp)	Persentase (%)	Jumlah (Rp)	Persentase (%)
1	Peternak sapi perah				
	a. Harga jual	1.400,00	3,89	1.400,00	3,89
2	Pedagang pengumpul				
	a. Harga beli	1.400,00		1.400,00	
	b. Biaya pemasaran				
	- Biaya transportasi	20,00	0,06	0,00	0,00
	- Biaya penyusutan alat	0,33	0,00	0,29	0,00
	c. Harga jual	1.600,00	4,44	1.600,00	4,44
	d. Margin	200,00	0,56	200,00	0,56
e. Keuntungan	179,67	0,50	159,71	0,44	
3	Industri Pengolah				
	a. Harga beli	1.600,00	4,44	1.600,00	4,44
	b. Biaya pemasaran				
	- Biaya pengolahan	10.286,15	28,57	10.952,68	30,42
	- Biaya transportasi	0,00	0,00	40,00	0,11
	c. Harga jual	36.000,00		36.000,00	
	d. Margin	34.400,00	95,56	34.400,00	95,56
e. Keuntungan	24.113,85	66,98	23.407,32	65,02	
Total Margin		34.600,00	96,11	34.600,00	96,11
Total Keuntungan		24.293,52		22.983,71	

Sumber: Sugiarti et al. (2017)

Dari Tabel 5.14 dapat diketahui bahwa total margin pada saluran 2 lebih kecil dibandingkan saluran 1, yaitu masing-masing sebesar 81,80% dan 82,50% dari harga jual yang diterima konsumen. Rantai nilai pada saluran 2 lebih panjang dibandingkan saluran 1, dan perbedaan harga yang ada juga akan memengaruhi efisien pemasarannya. Pada saluran pemasaran susu pasteurisasi adalah tidak efisien. Hal ini dikarenakan nilai margin dan keuntungan tidak merata antar aktor/pelaku. *Farmer's share* lebih kecil dibandingkan aktor lainnya. Industri pengolahan susu mendapatkan bagian terbesar pada kedua rantai nilai (saluran 1 dan saluran 2), masing-masing sebesar 80% dan 54,20%. Perbedaan nilai harga jual pada kedua rantai nilai tersebut tidak berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan peternak karena harga jual di tingkat peternak adalah sama.

Pada Tabel 5.15 dapat dilihat analisis margin pemasaran instan susu rasa jahe di Kecamatan Selupu Rejang. Total margin pemasaran pada saluran 1 dan saluran 2 adalah sama, yaitu Rp34.600,00 per liter atau 96,11% dari harga konsumen. Sistem pemasaran instan susu rasa jahe juga tidak efisien sama seperti susu pasteurisasi. Selain itu, IPS mendapatkan margin sebesar 95,56% dari harga yang dibayar konsumen sedangkan peternak hanya 3,89%.

2. Rantai Nilai Susu di Luar Negeri

Berbagai studi empiris dengan pendekatan analisis kuantitatif rantai nilai telah dilakukan di luar negeri. Ragam intervensi dalam mengembangkan rantai nilai susu di negara berkembang diutamakan diarahkan berpihak pada petani kecil (inklusif). Rantai nilai agribisnis di negara berkembang diarahkan pada pengembangan pasar yang memberikan dampak pada peternak sapi perah (petani kecil) melalui upaya peningkatan produktivitas, peningkatan pendapatan, penciptaan lapangan kerja, pengurangan kemiskinan, dan kesejahteraan petani. Akses pasar yang dihadapi petani kecil juga menentukan besaran *profit* yang diterima petani. Hasil penelitian Ibrahim *et al.* (2018) menunjukkan bahwa peternak di Tanzania yang menjual susu di pasar formal memperoleh *gross profit margin* sebesar 5,2% di mana nilainya lebih rendah dibandingkan dengan susu yang dijual di pasar informal dengan *gross profit margin* sebesar 21,4%. Oleh karena itu, petani kecil dalam rantai nilai susu sebaiknya lagi dipandang hanya sebagai produsen dengan *surplus* kecil namun terus didorong menjadi *entrepreneur* yang peka terhadap pasar.

Intervensi pengembangan rantai nilai susu dapat diukur performanya melalui analisis kuantitatif. Hasil analisis kuantitatif rantai nilai dapat digunakan sebagai indikator keberhasilan intervensi pengembangan rantai nilai susu, yaitu meningkatkan jumlah dan nilai produk yang dijual oleh petani kecil sehingga mampu mendorong adanya peningkatan *profit* yang lebih kompetitif bagi petani kecil serta tetap memperhatikan keseimbangan besaran *profit* yang diterima oleh pelaku rantai nilai susu yang lainnya. Intervensi yang dilakukan di negara-negara berkembang umumnya memperhatikan upaya peningkatan *margin* per produk yang diterima oleh petani kecil dalam rantai nilai susu.

Upaya peningkatan *margin* bagi petani kecil secara inklusif dalam rantai nilai susu, hingga saat ini di beberapa negara diperjuangkan. Penambahan biaya untuk menambah nilai dari produk susu yang dilakukan petani kecil relatif kecil dibandingkan dengan pelaku/aktor lain dalam rantai nilai susu. Bahkan hasil penelitian Bezie & Ketema (2018) menunjukkan bahwa *profit margin* yang diterima peternak sapi perah sebesar 1,86 Birr/liter masih lebih rendah dibandingkan dengan *profit margin* kolektor susu sebesar 2,42 Birr/Liter. Menurut Zlaoui *et al.* (2019) susu dengan peningkatan nilai tambah (susu premium) di Tunisia Tengah juga dilaporkan memiliki harga jual yang lebih tinggi. Dengan demikian, indikator hasil analisis kuantitatif rantai nilai ini dapat dijadikan rekomendasi pengembangan dengan target *outcome* di antaranya peningkatan jumlah ekspor, penciptaan lapangan kerja secara lebih optimal, *benefit* untuk kelompok sasaran tertentu, misalnya petani kecil, reorientasi pemanfaatan bahan baku lokal spesifik lokasi, dan pengembangan ekonomi daerah.

Saat seluruh pelaku rantai nilai memperoleh peningkatan margin dan pendapatan, maka pelaku lain, khususnya petani kecil yang menjadi bagian dalam rantai nilai susu tersebut akan memperoleh peningkatan pendapatan secara relatif. Dengan demikian, berbagai pihak dan *stakeholder* terkait akan mempertimbangkan aspek mikro dan makro dari kegiatan produksi untuk menambah nilai pada proses dalam rantai nilai. Proses penambahan nilai dalam industri susu perlu dilakukan dalam segitiga industri susu, yaitu proses pengadaan bahan baku/*procurement*, proses pengolahan, serta pemasaran pada produk susu (Babu & Verma, 2010). Melalui analisis kuantitatif, dapat diidentifikasi besaran biaya penambahan per unit produk yang dikeluarkan oleh masing-masing pelaku dibandingkan dengan *profit* dan *margin* masing-masing pelaku.

Di beberapa negara berkembang, upaya untuk meningkatkan *margin* dan pendapatan yang berpihak pada petani kecil, umumnya dilakukan melalui integrasi petani kecil yang menghasilkan susu segar atau penciptaan nilai tambah dari susu segar pada pasar. Upaya ini ditempuh melalui penerapan teknologi dan kemudahan aksesibilitas petani kecil, terutama *capital* dan *knowledge*. Dalam artian, petani kecil memiliki hambatan yang kecil untuk masuk pasar dengan risiko yang rendah. Dengan demikian pengembangan rantai nilai susu bahwa para pelaku rantai nilai, terutama petani kecil didorong memiliki jiwa *entrepreneurship* sehingga terpacu untuk melakukan *upgrading* produk, proses, fungsi, dan *chain* sehingga mampu meningkatkan margin dan pendapatan. Di Mymensingh District Bangladesh, Rahman *et al.* (2019) melaporkan hasil penelitian analisis kuantitatif pada rantai nilai susu skala kecil, bahwa produsen (peternak) yang berupaya meningkatkan nilai tambah, penambahan biaya untuk pengemasan susu menjadi kontributor terbesar dan bagi kolektor susu kontribusi biaya terbesarnya ada pada transportasi. Dalam melakukan analisis kuantitatif, dalam rantai nilai susu pada studi empiris yang dilakukan negara-negara berkembang sebagian besar memperhitungkan biaya implisit, biaya eksplisit, penerimaan, *profit* dan *margin* untuk masing-masing aktor/pelaku dalam rantai nilai susu.

Studi empiris rantai nilai susu di Vietnam dilakukan terhadap seluruh aktor yang terlibat. *Survey* telah dilakukan di wilayah Bavi, Vietnam Utara yang merupakan sentra produksi susu di Negara Vietnam. Responden terdiri dari peternak sapi perah, kolektor susu, perusahaan pengolah susu, pedagang besar, dan pengecer. Sasaran penelitian terutama ditujukan untuk menganalisis biaya, *profit* dan margin masing-masing aktor dalam rantai nilai. Rincian hasil analisis kuantitatif hasil penelitian Khoi *et al.* (2018), yaitu:

1. **Aktor Peternak Sapi Perah (*Farmers*)**

Analisis kuantitatif rantai nilai pada aktor peternak sapi perah dilakukan dengan mempertimbangkan biaya eksplisit dan memperhitungkan biaya implisit seperti penggunaan tenaga kerja dalam keluarga dan penggunaan lahan sendiri. Besaran biaya untuk menghasilkan 1 kg susu membutuhkan rata-rata sebesar 9.793,9 VND (Vietnam Dong). Dalam upaya untuk menghemat biaya produksi, peternak menanam rumput dan jagung di lahan yang dimiliki. Namun demikian, peternak tetap harus mengeluarkan biaya pakan 1.300.000 VND/ekor sapi, di mana

memiliki kontribusi 56,72% dari total biaya produksi. Dengan harga susu sebesar 11.000 VND/kg, profit yang diperoleh hanya 1.206 VND/kg susu dengan nilai tambah 4.511 VND/kg.

2. Aktor Perusahaan Pengolah Susu (*Processor*)

Rantai nilai susu pada lokasi penelitian sedikit berbeda dibandingkan rantai nilai pada umumnya, khususnya terkait peran aktor kolektor susu. Dalam hal ini, kolektor susu bukan *household* maupun *traders*, namun merupakan bagian dari perusahaan pengolahan susu. Dengan demikian, pelaku pengumpul susu dalam analisisnya diintegrasikan dengan pelaku perusahaan pengolah. Umumnya susu hasil olahan dari perusahaan pengolah susu dijual dengan harga 24.000 VND/kg. Perusahaan pengolah umumnya menanggung biaya 16.102 VND/kg (*intermediate cost*), meliputi *input* bahan material yang diimpor dari negara lain, susu segar dari peternak, biaya listrik, air, dan pembelian bahan pendukung lainnya. Adapun total biaya produksi sebesar 18.423 VND/kg, sehingga dengan biaya tersebut, diperoleh *profit* bersih 5.577 VND/kg. Dengan demikian, terdapat nilai tambah sebesar 7.899 VND/kg.

3. Aktor Pedagang Besar (*Wholesaler*)

Aktor rantai nilai pedagang besar (*wholesaler*), dibagi menjadi *wholesaler* level-1 dan *wholesaler* level-2 dan level-3. *Wholesaler* level-1 merupakan pedagang/distributor yang dipekerjakan oleh perusahaan pengolah untuk menjual produk susu secara langsung. Produk susu langsung berasal dari perusahaan pengolah untuk dijual kembali, sehingga biaya yang dibutuhkan hanya biaya listrik, biaya sewa, dan biaya tenaga kerja. Setiap bulan, perusahaan pengolah akan memberikan komisi sebanyak 10% untuk nilai penjualan sebesar 10 juta VND, 20% untuk nilai penjualan 30 juta VND, dan 30% untuk nilai penjualan 50 juta VND. Metode ini mendorong, *wholesaler* level-1 untuk memacu penjualannya. Rata-rata *profit* yang diperoleh *wholesaler* level-1 sebesar 6,900,000 VND dan memperoleh nilai tambah sebesar 2,800 VND/produk susu.

Aktor *wholesaler* level-2 dan *wholesaler* level-3 membeli produk susu dari perusahaan pengolah dengan skala yang lebih kecil. *Wholesaler* ini menjual produk susu pada *retailer* dan konsumen langsung dengan harga jual yang lebih tinggi. *Wholesaler* level-2 dan level-3 ini merupakan pelaku bisnis mandiri yang tidak dipekerjakan oleh perusahaan pengolah.

Wholesaler ini juga mendapat bantuan dari perusahaan pengolah dalam iklan produk susu. *Wholesaler* level-2 dan level-3 rata-rata penerimaannya sebesar 32.200.000 VND per bulan dengan *profit* 3.800.000 VND/bulan. *Wholesaler* ini mampu menciptakan nilai tambah 3.755,6 VND/kg.

4. Aktor Pengecer (*Retailer*)

Peran aktor pengecer (*retailer*) mengikuti metode bisnis yang sama seperti yang dilakukan oleh *wholesaler* level-2 dan level-3 pada skala yang lebih kecil lagi. Hampir semua *retailer* membeli produk susu dari *wholesaler*, kemudian menjual semuanya pada konsumen. Sebagian besar *retailer* tidak mempekerjakan lebih dari 1 tenaga kerja, karena biasanya pengecer sekaligus mempekerjakan dirinya sendiri. Dengan harga *input* produk susu 32.200 VND/kg kemudian dijual pada konsumen 35.000 VND/kg. Rata-rata jumlah penjualan produk susu per bulan sebanyak 200 kg. *Retailer* rata-rata mendapatkan *profit* sebesar 1.050 VND/kg dan menciptakan nilai tambah 1.800 VND/kg.

Hasil analisis biaya dan margin rantai nilai susu di Vietnam hasil Penelitian Khoi *et al.* (2018) bahwa peternak sapi perah dengan *added unit cost* paling tinggi dibandingkan aktor lainnya (41,91%), namun *profit* yang diperolehnya cukup kecil, yaitu hanya 10,37%. Hasil analisis secara kuantitatif rantai nilai susu di Vietnam secara terperinci dapat dilihat pada Tabel 5.16.

Tabel 5.16 Analisis Biaya dan Margin Pelaku Rantai Nilai di Vietnam

Aktor Rantai Nilai	Biaya per Unit			Penerimaan Unit Price	Profit per Unit		Margin	
	Biaya Total	Tambahan Biaya	Tambahan Biaya (%)		Profit	Total Profit (%)	Unit Margin	Margin (%)
Peternak	9.794	-	41,91	11.000	1.206	10,37	11.000	31,43
Perusahaan Pengolah	18.423	7.423	31,77	24.000	5.577	47,94	13.000	37,14
Pedagang Besar	284.000	4.400	18,83	32.200	3.800	32,67	8.200	23,43
Pengecer	33.950	1.750	7,49	35.000	1.050	9,03	2.800	8,00
Total		23.367	100,00		11.633	100,00	35.000	100,00

Sumber: Khoi *et al.* (2018)

Berdasarkan Tabel 5.16, terdapat perbedaan yang cukup kontras antara peternak sapi perah dengan *wholesaler* di mana dengan *added unit cost* lebih rendah (18,83%), namun mampu memperoleh *profit* 32,67%. Perusahaan

pengolah susu menempati urutan kedua dalam persentase *added unit cost* (31,77%), namun *profit* yang diperoleh paling tinggi, yaitu 47,94%. Biaya dan *margin* masing-masing aktor tidak seragam, yakni dengan 35.000 VND/kg yang dibayarkan konsumen, 11.000 VND dialokasikan pada peternak sapi perah (produsen susu segar); 13.000 VND pada perusahaan pengolah susu; 8.200 pada *wholesaler*; dan 2.800 VND pada *retailer*.

Hasil penelitian terkait rantai nilai susu yang dilakukan oleh DRSS Zimbabwe (2016) bahwa perusahaan pengolah (*processor*) yang juga bertindak sebagai pedagang besar (*wholesaler*) memiliki *value share* (59%) yang nilainya lebih tinggi dibandingkan dengan produsen dan pengecer (*retailers*). *Value share* produsen dan pengecer masing-masing sebesar 35% dan 6% yang dihitung dalam USD per 1 liter susu. *Gross margin* secara berurutan yang diperoleh peternak sapi perah skala besar sebesar 45%, perusahaan pengolah dan pedagang besar sebesar 13% dan pengecer sebesar 9%. Adapun hasil penelitian Bezie & Ketema (2018) di Ethiopia menunjukkan bahwa aktor rantai nilai *cafe* memperoleh *profit margin* tertinggi dalam rantai nilai tersebut dengan besaran 6,57 Birr/liter.

Di Ethiopia, hasil penelitian Desalegn (2018) memperoleh hasil bahwa rantai nilai susu di sentra susu (*district* Sebeta) Ethiopia terbagi dalam 2 *channel* rantai nilai. Rantai nilai *channel* 1, aktor yang terlibat adalah rumah tangga peternak, *collector susu*, koperasi susu, *milk collection unit*, perusahaan pengolah susu, dan supermarket. *Value share added* tertinggi diterima aktor rumah tangga peternak sebesar 40% yang disusul dengan perusahaan pengolah (*processing*) sebesar 22% dan supermarket sebesar 20%. *Value share added* untuk *collector* susu sebesar 9%, koperasi susu 5%, dan *milk collection* unit sebesar 4%. Adapun aktor yang terlibat pada *channel* 2 terdiri dari rumah tangga peternak, *milk collector*, perusahaan pengolah kecil, dan *small shops*. *Value share added* dari terbesar hingga terkecil terdiri dari rumah tangga peternak sebesar 46%, *small shops* sebesar 26%, perusahaan pengolah kecil sebesar 18%, dan *milk collectors* sebesar 10%. Adapun menurut penelitian Bezie & Ketema (2018) di negara yang sama (Ethiopia), *profit margin* yang diterima seluruh aktor dari tertinggi sampai terendah berturut-turut, yaitu *Cafe* 6,57 Birr/liter; *Rural Wholesaler* 4,21 Birr/liter; *Urban Wholesaler* 2,97 Birr/liter; *Collectors* 2,42 Birr/liter; *Producers* 1,86 Birr/liter; dan *retailers* 1,85 Birr/liter.

Di Negara yang sama, untuk produk susu (*butter*), hasil penelitian Bayene *et al.* (2016) menunjukkan bahwa *share margin* pemasaran dan *share profit margin* produsen produk susu (*butter*) masing-masing 49,6% dan 53,3% paling tinggi dibandingkan aktor yang lainnya. Pedagang besar merupakan aktor selanjutnya yang memperoleh *margin* pemasaran tertinggi setelah produsen, yaitu sebesar 22,6%. *Margin* pemasaran aktor selanjutnya, secara berturut-turut meliputi *local collector* sebesar 20% dan pengecer sebesar 8%. Pola *profit margin* yang diterima antar aktor dalam rantai nilai ini sama dengan *margin* pemasaran, di mana urutan *profit margin* tertinggi hingga terendah, terdiri dari produsen, pedagang besar, *local collector*, dan pengecer. Penelitian lain di *Central Tigray Ethiopia* oleh Misganaw (2020) bahwa produsen keju memiliki *value share* sebesar 69,1% dan produk yoghurt memiliki *value share* sebesar 57,7%.

Di Tanzania, analisis kuantitatif dilakukan oleh Ibrahim *et al.* (2018) dengan menggunakan *gross profit margin* digunakan untuk membedakan *profit* yang diterima dari rantai nilai *channel* formal dan *channel* informal. *Gross profit margin* yang diterima rumah tangga peternak sapi perah 5,2% untuk *channel* formal dan 21,4% untuk *channel* informal. Perusahaan pengolah dan *vendors* masing-masing memiliki nilai *gross profit margin* 18,8% dan 36,1%. Adapun pada *channel* informal, *milk trader* memperoleh *gross profit margin* tertinggi karena menjual susu dengan harga yang lebih tinggi. Hasil penelitian juga menyebutkan bahwa rendahnya harga susu segar peternak yang dijual ke jalur formal melalui koperasi (*Tanga Dairy Cooperative Union*) menjadi penghambat pengembangan industri susu di Tanzania.

D. Penutup

Analisis biaya dan *margin* dapat memberikan informasi berupa data kuantitatif berupa pelaku mana yang memperoleh *margin* lebih tinggi dibandingkan pelaku lainnya serta pelaku mana mengeluarkan biaya lebih rendah dibandingkan pelaku lainnya dalam rantai nilai. Analisis biaya dan *margin* dapat dilakukan untuk: (a) identifikasi distribusi biaya operasional dan biaya investasi pada pelaku; (b) identifikasi besaran distribusi biaya dan besaran distribusi *margin*; (c) perubahan biaya dan *margin* dengan adanya perubahan harga *input*; (d) membandingkan *profit* rantai nilai yang satu dengan lainnya pada komoditas susu; dan (e) dapat menjadi standar rujukan untuk tolok ukur kinerja/*performance* dari aktivitas yang dilakukan dalam rantai nilai.

Dalam analisis biaya dan *margin*, khususnya pada produsen (petani kecil) umumnya tidak tersedia data secara akurat untuk biaya, sehingga perlu melakukan wawancara dan observasi langsung dan kemudian disandingkan dengan sumber informasi lain, misalnya pelaku rantai nilai yang lain. Data pendukung diperlukan, misalnya pemetaan rantai nilai, tata kelola, distribusi dan informasi terkait *upgrading*. Studi empiris rantai nilai susu di Indonesia menunjukkan bahwa rata-rata biaya produksi pada aktor “Peternak/Produsen” didominasi oleh biaya pakan. *Profit* dan *margin share* pada setiap pelaku rantai nilai berbeda-beda tergantung daerah dan pola saluran rantai nilainya. Nilai tambah atau *profit share* tertinggi yang diterima pelaku pada rantai nilai susu di Kabupaten Boyolali adalah industri pengolahan susu sebesar 58,98 persen. Demikian pula di Kabupaten Rejang Lebong, Bengkulu di mana industri pengolahan susu memperoleh *profit* yang lebih tinggi dibandingkan pelaku rantai nilai susu yang lain.

Studi empiris rantai nilai susu di luar negeri (negara berkembang) menunjukkan bahwa distribusi biaya dan *margin* antara aktor yang terlibat dalam *dairy value chain* tidak sama untuk tiap negara. Di Vietnam peternak sapi perah dengan *added unit cost* paling tinggi dibandingkan aktor lainnya, namun *profit* yang diperolehnya cukup kecil. Kontras dengan *wholesaler* di mana dengan *added unit cost* lebih rendah, namun mampu memperoleh *profit* yang kompetitif. Perusahaan pengolah susu (*processor*) menempati urutan kedua dalam persentase *added unit cost*, namun *profit* yang diperoleh paling tinggi dari aktor yang lainnya. *Profit* dan *margin* tertinggi yang diterima pelaku pada rantai nilai susu di negara berkembang umumnya diperoleh oleh perusahaan pengolah (*processor*). Di Zimbabwe, perusahaan pengolah (*processor*) yang juga bertindak sebagai pedagang besar (*wholesaler*) menguasai pasar dengan *value share* (59%). Adapun di Ethiopia dan Tanzania juga menunjukkan hal yang sama, di mana perusahaan pengolah (*processor*) memperoleh *profit* yang lebih tinggi dibandingkan pelaku rantai nilai susu yang lain.

Dalam analisis biaya dan *margin* dalam rantai nilai disarankan dilakukan identifikasi distribusi biaya, meliputi biaya operasional dan distribusi biaya investasi selain dilakukan analisis distribusi biaya dan *margin*. Analisis dapat diperluas dengan melakukan simulasi perubahan biaya dan *margin* dalam rantai nilai dengan adanya perubahan harga *input*. Jika *channel* rantai nilai lebih dari satu, disarankan dapat dibandingkan *profit* antar rantai nilai.

Daftar Pustaka

- Anindiyasari D, A Setiadi, dan T Ekowati. 2015. Analisis Pendapatan Peternak Sapi Perah Kecamatan Banyumanik, Kecamatan Getasan, Dan Kecamatan Cepogo. *Mediaagro*. 11 (2): 22–33.
- Arjakusuma RS, Hartoyo S, Fahmi I. 2013. Rantai Nilai pada Industri Susu Studi Kasus PT Cisarua Mountain Dairy (Cimory). *Jurnal Manajemen & Agribisnis*. 10 (1): 22–31.
- Babu D, Verma NK. 2010. *Value chains* of Milk and Milk Products in Organised Sector of Tamil Nadu-A Comparative Analysis. *Agricultural Economics Research Review*. 23: 479–486.
- Bayene B, Geta E, Mitiku A. 2016. *Value chain* Analysis of Dairy Products in Essera District Dawro Zone, Southern Ethiopia. *Industrial Engineering Letters*. 6 (6): 16-43.
- Bezie S, Ketema M. 2018. Dairy *Value chain* Analysis in Meta District, Eastern Ethiopia. *Journal of biology, Agriculture, and Healthcare*. 8 (19): 46–60.
- BPS [Badan Pusat Statistik]. 2019. Statistik Indonesia 2019. Jakarta (ID): Badan Pusat Statistik.
- Desalegn, SG. 2018. Milk *Value chain* Analysis in Sebeta District, Center High Land of Ethiopia. *Food Science and Quality Management*. 75: 51–66.
- Ditjen PKH [Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan]. 2020. Strategi dan Kebijakan Pemerintah dalam Upaya Meningkatkan Populasi, Produksi, dan Kualitas Susu Segar Dalam Negeri. Disampaikan dalam Webinar “Belajar Model Kemitraan Sapi Perah: Strategi Meningkatkan Produktivitas dan Kualitas untuk Peternakan Berkelanjutan. Jakarta. 23 April 2020.
- DRSS [Department Research and Specialist Service] Zimbabwe. 2016. Large Scale Dairy *Value chain* in Zimbabwe. Tendai Dominic Matekenye, Principal Research Officer-Dairy Research Zimbabwe.
- Ibrahim AW, Akyoo AM, Kanuya NL. 2018. Analysis of Marketing Performance of the Dairy *Value chain* in Tanga City, Tanzania. *Tanzania Journal of Agricultural Science*. 17 (2): 60–67.

- Ilham N, Swastika DKS. 2001. Analisis Daya Saing Susu Segar Dalam Negeri Pasca Krisis Ekonomi dan Dampak Kebijakan Pemerintah terhadap Usaha Peternakan Sapi Perah di Indonesia. *Jurnal Agro Ekonomi*. 19 (1): 19–43.
- Kaplinsky R. 1999. Globalisation and Unequalization: What Can Be Learned from *Value chain* Analysis. *Journal of Development Studies* 37(2): 117–146.
- Kaplinsky R dan Morris M 2001. *A Handbook for Value Chain Research*. Brighton (UK): United Kingdom, Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Kemenko Perekonomian [Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian]. 2013. Cetak Biru Persusuan Indonesia 2013–2025. Jakarta (ID): Kementerian Koordiantor Bidang Perekonomian.
- Khoi NV, Yen HTH, Khai TV, Huong To L, Duc NT. 2018. Key Analysis of Dairy *Value chain* in Vietnam: The Case of Bavi. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*. 8 (2): 222–233.
- Lowe M, Gereffi G. 2009. *A Value Chain Analysis of the US Beef and Dairy Industries*. Durham (US): Duke University.
- Maharani. 2016. Analisis Nilai Tambah Rantai Pasokan (Supply Chain) Susu Sapi di Desa Singosari Kecamatan Mojosongo Boyolali. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Misganaw G. 2020. Assessment of Dairy *Value chain* Sustainability, Constraints and Opportunities in Aksum, Central Tigray, Ethiopia. *Journal of Animal and Feed Research*. 10 (1): 41–52.
- M4P 2012. Membuat rantai nilai lebih berpihak pada kaum miskin: buku pegangan bagi praktisi analisis rantai nilai. ACIAR Monograph No. 148. Australian Centre for International Agricultural Research: Canberra. 146 halaman.
- Porter ME. 1985. *Competitive Advantage*. New York, The Free Press.
- Pusdatin [Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian]. 2019. Outlook Komoditas Pertanian Subsektor Peternakan: Susu. Jakarta (ID): Sekretariat Jenderal Kementerian Pertanian.

- Rahman H, Happy FA, Efan AH, Hera MHR. 2019. The Small-Scale Dairy *Value chain* Analysis: Challenges and Opportunities for Dairy Development in Mymensingh District of Bangladesh. *SAARC Journal of Agriculture*. 17 (2): 213–226.
- Saragih B. 2001. Pembangunan Sistem Agribisnis di Indonesia dan Peranan Public Relation. Seminar “Peranan Public Relation dalam Pembangunan Pertanian” yang diselenggarakan oleh Program Pascasarjana PS. KMP-IPB di Bogor, 19 April 2001.
- Saragih B. 2004. Pembangunan Pertanian dengan paradigma sistem dan usaha agribisnis. Analisis Kebijakan Tahun 2004: Kajian Isu Kebijakan dan Kinerja Pembangunan Pertanian. PSEKP Kementerian Pertanian.
- Setiyowati, L. 2020. Rantai Pasok dan Nilai Tambah Susu Sapi Perah. *Indonesian Journal of Development Economics*. 3 (2): 780–798.
- Soekartawi. 1995. *Analisis Usabatani*. Jakarta, UI-Press.
- Sugiarti S, Sriyoto, dan DS Gusfarina. 2017. Analisis Nilai Tambah Dan Pemasaran Susu Sapi Pada Usaha Sapi Perah Di Kecamatan Selupu Rejang, Kabupaten Rejang Lebong. 6(1): 49–67.
- Zlaoui M, Dhraief MZ, Jebali O, Salem MB. 2019. Analysis of the Dairy *Value chain* in Central Tunisia: Challenges and Opportunities for a Better development. *Journal of New Science*. 63 (5): 3989–4001.



Bab VI

Pengembangan Rantai Nilai yang Berpusat pada Pengurangan Kemiskinan

Muhammad Khaliqi, Dinda Aslam Nurul Hilda,
Rita Nurmalina, Yanti Nuraeni Mufikh

A. Pendahuluan

Rantai nilai global menjadi hal yang penting dalam pembangunan ekonomi. Ketercapaian kemakmuran sebuah negara ditentukan oleh kemampuan negara untuk berpartisipasi dalam rantai nilai global (Gereffi dan Lee, 2012). Peningkatan partisipasi dalam rantai nilai global dapat meningkatkan daya saing dari negara berkembang khususnya pada sektor pertanian yang menjadi komoditas utama perdagangan pada negara berkembang. Partisipasi negara berkembang dalam sebuah rantai nilai global sangat ditentukan oleh kemampuan petani untuk berdaya saing dan melakukan perubahan dalam proses produksi yang efisien. Tingginya biaya transaksi yang dihadapi oleh rumah tangga petani akan menjadi penghambat partisipasi petani dalam rantai nilai global (Janvry *et al.*, 1991; Key *et al.*, 2000).

Biaya transaksi perlu dikurangi sebagai sebuah perbaikan dalam rantai nilai. Perbaikan ini berkaitan dalam pengembangan rantai nilai global yang sudah terbentuk. Adanya pengembangan rantai nilai akan memberikan dampak positif bagi ekonomi dan sosial petani (Hainzer *et al.*, 2019). Pengembangan rantai nilai secara umum dapat didefinisikan sebagai upaya memperkuat hubungan antara aktor yang tergabung dalam rantai nilai tersebut. Hubungan yang memberikan keuntungan bagi setiap aktor yang tergabung dalam rantai nilai itu sendiri (Webber dan Labaste, 2009). Kunci utama dalam pengembangan rantai nilai hubungan aktor yang saling menguntungkan, *upgrading*, inovasi dan *added value* produk (Stoian *et al.*, 2012).

Tujuan pelaksanaan pengembangan rantai nilai tidak hanya sebagai upaya memperkuat hubungan antar aktor. Akan tetapi, pengembangan rantai nilai memiliki tujuan dalam penuntasan kemiskinan. Tujuan ini menghadirkan istilah baru pada pengembangan rantai nilai yang disebut “*pro-poor value chain development*”. *Pro-poor value chain development* dapat diartikan sebagai pengembangan rantai nilai yang mendukung masyarakat miskin sehingga pengembangan rantai nilai diharapkan mampu menjawab setiap permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat miskin (Stoian *et al.*, 2012). *Pro-poor value chain development* membuat peralihan dalam pengembangan rantai nilai yang dahulu sebagian besar pengembangan rantai nilai selalu berfokus kepada pendekatan konsumen atau dari segi permintaan (de Janvry dan Sadoulet, 2020; Kaffle *et al.*, 2022). Namun, saat ini bergeser kepada pendekatan produsen. Pengembangan rantai nilai yang dibangun saat ini berkaitan erat dengan intervensi yang dilakukan dalam mencapai tujuan pengembangan rantai nilai (Donovan *et al.*, 2016).

Pada pertengahan 2000-an, penggunaan konsep pengembangan rantai nilai berkembang dengan sangat cepat. Organisasi-organisasi pemberi donor meyakini penerapan konsep pengembangan rantai nilai dapat mengurangi permasalahan kemiskinan pada negara-negara berkembang sebagai produsen dalam rantai nilai global (Stoian dan Donovan, 2020). Intervensi dalam pengembangan rantai nilai yang dilakukan mayoritas bertujuan untuk menurunkan biaya transaksi dengan menghubungkan lebih dekat produsen dengan pasar serta dengan setiap *stakeholder* (Cavatassi *et al.*, 2011; Biggeri *et al.*, 2018). Meskipun investasi pendanaan yang dilakukan oleh organisasi tersebut telah dilakukan secara masif, namun hasil dari tujuan peningkatan kesejahteraan produsen masih banyak diperdebatkan efektivitasnya (Devaux *et al.*, 2018). Misalnya, tidak ditemukan bukti yang cukup pengembangan rantai nilai mampu membantu produsen miskin keluar dari jerat kemiskinan (Humphrey dan Navas-Alemán, 2010; Werner *et al.*, 2014).

Selain itu, terdapat hambatan besar yang menyebabkan produsen tidak mampu beranjak dari jerat kemiskinan, yaitu dikarenakan kemampuan daya saing produsen di negara berkembang dalam menyesuaikan dengan standar-standar dalam rantai nilai global akibat dari adanya pengembangan rantai nilai. Oleh karena itu, bab ini bertujuan untuk melakukan studi literatur secara sistematis untuk memberikan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai

berikut: Bagaimana proses pengembangan rantai nilai mampu mengurangi kemiskinan? Berdasarkan dari hasil sintesis yang dilakukan pada artikel yang terpilih tulisan ini akan memberikan rekomendasi kerangka kerja dalam pengembangan rantai nilai dalam upaya menurunkan tingkat kemiskinan.

B. Metode Studi Literatur

Studi Literatur ini akan menggunakan sistem tinjauan literatur sistematis-*systematic literature review* (SLR). SLR memiliki perbedaan yang signifikan dengan tinjauan yang naratif tradisional. Metode ini memiliki keunggulan yang dapat direplikasi, ilmiah dan transparan sehingga bias yang terjadi dalam penelitian kajian literatur dapat diminimalkan dengan menunjukkan jejak pencarian, prosedur pencarian sampai kepada proses pengambilan kesimpulan (Tranfield *et al.*, 2003). Metode SLR mampu memberikan informasi tentang identifikasi perkembangan penelitian yang berkaitan dengan pengembangan rantai nilai dalam penurunan tingkat kemiskinan sehingga dapat ditemukan kesenjangan dalam penelitian yang berkaitan pengembangan rantai nilai untuk menjadi masukan pada penelitian yang akan mendatang (Petri dan von Wangenheim, 2017).

Metode SLR memiliki seperangkat metode ilmiah yang bertujuan untuk mereduksi terjadinya kesalahan pada proses tinjauan literatur melalui proses identifikasi, penilaian pada kelayakan artikel selanjutnya menyintesis artikel yang dipilih untuk menjawab pertanyaan penelitian (Petticrew dan Roberts, 2008). Proses yang harus dilewati dalam tinjauan literatur yang sistematis sebagai berikut: (1) Merumuskan permasalahan penelitian; (2) Melakukan pencarian literatur; (3) Melakukan evaluasi kesesuaian literatur yang dicari dengan tujuan penelitian; (4) Melakukan analisis, sintesis serta interpretasi hasil data serta (5) Menunjukkan temuan-temuan yang didapat dari studi literatur (Muflikh *et al.*, 2021).

1. Perumusan Masalah Penelitian

Perumusan masalah penelitian disusun berdasarkan latar belakang penelitian dan tujuan yang diharapkan dari proses studi literatur. Tujuan dari studi literatur ini adalah menyintesis komponen kunci pengembangan rantai nilai dalam pengurangan kemiskinan dan membangun kerangka kerja

pengembangan rantai nilai dalam pengurangan kemiskinan. Selain itu, hasil sintesis akan mendeskripsikan kesenjangan penelitian yang berkaitan dengan pengembangan rantai nilai dalam menurunkan tingkat kemiskinan.

2. Pencarian Literatur

Penelitian ini menggunakan empat *database* literatur yang bereputasi, yaitu *scopus*, *sciencedirect*, *google scholar* dan *emerald*. Reputasi dari *database* ini untuk menjamin kualitas dari artikel yang dikaji pada penelitian ini. Kriteria pencarian yang dilakukan berupa tahun terbit artikel dalam rentang 2007–2023, dipublikasikan dalam bentuk *peer-reviewed journal* dan fokus riset pada bidang pertanian. Proses pencarian literatur dengan menggunakan *advance search* seperti pada Tabel 6.1.

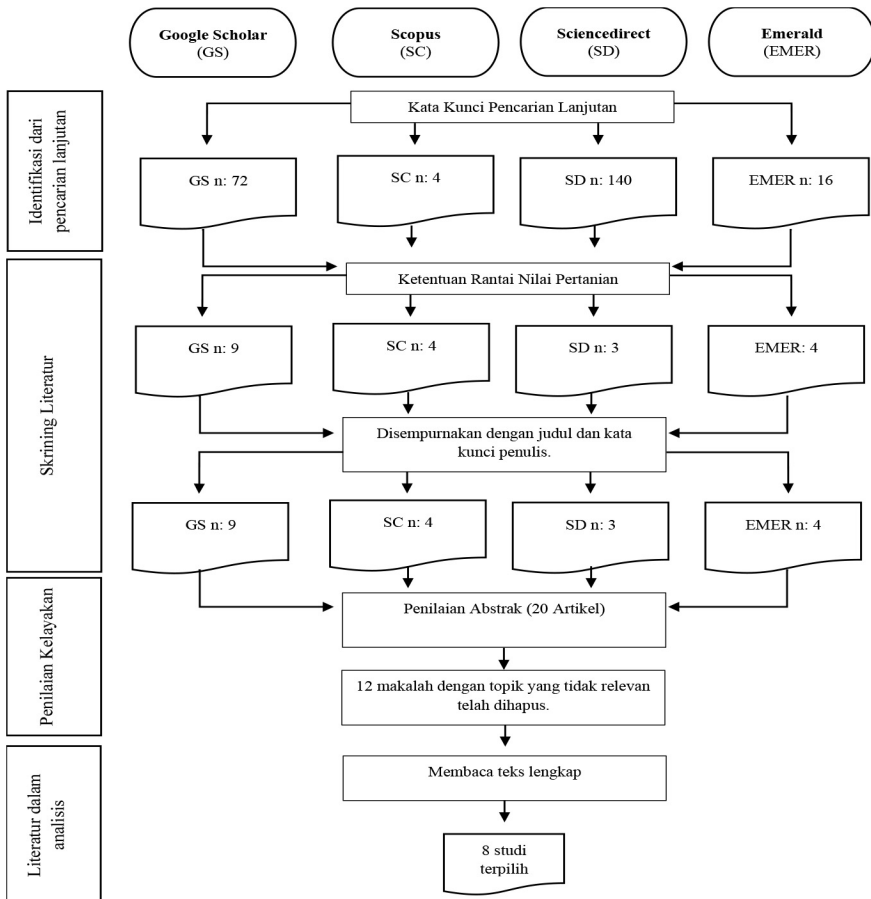
Tabel 6.1 Keyword Pencarian pada Masing-masing Database

Database Pencarian	Advanced Search Keyword
Scopus	TITLE (“ <i>value chain</i> development” OR “inclusive <i>value chain</i> development” OR “sustainable <i>value chain</i> development” AND “poverty”)
Sciencedirect	“ <i>value chain</i> development” OR “inclusive <i>value chain</i> development” OR “sustainable <i>value chain</i> development” AND “poverty”
Emerald	(content-type:article) AND (title:“ <i>value chain</i> development” OR (title:“inclusive <i>value chain</i> development”) OR (title:“sustainable <i>value chain</i> development”) AND (title:“poverty”))
Google Scholar	“ <i>Value chain</i> development” OR “inclusive <i>value chain</i> development” OR “sustainable <i>value chain</i> development” AND “poverty”

3. Evaluasi Kesesuaian Literatur yang Dicari dengan Tujuan Penelitian

Proses evaluasi kesesuaian literatur dilakukan setelah hasil dari pencarian melalui *database* pencarian sudah dikompilasi, diseleksi menyesuaikan dengan tujuan studi literatur, menghapus artikel yang memiliki duplikasi. Proses evaluasi kesesuaian literatur dengan tujuan penelitian dilakukan dengan beberapa tahapan yang digambarkan pada Gambar 1. Evaluasi kesesuaian literatur yang dicari menerapkan prosedur PRISMA (Moher *et al.*, 2009). Prosedur PRISMA digunakan sebagai menginformasikan perencanaan dan proses pemilihan literatur yang sesuai pada tujuan studi literatur. Sintesis

dan konseptualisasi dari temuan menggunakan meta-analisis kualitatif, yaitu menggabungkan hasil penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian (Erwin *et al.*, 2011).



Gambar 6.1 Proses Pencarian Literatur dan Hasil Artikel yang Dikaji secara Mendalam

Proses evaluasi kesesuaian literatur dimulai dari mengidentifikasi artikel berdasarkan hasil *advanced search*, yaitu Google Scholar (GS) sebanyak 72 artikel, Scopus (SC) sebanyak 4 artikel, Sciendoirect (SD) sebanyak 140 artikel dan Emerald (EMER) sebanyak 16 artikel. Selanjutnya dilakukan screening dengan menggunakan kata kunci *agricultural value chain*, yaitu

rantai nilai yang fokus pada komoditas pertanian. Hasil menunjukkan pada database GS sebanyak 9 artikel, SC sebanyak 4 artikel, SD sebanyak 33 artikel dan EMER sebanyak 4 artikel.

Langkah selanjutnya menganalisis dengan membaca judul dan kata kunci penulis yang sesuai dengan tujuan dari penelitian. Dari proses ini dihasilkan sebanyak 4 artikel pada database GS, 4 artikel pada SC, 3 artikel pada SD dan 4 artikel pada EMER. Setelah dilakukan identifikasi mendalam terdapat 12 artikel yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian sehingga didapatkan 8 artikel yang dibahas secara mendalam pada penelitian ini.

C. Sintesis Literatur

1. Intervensi Pengembangan Rantai Nilai dalam Mengurangi Kemiskinan

Pengembangan rantai nilai selalu dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan konsumen akhir, sehingga konsumen akhir menjadi landasan pemberian intervensi dalam pengembangan rantai nilai. Setiap intervensi yang diberikan bertujuan untuk memperbaiki hubungan, kepercayaan dan koordinasi kegiatan antar aktor dalam rantai nilai agar tercapai efektivitas dalam rantai nilai yang dibangun (Joshi *et al.*, 2016). Di sisi lain, pengembangan rantai nilai dengan pendekatan *pro poor value chain development* merupakan intervensi yang berkaitan dengan pengembangan aktor yang lemah dalam sebuah rantai nilai global, yaitu petani. Pendekatan ini mulai berkembang digunakan oleh lembaga-lembaga donor sebagai upaya memperbaiki kondisi sosial-ekonomi petani. Peningkatan kapasitas sosial-ekonomi petani sebagai aktor dalam rantai nilai global akan mendorong peningkatan daya saing dalam rantai nilai global (Zaman *et al.*, 2019). Petani selalu dihadapkan berbagai hambatan sehingga memiliki keterbatasan partisipasi dalam rantai nilai global sehingga dibutuhkan intervensi yang fokus kepada petani.

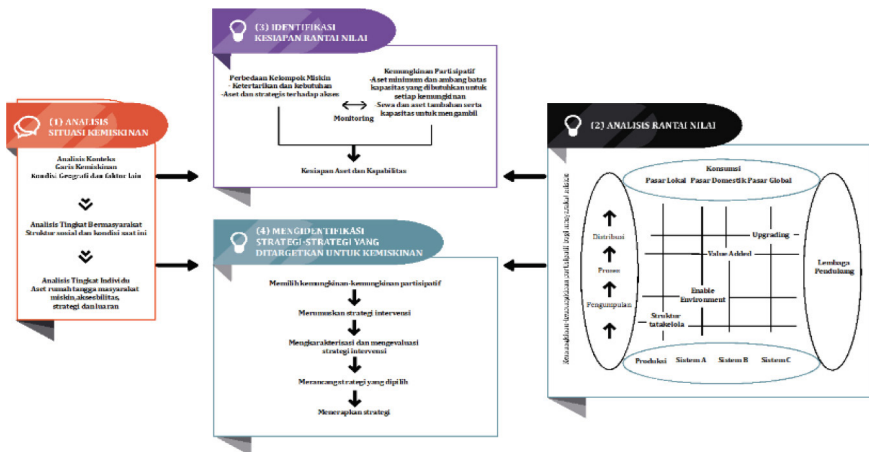
Petani memiliki kaitan yang erat dengan kemiskinan. Hal ini dikarenakan karakteristik petani mayoritas merupakan petani gurem yang memiliki lahan pertanian kurang dari 0,5 Ha. Kepemilikan lahan yang kecil telah membuat proses produksi yang tidak efisien. Sehingga petani tidak memiliki sumber daya yang cukup dalam memenuhi kebutuhan hidup. Kondisi ini mendorong perumus kebijakan memiliki alasan yang kuat untuk melakukan intervensi

pada pengembangan rantai nilai global baik pada tingkat nasional maupun internasional (Laderchi *et al.*, 2003; Misturelli dan Heffernan, 2008). Kemiskinan juga dikaitkan dengan kemampuan partisipasi dan kapabilitas petani pada rantai nilai global. Dalam beberapa tahun terakhir ini penelitian yang berkaitan dengan kemiskinan diperluas dengan pembahasan pada aspek kerentanan rumah tangga petani, ketidaksamarataan gender dan pemenuhan hak-hak asasi petani (Minh dan Osei-Amponsah, 2021). Oleh karena itu, dibutuhkan intervensi khusus dalam pengembangan rantai nilai untuk menjawab permasalahan tersebut.

Intervensi terhadap rantai nilai saat ini telah diterapkan secara meluas. Akan tetapi, intervensi yang dilakukan memiliki keragaman dan motif yang berbeda (Stoian *et al.*, 2012). Motif dan intervensi yang dilakukan dalam pengembangan rantai nilai ditentukan oleh aktor yang melakukan intervensi. *Non Government Organization* (NGO) memiliki motif penurunan kemiskinan secara nyata. Di sisi lain, perusahaan swasta lainnya menganggap penurunan kemiskinan hanya hasil dari perbaikan-perbaikan yang telah dilakukan pada rantai nilai. Perusahaan swasta memiliki kecenderungan melakukan intervensi dengan investasi besar terhadap perbaikan hubungan dengan petani sebagai produsen utama. Sedangkan, NGO memiliki kecenderungan melakukan intervensi dalam perbaikan teknis budidaya dan bantuan keuangan (Stoian *et al.* 2012). Bagi perusahaan swasta adanya intervensi pada rantai nilai merupakan strategi perusahaan dalam membangun citra positif perusahaan, memperkuat posisi pasar perusahaan dan mempertahankan pasokan bahan baku.

Konsep *pro-poor value chain development* menjadi yang utama dalam menjalankan fungsi perbaikan-perbaikan dalam rantai nilai untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh rumah tangga petani, khususnya permasalahan kemiskinan. *Pro-poor value chain development* memiliki kerangka kerja yang berpusat kepada petani miskin dalam pengembangan rantai nilai. Kerangka kerja konsep ini di luar dari kerangka kerja analisis rantai nilai yang sederhana. Hal ini dikarenakan isu analisis yang diangkat pada kerangka kerja *pro-poor value chain development* relatif lebih luas dengan mengaitkan dengan kebutuhan petani miskin dan bagaimana menjalankan rantai nilai yang efektif dan efisien agar mencapai tujuan penurunan kemiskinan yang nyata (Donovan *et al.*, 2017).

Kerangka kerja pengembangan rantai nilai yang berorientasi pada masyarakat miskin dapat dilakukan melalui beberapa tahapan (1) menganalisis situasi kemiskinan, (2) menganalisis rantai nilai, (3) mengidentifikasi kesiapan rantai nilai masyarakat miskin dan (4) intervensi yang dianggap sesuai untuk masyarakat miskin sebagai target penurunan kemiskinan (Minh dan Osei-Amponsah, 2021). Kerangka kerja *pro-poor value chain development* dapat dijelaskan melalui Gambar 6.2.



Gambar 6.2 *Pro Poor Value Chain Development*: Proses dan Konsep (Minh dan Osei-Amponsah 2021)

Analisis situasi kemiskinan memiliki tujuan untuk melakukan identifikasi siapa masyarakat miskin yang terlibat dalam rantai nilai, identifikasi mata pencaharian utama masyarakat miskin dan identifikasi garis kemiskinan dengan menggunakan tahapan analisis konteks, analisis tingkat bermasyarakat dan analisis tingkat individu. *Analisis Konteks*, menganalisis kondisi eksisting sosial-ekonomi masyarakat yang bersifat multidimensi. Penelitian ini berkaitan dengan garis kemiskinan dan faktor-faktor yang mempengaruhi kemiskinan masyarakat (Laderchi *et al.* 2003). *Analisis Tingkat Masyarakat*, analisis ini berfokus pada aliran dan proses terjadinya kemiskinan. analisis ini bertujuan untuk melihat sistematis pembentukan kemiskinan yang terjadi di masyarakat (Shaffer 2008). Hasil ini akan menentukan klasifikasi kelompok-kelompok miskin yang terlibat di dalam rantai nilai global dan akan menjadi objek dalam pengembangan rantai nilai sehingga dapat merumuskan intervensi pengembangan rantai nilai yang sesuai untuk pengurangan kemiskinan (Minh

dan Osei-Amponsah, 2021). *Analisis Tingkat Individu*, analisis ini bertujuan untuk menganalisis ketersediaan aset, pola hidup masyarakat dan kemampuan masyarakat miskin. Analisis ini akan melakukan identifikasi faktor apa yang akan menggeser masyarakat miskin dari garis kemiskinan ke atas maupun ke bawah (Scoones, 2013).

Tabel 6.2 Konsep Dalam Analisis Situasi Kemiskinan

Elemen Penilaian	Variabel
Konteks Kemiskinan	
Garis Kemiskinan	Garis kemiskinan dapat diidentifikasi melalui data yang tersedia dari Badan Pusat Statistik (BPS). Garis kemiskinan meliputi data pendidikan, pendapatan, kesehatan, indeks pembangunan manusia dan lain-lain.
Faktor Fisik	Ketersediaan faktor fisik yang dapat diakses oleh masyarakat miskin seperti kepemilikan akan tanah, bangunan, peralatan produksi dan yang lainnya.
Elemen Lainnya	Latar belakang sosial ekonomi masyarakat yang menentukan masyarakat miskin dapat mendapatkan pelayanan publik.
Masyarakat	
Sistem bermasyarakat	Struktur sosial bermasyarakat, keterikatan terhadap lembaga/ asosiasi, hubungan antar anggota lembaga/ asosiasi, latar belakang keagamaan dan latar belakang pertanian dan budaya.
Penyebab kemiskinan	Karakteristik perbedaan tingkat kemiskinan dan penyebab tingkat kemiskinan (produktivitas, keterampilan dan guncangan ekonomi)
Rumah Tangga Petani	
Aset	Modal ekonomi, modal sumber daya alam, modal sumber daya manusia, modal sosial, modal psikologis, modal koersif dan modal politik
Akses	Kontrol terhadap akses, proses mendapatkan akses dan perbaikan terhadap akses
Penghidupan	Aktivitas, strategi dan luaran dari capaian penghidupan

Sumber: (Chambers *et al.*, 1992; Ellis, 2000; Narayan dan Cassidy, 2001; Hulme dan Shepherd, 2003; Laderchi *et al.*, 2003; Shaffer, 2008; Fowler dan Brand, 2011; Scoones, 2013; Feliciano, 2019; Li *et al.*, 2020) dalam (Minh dan Osei-Amponsah, 2021)

Analisis Rantai Nilai bertujuan untuk menjelaskan dinamika yang terjadi pada rantai nilai dan mencari kemungkinan partisipasi masyarakat miskin pada rantai nilai. Analisis rantai nilai melalui beberapa tahapan, yaitu *analisis struktur rantai nilai*, *analisis peluang pengembangan dan peningkatan rantai nilai*, dan *identifikasi peranan masyarakat miskin di dalam rantai nilai*. *Analisis struktur rantai nilai* melakukan penelusuran hubungan strategis yang terus berkembang dari setiap aktor yang berkolaborasi secara luas dari

waktu ke waktu (Challies dan Murray, 2011). Struktur rantai nilai akan menggambarkan hubungan setiap aktor secara vertikal dan horizontal. Secara vertikal, menggambarkan hubungan antar aktor dalam aliran proses produk dan layanan dari produsen menuju konsumen akhir. Di sisi lain, secara horizontal, hubungan antar setiap aktor yang terdapat dalam satu area proses. Kondisi ini akan memberikan penjelasan aktor yang berperan dalam rantai nilai dan hubungan apa yang dibangun antar setiap aktor (Donovan *et al.* 2016).

Analisis peluang pengembangan dan peningkatan rantai nilai menangkap aspek kualitatif dan kuantitatif dari produk yang dihasilkan rantai nilai. Nilai dapat didefinisikan sebagai harga yang bersedia dibayarkan oleh konsumen. Nilai dikategorikan sebagai aspek kuantitatif dari produk (Porter 1985). Nilai ini memberikan gambaran seberapa besar biaya yang harus dikeluarkan oleh produsen dalam memproduksi sebuah barang dalam rantai nilai (Donovan dan Gelli, 2019). Akan tetapi, nilai yang terbentuk belum tentu dapat menggambarkan keseluruhan aspek penilaian terhadap produk. Sebagai contoh jika sebuah barang dijual pada pasar yang berbeda, maka nilai akan berbeda. Jika produk dijual dengan relasi *business to business* akan berbeda nilainya dengan relasi *business to consumer*. Hal ini memberikan terdapat penilaian yang subjektif terhadap nilai produk.

Identifikasi peranan masyarakat miskin di dalam rantai nilai dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan atau peluang-peluang masyarakat miskin untuk berpartisipasi pada rantai nilai global. Peluang partisipasi yang memiliki sifat langsung maupun tidak langsung dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan dari masyarakat miskin (Minh dan Osei-Amponsah 2021). Keberagaman fungsi-fungsi dari setiap aktor pada rantai nilai yang terhubung dalam satu rangkaian sistem rantai nilai akan menggambarkan potensi masyarakat miskin untuk berpartisipasi dalam rantai nilai sebagai langkah penurunan masyarakat miskin.

Tabel 6.3 Konsep Analisis Rantai Nilai

Elemen Penilaian	Variabel
Struktur Rantai Nilai	
Aktor dan Fungsi	Keterlibatan aktor rantai nilai dan fungsinya dalam rantai nilai
Pasar	<ul style="list-style-type: none"> • Saluran pemasaran dan aliran produk • Pilihan pasar, permintaan dan penawaran, standardisasi dan kebutuhan konsumen
Sistem Produksi Utama	<ul style="list-style-type: none"> • Perbedaan sistem produksi dan hubungannya dengan saluran pemasaran • Hubungan dengan produsen utama • Peranan masyarakat miskin dalam rantai nilai
Struktur tata kelola	<ul style="list-style-type: none"> • Persyaratan berdasarkan kualitas • Koordinasi vertikal dan bagaimana biaya transaksi antara setiap perusahaan muncul • Koordinasi horizontal atau cara koordinasi antar setiap aktor dalam rantai nilai • Integrasi koordinasi vertikal dan horizontal
Dukungan lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor pendukung penting seperti faktor politik, faktor kelembagaan dan infrastruktur yang mendukung pasar • Faktor pendukung yang berhubungan dengan produksi • Faktor pendukung yang berhubungan dengan bisnis
Peluang Pengembangan dan Peningkatan Rantai Nilai	
Nilai	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai kualitatif • Bisnis yang berkualitas • <i>Consumer driven business</i>
Penyewaan	Perbedaan peningkatan nilai produk dengan diversifikasi produk yang dihasilkan melalui penyewaan teknologi dan yang lainnya.
Partisipasi Masyarakat Miskin dalam Rantai Nilai	
Kemungkinan partisipasi	<ul style="list-style-type: none"> • Partisipasi langsung dalam menjalankan satu fungsi dalam rantai nilai • Partisipasi tidak langsung masyarakat miskin kepada aktor rantai nilai global • Peluang peningkatan kualitas produk
Persyaratan partisipasi	Aset minimal dan ambang batas kapabilitas rumah tangga dalam berpartisipasi Tambahan aset dan kapabilitas dalam mendapatkan biaya sewa.

Sumber: (Porter, 1985; Kaplinsky dan Morris, 2000; Grunert *et al.*, 2005; Christy *et al.*, 2009; Challies dan Murray, 2011; Trienekens, 2011; Gereffi dan Fernandez-Stark, 2011; Gereffi dan Lee, 2012; Donovan *et al.*, 2015; Gradin, 2016) dalam (Minh dan Osei-Amponsah, 2021)

Identifikasi kesiapan rantai nilai global dalam meningkatkan peran serta masyarakat miskin memiliki tujuan memasukkan aspek pengurangan kemiskinan melalui peran serta masyarakat miskin di dalam rantai nilai global. Identifikasi ini lebih mengarah penilaian kepada kesiapan rumah tangga masyarakat miskin untuk berkontribusi di dalam rantai nilai. Elaborasi antara analisis rantai nilai analisis situasi kemiskinan masyarakat menjadi hal yang esensial dalam proses identifikasi yang dilakukan secara simultan.

Tabel 6.4 Matrik analisis kesiapan rantai nilai

Kemungkinan-kemungkinan partisipasi masyarakat miskin			
Jenis kemiskinan	Partisipasi dengan satu fungsi	Partisipasi dengan <i>multi</i> fungsi	Partisipasi tidak langsung
Kemiskinan kronis: Kepentingan, aset dan strategi akses	Kesiapan atau tidak siap		
Gejolak kemiskinan			
Kemiskinan yang konjungtur			
Ketidakberdayaan masyarakat miskin			

Identifikasi strategi pengembangan rantai nilai yang berpusat kepada masyarakat miskin merupakan langkah terakhir yang bertujuan mengembangkan strategi inklusif untuk Pengembangan Rantai Nilai yang berpusat pada masyarakat miskin. Langkah ini dimulai dengan memilih kemungkinan partisipasi berdasarkan kesiapan rantai nilai kaum miskin (Langkah 3) dan ukuran evaluasi yang sesuai yang diidentifikasi dalam analisis tingkat komunitas (Langkah 1). Pemilihan ini melibatkan penimbangan antara pendapatan, keamanan pangan, kesetaraan gender, manajemen sumber daya alam yang berkelanjutan, dan ketahanan penghidupan secara keseluruhan. Merumuskan strategi intervensi untuk setiap pilihan yang dipilih melibatkan analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari kelompok miskin. Strategi ini dapat mencakup berbagai bentuk peningkatan untuk kelompok yang siap, serta penurunan untuk kelompok tertentu jika lebih menguntungkan, dan dukungan yang tidak berbasis pada rantai nilai untuk mempersiapkan kelompok lain untuk berpartisipasi.

Proses menentukan dan mengevaluasi strategi untuk pengurangan kemiskinan menekankan pemahaman tentang bagaimana setiap strategi memengaruhi perjalanan keluar dari kemiskinan bagi kelompok miskin dan menilai kelayakan implementasinya. Indikator spesifik meliputi stabilisasi pendapatan, membangun aset, dan meningkatkan penghidupan. Kelayakan ditentukan dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya, dukungan yang diperlukan, dan risiko potensial. Kolaborasi dengan pemangku kepentingan membantu memprioritaskan dan memilih strategi yang paling efektif.

Langkah-langkah terakhir dalam proses perancangan strategi dengan menetapkan tujuan dan objektif spesifik untuk perubahan yang diharapkan, menentukan indikator kinerja, dan mengembangkan solusi untuk mencapai tujuan tersebut. Menggabungkan praktik terbaik yang sudah ada sangat penting untuk keberhasilan. Implementasi memerlukan perencanaan tindakan konkret, mobilisasi sumber daya dan pemangku kepentingan, serta pemantauan dampak. Pertimbangan kunci meliputi mengidentifikasi komponen yang diperlukan, pihak yang bertanggung jawab, ketersediaan sumber daya, hambatan potensial, dan alat evaluasi.

D. Penutup

Pengembangan Rantai Nilai yang berpusat pada masyarakat miskin. Pertama-tama, penting untuk memastikan partisipasi penting dari masyarakat miskin dalam proses rantai nilai global, sehingga mereka dapat berkontribusi secara aktif dan membantu dalam transisi keluar dari kemiskinan. Selanjutnya, pembelajaran bersama yang inovatif di antara pemangku kepentingan perlu diperkuat, menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan sangat penting untuk kesuksesan inisiatif pengembangan rantai nilai. Selain itu, sinergi dan kemitraan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan harus dipromosikan, mengakui bahwa kolaborasi di antara berbagai aktor sangat penting untuk implementasi pengembangan rantai nilai yang efektif. Terakhir, pentingnya memiliki rencana tujuan pencapaian pengembangan rantai nilai, karena hal ini diperlukan untuk meningkatkan efek pengurangan kemiskinan dari upaya pengembangan rantai nilai. Dengan demikian, strategi yang baik untuk mengukur dan mengevaluasi dampak intervensi rantai nilai sangat penting untuk mencapai hasil yang berdampak kepada masyarakat miskin.

Daftar Pustaka

- Biggeri M, Burchi F, Ciani F, Herrmann R. 2018. Linking small-scale *farmers* to the durum wheat *value chain* in Ethiopia: Assessing the effects on production and wellbeing. *Food Policy*. 79:77–91.doi:<https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2018.06.001>.
- Cavatassi R, González-Flores M, Winters P, Andrade-Piedra J, Espinosa P, Thiele G. 2011. Linking smallholders to the new agricultural economy: The case of the plataformas de concertación in Ecuador. *J. Dev. Stud.* 47(10):1545–1573.
- Challies ERT, Murray WE. 2011. The interaction of global *value chains* and rural livelihoods: The case of smallholder raspberry growers in Chile. *J. Agrar. Chang.* 11(1):29–59.
- Chambers R, Conway G, Studies BI of D. 1992. *Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century*. Volume ke-296. Institute of development studies Brighton.
- Christy R, Mabaya E, Wilson N, Mutambatsere E, Mhlanga N. 2009. Enabling environments for competitive agro-industries. *Agro-industries Dev.*:136–185.
- Devaux A, Torero M, Donovan J, Horton D. 2018. Agricultural innovation and inclusive value-chain development: a review. *J. Agribus. Dev. Emerg. Econ.* 8(1):99–123.doi:10.1108/JADEE-06-2017-0065.
- Donovan J, Franzel S, Cunha M, Gyau A, Mithöfer D. 2015. Guides for *value chain* development: a comparative review. *J. Agribus. Dev. Emerg. Econ.* 5(1):2–23.doi:10.1108/JADEE-07-2013-0025.
- Donovan J, Gelli A. 2019. Designing interventions in local *value chains* for improved health and nutrition: Insights from Malawi. *World Dev. Perspect.* 16:100149.doi:<https://doi.org/10.1016/j.wdp.2019.100149>.
- Donovan J, Stoian D, Lundy MM. 2016. Challenges and approaches for inclusive value-chain development: introduction.
- Donovan J, Stoian D, Poe K. 2017. *Value chain* development in Nicaragua: prevailing approaches and tools used for design and implementation. *Enterp. Dev. Microfinance.* 28.

- Ellis F. 2000. *Rural livelihoods and diversity in developing countries*. Oxford university press.
- Erwin EJ, Brotherson MJ, Summers JA. 2011. Understanding qualitative metasynthesis: Issues and opportunities in early childhood intervention research. *J. Early Interv.* 33(3):186–200.
- Feliciano D. 2019. A review on the contribution of crop diversification to Sustainable Development Goal 1 “No poverty” in different world regions. *Sustain. Dev.* 27(4):795–808.
- Fowler B, Brand M. 2011. Pathways out of poverty: Applying key principles of the *value chain* approach to reach the very poor. *USAID, Microreport*. 173.
- Gereffi G, Fernandez-Stark K. 2011. Global *value chain* analysis: a primer. *Cent. Glob. Gov. Compet. (CGGC), Duke Univ. North Carolina, USA*:33.
- Gereffi G, Lee J. 2012. Why the world suddenly cares about global supply chains. *J. supply Chain Manag.* 48(3):24–32.
- Gradin S. 2016. Rethinking the notion of ‘value’ in global *value chains* analysis: A decolonial political economy perspective. *Compet. Chang.* 20(5):353–367.
- Grunert KG, Fruensgaard Jeppesen L, Risom Jespersen K, Sonne A, Hansen K, Trondsen T, Young JA. 2005. Market orientation of *value chains*: A conceptual framework based on four case studies from the food industry. *Eur. J. Mark.* 39(5/6):428–455.
- Hainzer K, Best T, Brown PH. 2019. Local *value chain* interventions: a systematic review. *J. Agribus. Dev. Emerg. Econ.* 9(4):369–390. doi:10.1108/JADEE-11-2018-0153.
- Hulme D, Shepherd A. 2003. Conceptualizing chronic poverty. *World Dev.* 31(3):403–423.
- Humphrey J, Navas-Alemán L. 2010. *Value chains*, donor interventions and poverty reduction: A review of donor practice. *IDS Res. Reports*. 2010(63):1–106.

- Janvry A de, Fafchamps M, Sadoulet E. 1991. Peasant household behaviour with missing markets: some paradoxes explained. *Econ. J.* 101(409):1400–1417.
- de Janvry A, Sadoulet E. 2020. Using agriculture for development: Supply- and demand-side approaches. *World Dev.* 133:105003.
- Joshi SR, Rasul G, Shrestha AJ. 2016. Pro-poor and climate resilient *value chain* development: operational guidelines for the Hindu Kush Himalayas.
- Kaffe K, Songsermsawas T, Winters P. 2022. Agricultural *value chain* development in Nepal: Understanding mechanisms for poverty reduction. *Agric. Econ. (United Kingdom)*. 53(3):356–373.doi:10.1111/agec.12696.
- Kaplinsky R, Morris M. 2000. *A handbook for value chain research*. Volume ke-113. University of Sussex, Institute of Development Studies Brighton.
- Key N, Sadoulet E, Janvry A De. 2000. Transactions costs and agricultural household supply response. *Am. J. Agric. Econ.* 82(2):245–259.
- Laderchi CR, Saith R, Stewart F. 2003. Does it matter that we do not agree on the definition of poverty? A comparison of four approaches. *Oxford Dev. Stud.* 31(3):243–274.
- Li W, Shuai C, Shuai Y, Cheng X, Liu Y, Huang F. 2020. How livelihood assets contribute to sustainable development of smallholder farmers. *J. Int. Dev.* 32(3):408–429.
- Minh TT, Osei-Amponsah C. 2021. Towards poor-centred *value chain* for sustainable development: A conceptual framework. *Sustain. Dev.* 29(6):1223–1236.doi:10.1002/sd.2220.
- Minh TT, Osei-Amponsah C. 2021. Towards poor-centred *value chain* for sustainable development: A conceptual framework. *Sustain. Dev.* 29(6):1223–1236.
- Misturelli F, Heffernan C. 2008. What is poverty? A diachronic exploration of the discourse on poverty from the 1970s to the 2000s. *Eur. J. Dev. Res.* 20:666–684.

- Moher D, Liberati A, Tetzlaff J, Altman DG, PRISMA Group* t. 2009. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *Ann. Intern. Med.* 151(4):264–269.
- Muflikh YN, Smith C, Aziz AA. 2021. A systematic review of the contribution of system dynamics to *value chain* analysis in agricultural development. *Agric. Syst.* 189.doi:10.1016/j.agry.2020.103044.
- Narayan D, Cassidy MF. 2001. A dimensional approach to measuring social capital: development and validation of a social capital inventory. *Curr. Sociol.* 49(2):59–102.
- Petri G, von Wangenheim CG. 2017. How games for computing education are evaluated? A systematic literature review. *Comput. Educ.* 107:68–90.
- Petticrew M, Roberts H. 2008. *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide.* John Wiley & Sons.
- Porter ME. 1985. Technology and competitive advantage. *J. Bus. Strategy.* 5(3):60–78.
- Scoones I. 2013. Livelihoods perspectives and rural development. Di dalam: *Critical perspectives in rural development studies.* Routledge. hlm. 159–184.
- Shaffer P. 2008. New thinking on poverty: Implications for globalisation and poverty reduction strategies.
- Stoian D, Donovan J. 2020. Putting *value chain* development into perspective: Evolution, blind spots, and promising avenues. *Value Chain Dev. Poor.*:15–48.
- Stoian D, Donovan J, Fisk J, Muldoon MF. 2012. *Value chain* development for rural poverty reduction: A reality check and a warning. *Enterp. Dev. Microfinance.* 23(1):54–69.doi:10.3362/1755-1986.2012.006.
- Tranfield D, Denyer D, Smart P. 2003. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *Br. J. Manag.* 14(3):207–222.
- Trienekens JH. 2011. Agricultural *value chains* in developing countries a framework for analysis. *Int. food Agribus. Manag. Rev.* 14(2):51–82.

- Webber CM, Labaste P. 2009. *Building competitiveness in Africa's agriculture: a guide to value chain concepts and applications*. World Bank Publications.
- Werner M, Bair J, Fernández VR. 2014. Linking up to development? Global *value chains* and the making of a post-Washington Consensus. *Dev. Change*. 45(6):1219–1247.
- Zaman EY, J.M. A, Godwin O, Bernard O. O, Blessing O A, Umar. E R. 2019. Overcoming the challenges of *value chain* development of some selected crops for poverty reduction in Nigeria: the entrepreneurial dimension. *Sci. Res. J.* VII(I):93–99.doi:10.31364/scirj/v7.i1.2019.p0119609.

Bab VII

Distribusi Pendapatan pada Rantai Nilai Global

Andi Tenri Darhyati, Tintin Sarianti,
Rita Nurmalina, Yanti Nuraeni Muffikh

A. Pendahuluan

Analisis rantai nilai dapat membantu menjelaskan kesenjangan yang terjadi pada distribusi pendapatan secara global, terutama dalam hal partisipasi negara-negara berkembang dalam rantai nilai global. Analisis distribusi pendapatan dalam rantai nilai sangat penting karena dapat memahami bagaimana partisipasi masyarakat miskin dapat ditingkatkan. Memahami bagaimana pendapatan didistribusikan sepanjang rantai nilai memberikan awal yang diperlukan untuk menentukan peluang untuk menghasilkan pendapatan. Menganalisis distribusi pendapatan bukan hanya sekadar analisis dalam suatu rantai nilai tertentu namun juga mengakui bahwa masing-masing pelaku berpartisipasi dalam sejumlah rantai nilai yang berbeda pada saat yang bersamaan. Peningkatan kesejahteraan yang dibuat oleh berbagai pelaku dipengaruhi oleh jumlah sumber pendapatan mereka dan setiap analisis harus mempertimbangkan distribusi pendapatan para pelaku (M4P, 2008). Fokus utama analisis global rantai nilai adalah adanya peluang peningkatan pada *value chain* negara berkembang (Gereffi, 1999; Gereffi *et al.*, 2005; Kaplinsky, 2000; Kaplinsky dan Morris, 2002; Sturgeon, 2001; Gibbon, 2001; dan Gibbon *et al.*, 2008). Dalam peningkatan *value chain* tentu ada standardisasi yang harus dipenuhi. Standardisasi ketika terlibat dalam rantai global pada umumnya ditetapkan di negara-negara berpenghasilan tinggi, sebagai respons terhadap perubahan preferensi konsumen dan meningkatnya kekhawatiran terhadap kualitas, keamanan, etika, dan dampak lingkungan dari produksi dan perdagangan pangan. Namun, standar-standar ini paling penting dalam

hubungan perdagangan dengan negara-negara berkembang, kemungkinan besar karena kurangnya informasi yang dimiliki konsumen mengenai kualitas produk dan praktik produksi produsen di negara-negara berkembang.

Salah satu komoditas penting dalam perdagangan dunia adalah kopi. Grabs (2019) dan Kadigi *et al.* (2022) mengungkap bahwa terdapat tiga fase sejarah dalam tata kelola kopi selama dunia ke II, yaitu Pertama, Fase *International Coffee Agreement* (ICA) (1962–1989), yaitu masa di mana perdagangan internasional kopi diatur oleh ICA dengan sistem kuota. Pada tahun 1989, ICA berakhir kemudian masuk ke fase kedua, yaitu pasca ICA atau fase liberalisasi (1989–2007). Pada fase ini, harga kopi rendah dan tidak stabil sehingga negara produsen harus berjuang untuk menyesuaikan diri. Pada saat yang sama, reorientasi preferensi konsumen terjadi, diprakarsai oleh kebangkitan Starbucks dan kedai kopi serupa yang menjual kopi canggih atau disebut “*Latte revolution*”. Ketiga adalah fase diversifikasi dan rekonsolidasi yang dimulai tahun 2008 dengan krisis keuangan dan ditandai dengan restrukturisasi *roaster* kopi yang ada di seluruh industri. Dalam fase ini, dorongan utama transisi adalah para pelaku rantai nilai itu sendiri. Selama periode 2008–2012, perusahaan multinasional yang sebelumnya memiliki kekuatan pasar dan terdiversifikasi pada akhirnya melepaskan portofolio mereka di tengah resesi global sebagai tanggapan terhadap perlambatan ekonomi pada saat itu. Tahun 2010 hingga 2014, terjadi pertumbuhan ke arah spesialti dan “*Third Wave*” yang memungkinkan perusahaan seperti Starbucks dan Keurig Green Mountain, serta *roaster* yang lebih kecil untuk meningkatkan pangsa pasar. Ketika ekonomi pulih dari tahun 2012 dan seterusnya, segmen konsumen adalah milenial yang lebih banyak berpotensi belanja. Pasar kopi dan segmen kopi spesialti diakui sebagai peluang investasi strategis jangka panjang untuk perusahaan ekuitas swasta seperti JAB Holding. Hampir semua *roaster* pada tahun 2014 adalah pendatang baru. Nestlé, setelah bertahun-tahun menjadi pemimpin pasar yang relatif tidak tertandingi, tiba-tiba harus menghadapi pesaing serius untuk dominasi global di JAB Holding (Gretler, 2015; Key, 2015). Pertempuran untuk dominasi pasar ini juga bergema di seluruh industri, menyebabkan *roaster* lain memperkuat portofolio

mereka sendiri (Landini dan Clarke, 2016). Hal ini selanjutnya menyebabkan tekanan harga yang sangat tinggi pada *green bean*, dan tekanan pada semua pelaku hulu, khususnya petani dan pedagang, untuk bekerja dengan margin yang lebih tipis. Tujuan dari penulisan bab ini adalah 1. Menganalisis siapa yang diuntungkan dalam rantai nilai global kopi, 2. Mengetahui metode analisis apa saja yang telah digunakan dalam menganalisis distribusi *income* dalam rantai nilai, dan 3. Menganalisis bagaimana pengaruh standardisasi yang diterapkan dalam *global value chain* terhadap pendapatan.

B. Metode Studi Literatur

Metode yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah adalah *Systemic Literature Review*. Metode ini mengacu pada Muffikh *et al.* (2022) terdapat 5 tahap kunci, yaitu (1) memformulasi permasalahan penelitian (2) melakukan pencarian literatur; (3) mengevaluasi literatur yang relevan; (4) analisis, sintesis dan interpretasi data; dan (5) melaporkan temuan tinjauan. Berikut rincian tahap yang telah dilakukan;

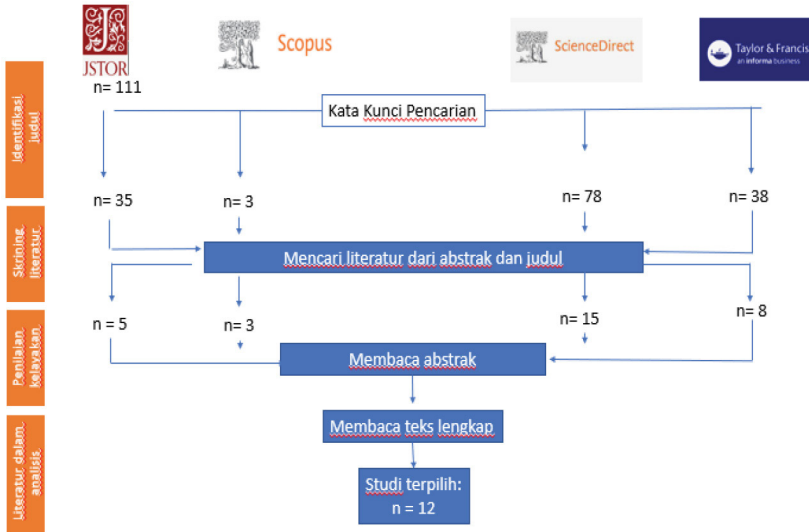
1. Formulasi permasalahan penelitian

Pertanyaan penelitian terdiri atas 3, yaitu (1) Siapa yang paling diuntungkan dalam Rantai Nilai Global Kopi? (2) Metode analisis apa saja yang telah digunakan dalam menganalisis distribusi *income* dalam Rantai Nilai Global Kopi? dan (3) Bagaimana pengaruh standardisasi yang diterapkan dalam Rantai Nilai Global Kopi terhadap pendapatan?

2. Melakukan pencarian literatur

Pencarian literatur diawali dengan mengidentifikasi bibliografi, kata kunci dan melakukan strategi pencarian. Database diperoleh dari JSTOR, Scopus, Science direct, dan taylor and francis. Kata kunci yang digunakan adalah (“*Value chain*” OR “*GLOBAL Value chain*” OR “*FAIR TRADE*”) AND “*Income Distribution*” AND “*COFFEE*”

3. Mengevaluasi literatur yang relevan



Gambar 7.1 Pencarian *Literature Review*

4. Analisis, sintesis dan interpretasi data

Analisis informasi dari dokumen terpilih dibedakan berdasarkan tujuan dari rumusan masalah

C. Konsep dan Teori Distribusi Pendapatan

Analisis pendapatan dalam rantai nilai sangat penting untuk memahami bagaimana meningkatkan partisipasi masyarakat miskin. M4P (2008) membedakan antara distribusi pendapatan dengan analisis biaya dan margin. Analisis biaya dan margin berfokus pada profitabilitas suatu kegiatan dan aktor individu sedangkan analisis pendapatan melihat seluruh pelaku rantai nilai. Menganalisis rantai nilai bukan hanya sekadar analisis dalam suatu rantai nilai tertentu tetapi masing-masing pelaku berpartisipasi dalam sejumlah rantai nilai yang berbeda pada saat yang bersamaan. Untuk menganalisis distribusi *income*, ada beberapa langkah, yaitu:

1. **Menentukan kategori**

Menganalisis pendapatan dalam rantai nilai perlu mengkategorikan para pelakunya. Contoh kategorisasi mencakup perbedaan antara pelaku miskin dan tidak miskin sebagai titik awal analisis pendapatan.

2. **Menghitung pendapatan per unit *output***

Setelah para pelaku di setiap tingkat rantai nilai dikategorikan dan dipetakan, maka perhitungan pendapatan per unit *output* dapat dilakukan di setiap tingkat rantai dan untuk setiap pelaku. Analisis yang dilakukan pada tahap ini adalah menghitung biaya dan margin. Definisi biaya adalah uang yang disumbangkan oleh pelaku dalam rantai nilai, sedangkan margin adalah uang yang diterima pelaku dalam rantai nilai, dikurangi biaya. Analisis ini memungkinkan peneliti mengetahui apakah rantai nilai merupakan sumber pendapatan yang baik bagi masyarakat miskin dan apakah rantai nilai dapat diakses oleh masyarakat miskin.

3. **Menghitung pendapatan bersih pada setiap tingkat rantai nilai**

Membandingkan distribusi pendapatan bersih di setiap tingkat rantai nilai berarti bahwa manfaat yang diperoleh para pelaku di berbagai tingkat rantai nilai dapat dibandingkan. Hal ini merupakan tambahan dari analisis margin dan keuntungan yang diperoleh di setiap tingkat rantai. Analisis pendapatan memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai distribusi manfaat pada tingkat rantai nilai. Analisis ini mencerminkan volume yang berbeda-beda oleh para pelaku di setiap tingkat rantai. Untuk menentukan distribusi pendapatan maka laba bersih per unit pada setiap tingkat dikalikan dengan volume penjualan pada setiap tingkat. Pendapatan bersih per unit dihitung sebagai total pendapatan dikurangi total biaya (di mana total biaya termasuk biaya tenaga kerja yang direkrut tetapi tidak termasuk biaya tenaga kerja sendiri).

Tingkat pendapatan bersih rata-rata yang diperoleh para pelaku di setiap tingkat rantai harus dijadikan patokan (dibandingkan dengan) garis kemiskinan dan tingkat pengeluaran subsisten untuk menentukan apakah tingkat pendapatan yang dihasilkan pada tingkat rantai nilai dapat mempertahankan atau meningkatkan penghidupan. Dengan

menggunakan tolok ukur tingkat kemiskinan, margin keuntungan, dan informasi pendapatan, perhitungan dapat dilakukan untuk menentukan berapa banyak kegiatan tertentu yang perlu dilakukan untuk menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi dari garis kemiskinan. Contohnya adalah: berapa hektare padi yang ditanam atau berapa ton buah yang diperdagangkan. Membandingkan pendapatan dengan garis kemiskinan adalah cara pertama untuk mempertimbangkan keterlibatan masyarakat miskin dalam rantai nilai.

Membandingkan pendapatan dengan pengeluaran subsisten adalah cara lain untuk menilai peran partisipasi dalam rantai nilai dalam strategi penghidupan. Misalnya pendapatan dari petani sayuran komersial pinggiran kota di berbagai kota di Afrika telah dibandingkan dengan pendapatan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan subsisten (Moustier dan Danso, 2006).

4. Menghitung distribusi pendapatan upah

Perhitungan pendapatan adalah laba + pendapatan upahnya sendiri sehingga gabungan komponen pendapatan upah (upah sendiri dan upah pekerja) untuk melihat bagaimana upah didistribusikan ke seluruh rantai nilai. Hanya melihat pendapatan yang diperoleh perusahaan itu sendiri tidak mencakup kontribusi setiap tingkat rantai nilai terhadap keseluruhan sektor. Untuk menghitung distribusi pendapatan upah di sepanjang rantai nilai, komponen upah dalam perhitungan anggaran parsial untuk margin dan pendapatan dipisahkan. Nilai biaya (diwakili oleh upah dikalikan dengan nilai penjualan pada setiap tingkat) akan memberikan tingkat pendapatan upah pada setiap tingkat rantai nilai. Perbandingan pendapatan upah di berbagai tingkat rantai, dikombinasikan dengan kategorisasi yang diselesaikan pada Langkah 1, memberikan gambaran distribusi manfaat kepada individu dalam kerangka perusahaan di setiap tingkat rantai nilai. Biaya upah bisa sangat tinggi terutama bagi pertanian skala besar dan perusahaan pengolahan. Dalam analisis distribusi pendapatan, perlu diperhatikan perbedaan antara tenaga kerja yang dibayar dan tenaga kerja keluarga yang tidak dibayar. Meskipun tenaga kerja keluarga yang tidak dibayar tidak menimbulkan biaya tunai, namun hal ini menimbulkan biaya peluang, yang sering kali dihitung menggunakan tarif tenaga kerja lokal yang dibayar.

5. **Menghitung variabilitas pendapatan dari waktu ke waktu**

Pendapatan yang bersifat musiman penting untuk diperhatikan, karena variasi yang besar dapat terjadi. Oleh karena itu, investigasi rantai nilai yang didasarkan pada perkiraan pendapatan tunggal (pada suatu waktu tertentu) dapat menghasilkan perkiraan pendapatan yang bias. Variabilitas pendapatan meningkatkan risiko produksi dan mempengaruhi keputusan pelaku untuk berinvestasi pada kegiatan tertentu. Hal ini sangat penting bagi petani yang menanam tanaman pokok (seperti padi atau jagung).

Secara keseluruhan, dana tunai paling terbatas pada periode sebelum panen. Setelah panen besar, rumah tangga sering kali memiliki cukup uang untuk memenuhi kebutuhan mereka sebelum penanaman dimulai dan bahan baku perlu dibeli. Mungkin terdapat perbedaan besar antar rumah tangga di lokasi yang berbeda. Hal ini merupakan fungsi dari akses pasar karena rumah tangga di daerah terpencil harus bergantung pada sumber daya mereka sendiri untuk memenuhi kebutuhan hidup selama bulan-bulan paceklik. Mungkin juga terdapat perbedaan yang signifikan antara profil kendala uang tunai pada rumah tangga miskin, rata-rata, dan sejahtera.

6. **Menilai peran pendapatan dalam strategi penghidupan**

Penting untuk mempertimbangkan posisi pendapatan yang dihasilkan oleh rantai nilai dalam total pendapatan rumah tangga. Karena strategi diversifikasi pendapatan, pendapatan yang dihasilkan oleh satu rantai nilai mungkin hanya merupakan sebagian kecil dari total pendapatan suatu rumah tangga. Porsi pendapatan yang diwakili oleh rantai nilai harus dihitung agar dapat memodelkan penghidupan dan respons penghidupan secara akurat. Sebagai contoh, pedagang kaki lima di Hanoi dan pertanian pinggiran kota di Afrika, bisnis ini mewakili lebih dari 90% pendapatan tunai rumah tangga, yang berarti bahwa peningkatan pendapatan yang dihasilkan oleh rantai nilai akan berdampak signifikan pada pendapatan keluarga. Oleh karena itu, para pelaku rantai nilai akan bersedia menginvestasikan energi mereka dalam peningkatan rantai nilai, yang mungkin tidak akan terjadi jika komoditas tersebut hanya memberikan kontribusi yang kecil terhadap pendapatan rumah tangga.

7. Membandingkan pendapatan di berbagai rantai nilai

Perbandingan pendapatan yang dihasilkan oleh berbagai rantai nilai yang ditandai dengan struktur tata kelola yang berbeda atau strategi peningkatan yang berbeda (keduanya sering kali berkaitan) memungkinkan rekomendasi mengenai peningkatan tata kelola dan peningkatan tata kelola yang menghasilkan pendapatan tertinggi dan/atau pendapatan paling seimbang di berbagai aktor.

Membandingkan pendapatan antar rantai nilai yang berbeda, misalnya dalam satu komoditas namun antar struktur tata kelola yang berbeda, atau antar komoditas (rantai nilai) dalam wilayah tertentu. Penting untuk diketahui bahwa membandingkan rantai nilai yang berbeda di berbagai wilayah tanpa mempertimbangkan perbedaan sistem agroekologi (untuk produksi) atau perbedaan teknologi yang tersedia (penggilingan berteknologi rendah versus penggilingan berteknologi tinggi) dapat menghasilkan kesimpulan yang salah.

Kaplinski (2004) memetakan distribusi pendapatan dalam beberapa dimensi, yaitu mata rantai dalam rantai, rantai nilai antar negara (penghasil dan konsumen), rantai nilai berdasarkan kelas (pengusaha dan pekerja), jenis produsen (pertanian besar dan kecil), serta perusahaan, wilayah, gender dan kelompok etnis.

1. Siapa yang Diuntungkan dalam Rantai Nilai Global

Menganalisis siapa yang paling diuntungkan dalam rantai nilai global kopi, tentu hasilnya berbeda-beda tergantung dari pendekatan dimensi yang digunakan dan elemen distribusi pendapatan. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa yang mendapatkan keuntungan lebih tinggi dalam partisipasi rantai nilai global adalah negara maju dibandingkan negara berkembang. Hal ini didukung oleh Kaplinski (2004) dan Pelupessy (2007) bahwa rantai yang beroperasi di negara-negara berpendapatan tinggi menerima pendapatan yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan negara-negara berpendapatan rendah. Hal ini karena pendapatan dalam mata rantai ditentukan secara eksogen, yaitu berdasarkan tingkat pendapatan rata-rata dalam perekonomian secara keseluruhan. Misalnya, upah penumpuk kopi di toko ritel ditentukan oleh upah di seluruh perekonomian di sektor ritel

dan sektor jasa, sedangkan pendapatan petani kopi di negara-negara produsen mencerminkan rendahnya keuntungan dari kegiatan pertanian secara umum (Kaplinski, 2004).

Ketidakeimbangan di pasar spot internasional berkaitan dengan kemudahan akses terhadap produksi dan perdagangan kopi, kelemahan iklim di negara-negara produsen besar, dan ketidaksesuaian pasokan dengan perubahan preferensi konsumen. Hedger dan spekulan di pasar berjangka menyebabkan volatilitas harga tambahan. Para *roaster* dan pengecer multinasional besar mengendalikan transmisi material, nilai, dan aliran informasi di bagian-bagian strategis rantai tersebut melalui kekuatan pasar dan alat koordinasi ekstra-pasar mereka. Dampaknya adalah harga konsumen tinggi dan harga petani sangat rendah (Pelupessy, 2007). Medeiros C A & Trebat N (2017) menyatakan bahwa pembagian kerja yang hierarki menimbulkan persaingan pada tahap produksi dengan nilai tambah yang lebih rendah, di mana upah rendah dan margin keuntungan rendah berlaku bagi pekerja dan produsen di negara-negara berkembang. Pada negara-negara kaya yang mendapatkan keuntungan tinggi bergerak di bidang jasa, seperti bidang penelitian dan pengembangan, desain, keuangan, dan pemasaran. Rantai nilai global mempunyai dampak penting terhadap ketimpangan pendapatan dan apropriasi sewa dalam kapitalisme modern.

Kaplinski (2004) mengkaji distribusi pendapatan dalam rantai nilai global kopi dalam dua dimensi, yaitu:

1. **Distribusi pendapatan antara mata rantai dalam suatu rantai**

Mata rantai dalam rantai nilai kopi terdiri dari petani, pengolahan di tingkat petani, agen ekspor, transportasi internasional, pedagang kopi global, *roaster* dan pengecer. Elemen distribusi pendapatan antara mata rantai dalam suatu rantai, yaitu Elemen distribusi pendapatan terdiri atas 3, yaitu *share of total chain income*, *the relative incomes supported*, dan *the rates of profit of different links on the chain*. Kaplinski (2004) menyatakan bahwa hampir tidak ada petani di seluruh dunia yang mampu menutupi biaya produksi mereka, bahkan ketika biaya tenaga kerja hampir nol. Sebaliknya, pendapatan yang diterima *roaster*, pelaku perdagangan dan ritel di negara-negara maju, jauh lebih tinggi.

Berdasarkan *share of total chain income*, pendapatan di pengimpor, *roaster*, dan penjual eceran lebih tinggi dibandingkan pelaku dalam tahap penanaman dan pengolahan kopi, meskipun biaya hidup yang berbeda diperhitungkan. Hampir tidak ada petani di seluruh dunia yang mampu menutupi biaya produksi mereka, bahkan ketika biaya tenaga kerja hampir nol. Sebaliknya *roaster*, perdagangan dan ritel di negara-negara maju, jauh lebih tinggi. Namun, elemen *relative incomes supported* (misalnya, penggunaan teknologi padat modal oleh *roaster*, pengecer menyerap sebagian besar harga produk akhir namun memiliki biaya modal kerja yang besar, berinvestasi besar dalam pemasaran dan bersifat padat karya) sulit diketahui karena petani kecil tidak memiliki catatan yang dapat diakses, baik perusahaan *roaster* maupun perusahaan perdagangan kopi global yang berpartisipasi dalam sejumlah pasar produk yang berbeda. Mereka tidak membedakan kopi secara terpisah dengan produk lain dalam portofolio produk mereka, sehingga tidak memungkinkan untuk mengidentifikasi profitabilitas.

2. Distribusi pendapatan antar negara

Negara-negara berkembang mengekspor biji kopi dan negara-negara berpendapatan tinggi yang mengimpor dan menyangrai biji kopi. Sejak tahun 1985, semakin banyak pendapatan total dalam rantai nilai yang diperoleh oleh pelaku ekonomi di negara-negara pengimpor. Namun, margin yang didapatkan oleh pedagang perantara tidak ada sejak lembaga multilateral dan bilateral menghilangkan perantara yang bersifat parasit dan pengambil surplus. Petani tetap tidak mendapatkan keuntungan karena mereka sebagai penerima harga.

Hal berbeda dilakukan oleh Kangile *et al.* (2021) mengevaluasi distribusi pendapatan kopi, dan bagaimana produksi dan perdagangan kopi secara umum berkontribusi terhadap kesetaraan gender dan peningkatan penghidupan. Perdagangan mempunyai efek mengurangi ketimpangan pendapatan, selain berkontribusi terhadap kesetaraan gender di antara petani kopi laki-laki dan perempuan. Evaluasi ini dilakukan di negara berkembang, yaitu Tanzania. Ada ketidakseimbangan gender mulai dari kepemilikan dan penguasaan sumber daya hingga partisipasi laki-laki dan perempuan dalam rantai pasok kopi yang ditemukan. Namun, investasi dalam mendukung rantai pasokan kopi berdampak pada peningkatan

mata pencaharian, karena mengurangi dampak ketimpangan pendapatan kopi. Namun, kesenjangan gender dalam pendapatan yang diperoleh dari produksi dan perdagangan kopi, 44% dari kerugian struktural, dialami oleh perempuan. Kopi merupakan rantai pasok yang didominasi laki-laki, di mana perempuan sangat terintegrasi ke dalam rantai pasok kopi kelas bawah dan memiliki kendali yang rendah terhadap pendapatan yang dihasilkan dari kopi. Kemampuan perempuan untuk mengambil keputusan sendiri mengenai produksi dan perdagangan kopi ditemukan rendah di kalangan rumah tangga petani kopi. Hal ini berarti rendahnya kontrol dan akses perempuan terhadap aset-aset produktif yang dapat memberdayakan mereka dalam mengambil keputusan. Diperkuat oleh budaya, stereotipe bahwa perempuan tidak dapat mengambil keputusan di hadapan laki-laki, norma gender, dan sumber daya pengetahuan yang tidak mencukupi. Kepemilikan dan akses terhadap tanah, mayoritas dimiliki oleh laki-laki sehingga menyulitkan perempuan dalam mengambil keputusan investasi, terutama pada tanaman tahunan seperti kopi. Seperti, akses terhadap kredit, yang akan mendukung pengelolaan perkebunan kopi dan meningkatkan perdagangan kopi, juga terbatas di kalangan perempuan.

Sebelum tahun 2000, keuntungan dari pertumbuhan ekspor pertanian dinikmati oleh pihak swasta, termasuk korporasi, petani kecil, dan angkatan kerja pertanian, dengan porsi yang jauh lebih kecil disalurkan melalui anggaran pemerintah. Namun, Indonesia kini menghadapi tantangan untuk mencapai kemajuan dan menetapkan arah untuk mempertahankan pembangunan di masa depan di masa yang kurang menguntungkan. Pemerintah tidak bisa lagi begitu saja mengamankan penggunaan dana untuk tujuan pembangunan; banyak aktor dan lembaga lain yang terlibat. Masuk akal untuk berasumsi bahwa manfaat dari ledakan ekspor yang terdesentralisasi akan tersebar luas, dengan dampak yang relatif besar terhadap rumah tangga pedesaan dan petani serta pekerja berketerampilan rendah. Namun, peningkatan ini dibarengi dengan peningkatan tajam dalam kesenjangan dan hampir tidak adanya pertumbuhan upah riil. Selain itu, meskipun pengeluaran meningkat pesat selama masa *booming*, tidak jelas apakah rumah tangga miskin yang berbasis pertanian telah memilih (atau mampu) menggunakan keuntungan tersebut untuk memperlancar konsumsi atau berinvestasi

untuk generasi mendatang. Kapasitas untuk mendapatkan keuntungan pada tingkat mikro dan makro bergantung pada pengaruh kebijakan yang signifikan (Shrestha R & Coxhead I, 2018).

2. Metode yang Digunakan dalam Analisis Distribusi Pendapatan

Penelitian distribusi *income* terhadap *global value chain* masih jarang dilakukan. Metode yang telah dilakukan oleh para peneliti, yaitu menentukan kategori para pelaku, menghitung pendapatan per unit *output* menggunakan biaya dan margin, menghitung pendapatan bersih pada setiap tingkat rantai nilai, menghitung distribusi pendapatan upah walaupun belum secara eksplisit menghitung variabilitas pendapatan dari waktu ke waktu, menilai peran pendapatan dalam strategi penghidupan. Masih jarang yang membandingkan pendapatan di berbagai rantai nilai.

Kaplinski (2004) memetakan distribusi pendapatan dalam 2 dimensi, yaitu (1) distribusi antara mata rantai yang berbeda dalam satu rantai. Mata rantai tersebut terdiri dari petani, pengolahan di tingkat pertanian, agen ekspor, transportasi internasional, pedagang kopi global, *roaster* kopi dan pengecer. Kemudian membagi dalam 3 elemen distribusi, yaitu *share* mereka dari total pendapatan rantai, pendapatan relatif pendukung, dan tingkat keuntungan dari berbagai mata rantai dalam rantai. (2) distribusi antar negara dengan menghitung nilai margin. Sedangkan Auroy (2008) juga menghitung margin dari setiap pelaku dalam rantai nilai dengan membandingkan *progressive price* dan *the price paid at the specified stage as a percentage of the final price paid*. Analisis yang dilakukan membagi ke dalam 3 waktu (tingkat harga di Pasar New York), yaitu mengacu pada data tahun 1995, tahun 1994, dan pada saat adanya Syarat Max Haveelar, yaitu diterapkannya perdagangan adil (*Fair trade*).

Kangile J R *et al.* (2021) menggunakan metode estimasi koefisien gini untuk menguraikan ketimpangan pendapatan berdasarkan sumber aliran pendapatan. Untuk menyimpulkan apakah produksi dan perdagangan kopi mempunyai efek mengurangi pendapatan, dekomposisi ketimpangan pendapatan berdasarkan sumber dihitung menggunakan persamaan 1. Model persamaan tersebut menggunakan koefisien gini paket Stata yang dikembangkan oleh Van Kerm.

$$Gini(Y, u) = \sum_{k=1}^K \frac{\mu(Y^k)}{\mu(Y)} \times CONC(Y^k, Y; u) \dots\dots\dots (1)$$

di mana $CONC(Y^k, Y; u)$ adalah koefisien konsentrasi umum pendapatan dari sumber k sehubungan dengan total pendapatan, $\mu(Y^k)$ adalah menunjukkan rata-rata/rata-rata sumber k , dan $\mu(Y)$ adalah rata-rata dari total pendapatan.

Dekomposisi Oaxaca-Blinder digunakan untuk menjelaskan seberapa besar perbedaan rata-rata pendapatan kopi antara petani kopi laki-laki dan perempuan yang disebabkan oleh perbedaan kelompok dalam prediktornya. Misalkan pendapatan kopi dilambangkan dengan Y dan kelompok laki-laki menjadi A dan kelompok perempuan menjadi B . Kesenjangan gender dapat dituliskan sebagai berikut:

$$\Delta Y^u = \begin{matrix} (A) & (B) \\ \mu & - \mu \\ Y & Y \end{matrix} \dots\dots\dots (2)$$

Kadigi *et al.* (2022) menguji proposisi konvergensi pendapatan menggunakan model Solow-Swan yang menyatakan bahwa negara-negara miskin tumbuh lebih cepat dibandingkan negara-negara kaya dan bahwa distribusi pendapatan antar perekonomian menjadi lebih adil dari waktu ke waktu dengan menggunakan varian uji konvergensi σ (uji CV) dan konvergensi β (uji β tertimbang).

3. Dampak Penerapan Standardisasi Terhadap Pendapatan

Mitiku F *et al.* (2017) melakukan penelitian terkait kontribusi standar keberlanjutan swasta terhadap pertumbuhan pendapatan dan pengentasan kemiskinan. Hasilnya menunjukkan bahwa standar keberlanjutan berupa *Rainforest Alliance* (RA) dan *Double Fairtrade-Organic* (FT-Org) *certifications* dengan tujuan meningkatkan pendapatan dan pengurangan kemiskinan. Tetapi, kenyataannya bahwa standar tersebut memerlukan biaya yang tinggi sehingga Sertifikasi *Fairtrade* (FT) hampir tidak berdampak pada kesejahteraan; dan Sertifikasi Organik dapat mengurangi pendapatan, terutama karena hasil panen yang lebih rendah. Standar swasta juga tidak selalu

memberikan hasil yang diharapkan konsumen. Standar Organik pada kopi menggunakan label berkelanjutan dengan konsep kemitraan membuat petani kecil belum merasakan dampak. Hanya negara konsumen yang mendukung tanpa adanya pendekatan strategis terhadap tantangan keberlanjutan rantai nilai kopi. Meskipun standar keberlanjutan sangat populer di kalangan kemitraan, namun fakta bahwa petani kopi di seluruh dunia adalah petani kecil yang mata pencahariannya berfokus pada kelangsungan hidup (Bitzer *et al.* 2008) sehingga sulit untuk mengikuti standarisasi yang ditetapkan. Vellema *et al.* (2015) menyatakan bahwa sertifikasi kopi mendorong petani untuk mengkhususkan diri pada produksi kopi, sehingga meningkatkan pendapatan kopi namun tidak meningkatkan pendapatan total rumah tangga, setidaknya tidak dalam jangka pendek. Waktu dan upaya yang diperlukan untuk mencapai pendapatan kopi lebih tinggi yang ditawarkan oleh produksi bersertifikat membuat petani harus menghentikan kegiatan lain. Efek substitusi ini menghilangkan efek pendapatan, sehingga tidak terjadi peningkatan total pendapatan rumah tangga. Kurangnya dampak terhadap total pendapatan rumah tangga menunjukkan bahwa pengembalian tenaga kerja tambahan yang dibutuhkan untuk produksi kopi bersertifikat tidak lebih tinggi dibandingkan kegiatan lainnya, sehingga mempertanyakan manfaat sertifikasi bagi produsen skala kecil. Chang (2012) menunjukkan bahwa penggunaan label ramah lingkungan meningkatkan pendapatan dan dampaknya lebih nyata bagi produsen yang berada pada rentang persentil distribusi pendapatan yang lebih tinggi. Penggunaan label juga meningkatkan variabilitas pendapatan, namun tidak terlihat adanya dampak signifikan terhadap ketimpangan pendapatan.

Produk-produk yang diberi label etis –produk-produk yang mengatasi masalah lingkungan dan kesejahteraan manusia– semakin banyak digunakan dalam pengambilan keputusan konsumen. Penelitian tersebut memperkirakan nilai yang diberikan konsumen pada perdagangan langsung kopi merupakan sebuah produk etis yang relatif baru dan kompleks. Kopi perdagangan langsung didefinisikan memiliki tiga atribut yang membedakannya dari kopi standar: (i) harga premium dibayarkan langsung ke petani; (ii) praktik pemanenan bersifat berkelanjutan; dan (iii) kualitas produk ditingkatkan. Dua atribut pertama dari perdagangan langsung kopi menghasilkan manfaat sosial, sedangkan atribut ketiga semata-mata merupakan keuntungan pribadi. Artikel tersebut menemukan bahwa konsumen bersedia membayar premi

yang signifikan untuk masing-masing dari ketiga atribut tersebut dan bersedia membayar sedikit lebih mahal untuk atribut-atribut tersebut yang memiliki manfaat sosial. Selain itu, kesediaan konsumen untuk membayar berbagai atribut produk etis sangat bervariasi berdasarkan pandangan budaya mereka (Hindsley P *et al.*, 2020).

D. Penutup

Distribusi pendapatan di antara negara maju relatif lebih baik dalam rantai nilai kopi global dibanding negara berkembang. Terutama negara yang memiliki teknologi tinggi untuk mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi. Hal yang menjadi pertimbangan adalah bagaimana meningkatkan kesejahteraan produsen. Terlibat dalam rantai nilai global tentu ada standardisasi yang ditetapkan sehingga seluruh pelaku yang terlibat harus menyesuaikan standardisasi yang diberikan. Standardisasi yang ditetapkan belum bisa meningkatkan pendapatan petani kecil karena adanya kesulitan dalam memenuhi standardisasi.

Daftar Pustaka

- Aguiar de Medeiros C and Trebat N. 2017. Inequality and *income distribution* in global *value chains*. *Journal of Economic Issues*, 51(2), pp. 401–408.
- Auroi C. 2003. Improving sustainable chain management through fair trade. *Greener Management International*, (43): 25–35.
- Auroi C. 2008. Improving Sustainable Chain Management through Fair Trade. *Journal of Allergy and Clinical Immunology*, 130(2): 556. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jaci.2012.05.050>.
- Asche F, Bellemare M F, Roheim C, Smith M D, & Tveteras S. 2015. Fair Enough? Food Security and the International Trade of Seafood. *World Development*, 67: 151–160. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2014.10.013>.
- Auroi C. 2003. Improving Sustainable Chain Management through Fair Trade. *Greener Management International*, 43: 25–35. <http://www.jstor.org/stable/greemanainte.43.25>.

- Bitzer V, Francken M, and Glasbergen P. 2008. Intersectoral partnerships for a sustainable coffee chain: Really addressing sustainability or just picking (coffee) cherries? *Global Environmental Change*, 18(2): 271-284.
- Chang HH. 2012. Does the use of eco-labels affect *income distribution* and *income* inequality of aquaculture producers in Taiwan? *Ecological Economics*, 80:101-108.
- Cramer C, Johnston D, Mueller B, Oya C, Sender J. 2014. How to do (and how not to do) fieldwork on Fair Trade and rural poverty. *Canadian Journal of Development Studies/Revue Canadienne d'études Du Développement*, 35(1): 170-185. <https://doi.org/10.1080/02255189.2014.873022>.
- Fok M. 2021. Relational governance, equity and social spill-over of agricultural *value chains*: Cotton case in Camerron and beyond. *World Development Perspectives*, 23,p.100352.
- Gelo D, Muchapondwa E, and Koch SF. 2016. Decentralization, market integration and efficiency-equity trade-offs: evidence from joint forest management in Ethiopian villages. *Journal of Forest Economics*, 22, pp.1-23.
- Grabs J and Ponte S. 2019. The evolution of power in the global coffee *value chain* and production network. *Journal of Economic Geography*, 19(4), pp.803-828.
- Hassen Mehrez K, Khemira H & Mohammed Medabesh A. 2023. Marketing strategies for *value chain* development: Case of Khawlani coffee-Jazan Region, Saudi Arabia. *Journal of the Saudi Society of Agricultural Sciences*, 22(7), 449-460. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jssas.2023.04.004>.
- Hayes MG. 2008. Fighting the Tide: Alternative Trade Organizations in the Era of Global Free Trade—A Comment. *World Development*, 36(12), pp.2953-2961.
- Herman A. 2012. Tactical ethics: How the discourses of Fairtrade and Black Economic Empowerment change and interact in wine networks from South Africa to the UK. *Geoforum*, 43(6), pp.1121-1130.

- Hindsley P, McEvoy DM and Morgan OA. 2020. Consumer demand for ethical products and the role of cultural worldviews: The case of direct-trade coffee. *Ecological Economics*, 177, p.106776.
- Kadigi RM, Robinson E, Szabo S, Kangile J, Mgeni CP, De Maria M, Tsusaka, T and Nhau B. 2022. Revisiting the Solow-Swan model of *income* convergence in the context of coffee producing and re-exporting countries in the world. *Sustainable Futures*, p.100082.
- Kangile JR, Kadigi RM, Mgeni CP, Munishi BP, Kashaigili J and Munishi PK. 2021. The Role of Coffee Production and Trade on Gender Equity and Livelihood Improvement in Tanzania. *Sustainability*, 13(18), p.10191.
- Kaplinsky, R. and Fitter, R., 2004. Technology and globalisation: who gains when commodities are de-commodified?. *International Journal of Technology and Globalisation*, 1(1), pp.5–28.
- Kemitare G, Kabuye F, Olyanga AM, and Rudaheranwa N. 2020. *Value chain, productivity and trade performance in the dairy industry. Modern Supply Chain Research and Applications.*
- Lanka SV, Khadaroo I and Böhm S. 2017. Agroecology accounting: biodiversity and sustainable livelihoods from the margins. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.
- Levy DL. 2008. Political contestation in global production networks. *Academy of management review*, 33(4), pp.943–963.
- Mitiku F, De Mey Y, Nyssen J and Maertens M. 2017. Do private sustainability standards contribute to *income* growth and poverty alleviation? A comparison of different coffee certification schemes in Ethiopia. *Sustainability*, 9(2), p.246.
- M4P. 2008. *Making Value Chains Work Better for the Poor: A Handbook for Practitioners of Value Chain Analysis.*
- Muflikh YN, Smith C and Aziz AA. 2021. A systematic review of the contribution of system dynamics to *value chain* analysis in agricultural development. *Agricultural Systems*, 189, p.103044.
- Orr A, Donovan J and Stoian D. 2018. Smallholder *value chains* as complex adaptive systems: a conceptual framework. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies.*

- Pelupessy W. 2003. beverages: global coffee chain. *Environmentally-friendly food processing*, 91, p.95.
- Poole N and Donovan J. 2014. Building *cooperative* capacity: the specialty coffee sector in Nicaragua. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*.
- Rahmat S, Cheong CB and Abd Hamid MSRB. 2016. Challenges of developing countries in complying quality and enhancing standards in food industries. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, pp.445-451.
- Talerngsri-Teerasuwannajak K and Pongkijvorasin S. 2021. Agricultural business model and upland sustainability: Evidence from northern Thailand. *Current Research in Environmental Sustainability*, 3, p.100085.
- Thoburn J. 2004. Globalization and poverty in Vietnam: Introduction and overview. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 9(2), 127–144. <https://doi.org/10.1080/1354786042000207290>.
- Vachon S, Mao Z. 2008. Linking supply chain strength to sustainable development: a country-level analysis. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1552–1560. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.04.012>.
- Vellema W, Buritica Casanova A, Gonzalez C, & D’Haese M. 2015. The effect of specialty coffee certification on household livelihood strategies and specialisation. *Food Policy*, 57, 13–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2015.07.003>.

Profil Penulis



Rita Nurmalina adalah Guru Besar pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University. Lahir di Bogor, Jawa barat tahun 1955. Menyelesaikan pendidikan S-1, S-2, dan S-3 dari Institut Pertanian Bogor (IPB). Pada tahun 1987 menjadi staf pengajar di Jurusan Sosial Ekonomi Fakultas Pertanian IPB dan sejak tahun 2005 menjadi staf pengajar di Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM), IPB. Saat ini penulis menjabat sebagai Ketua Program Studi Pascasarjana (S-2 & S-3) Sains Agribisnis FEM IPB, Ketua Divisi Kebijakan Agribisnis Departemen Agribisnis FEM IPB. Penulis telah menerbitkan enam (6) buku ajar dan lima (5) buku hasil penelitian. serta aktif dalam berbagai penelitian, pelatihan dan seminar di bidang agribisnis dan ekonomi pertanian.



Yanti Nuraeni Muflikh adalah Dosen Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, IPB University. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 di Institut Pertanian Bogor pada 2003 dan menyelesaikan pendidikan S-2 pada 2008 dan S-3 pada 2021 di University of Queensland. Pada 2014. Penulis terlibat dalam penelitian Unggulan Departemen Agribisnis IPB yang berfokus pada Rantai Nilai Kopi Robusta di Lampung. Penulis telah menerbitkan dua paper di *Agricultural Systems* dan satu paper di *Journal of Agribusiness and Emerging Economies*.



Andi Tenri Darhyati, meraih gelar sarjana bidang Agribisnis di Universitas Islam Makassar (2014) dan Meraih gelar Magister Sains Agribisnis di Institut Pertanian Bogor (2017) dengan judul Tesis “Dampak *Non Tarif Measure* terhadap Ekspor Kakao Indonesia”. Penulis pernah menjadi Regional Researcher di Lembaga Penelitian SMERU, Regional Researcher pada lembaga Article 33 Indonesia, Tenaga Ahli Sosial Ekonomi Pertanian pada PT Mentari Pulana Indonesia, mendapatkan hibah pengembangan kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (2012), lolos program Magang dosen di Institut Pertanian Bogor yang dilaksanakan oleh Kemendikbud-Ristek (2021). Saat ini penulis sebagai Dosen di Universitas Islam Makassar dan sedang menempuh Pendidikan Doktoral pada program studi Ilmu Ekonomi Pertanian, Institut Pertanian Bogor dengan program Beasiswa Pendidikan Indonesia. Penulis juga tergabung dalam organisasi profesi, yaitu Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia (PERHEPI).



Anggita Tresliyana Suryana, mendapat gelar Sarjana Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (2003) dan Magister Sains pada bidang Agribisnis dari Institut Pertanian Bogor (2014). Saat ini penulis bekerja sebagai Periset pada Pusat Riset Ekonomi Perilaku dan Sirkuler, Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN). Sebelumnya penulis bekerja di Badan Litbang Pertanian, Kementerian Pertanian. Beberapa penelitian telah dilakukan penulis, di antaranya Kajian Tingkat Adopsi Inovasi Teknologi Hasil Balitbangtan yang didanai World Bank dan Balitbangtan (2018) dan Perilaku Petani Kelapa Sawit dalam Mengadopsi Prinsip Keberlanjutan (2024) yang disponsori oleh BRIN dan TGIF Hiroshima University. Sebagai bentuk pengembangan diri, penulis pernah mengikuti *Tailor Made Training “Managing Delivery of Information and Innovation for Sustainable Agriculture Development”* di Wageningen University pada tahun 2017. Penulis juga telah menerbitkan berbagai publikasi ilmiah nasional dan internasional terkait Rantai Nilai Global, di antaranya *Geographic Scope of The Global Value Chain for Indonesian Coffee* (2023), *The*

Value Chain Governance of Robusta Coffee in Bogor Regency (2023), *Indonesia Robusta Coffee Value Chain: Mapping and Upgrading Opportunities (2023)*, dan *Tata Kelola Rantai Nilai Kopi Robusta di Sumatera Selatan (2023)*, serta *Indikasi Geografis Kopi Indonesia: Dampaknya terhadap Industri Kopi (2023)*.



Dinda Aslam Nurul Hida, lahir di Pematangsiantar pada tanggal 11 Februari 1999. Meraih gelar Sarjana (S-1) di Program Studi Agribisnis dari Fakultas Pertanian Universitas Sumatera Utara pada tahun 2020 dengan penerimaan Beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA), kemudian melanjutkan studi Magister (S-2) di Program Studi Sains Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University dan berhasil menyelesaikan pendidikannya pada tahun 2023. Saat ini, penulis sedang menempuh program Doktor (S-3) di Program Studi Doktor Sains Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University. Penulis juga aktif berperan sebagai pengurus dalam organisasi Forum Wacana IPB University 2024 Kabinet Dedikasi serta menjadi anggota Komunitas Pecinta Literasi IPB. Sebagai dosen tamu di Program Studi Manajemen Agribisnis Sekolah Vokasi IPB University, penulis berkontribusi dalam pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan. Aktif juga dalam penulisan dan publikasi berbagai artikel, prosiding, *policy brief*, dan jurnal berakreditasi SINTA. Salah satu karya yang berjudul “*Optimizing the Integrated Farming System of Coffee and Goat to Maximize Farmers’ Income in North Sumatra*” telah dipublikasikan di jurnal *Agro Bali: Agricultural Journal*.



Eddy Silamat, lahir Curup, 04 Mei 1981. Dosen di Universitas Pat Petulai Rejang Lebong sejak 2011. Aktif dalam berbagai organisasi di antaranya sebagai anggota Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia (PERHEPI), Asosiasi Dosen Indonesi (ADI), Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia (APTISI), Aliansi Relawan Perguruan Tinggi Anti Penyalahgunaan Narkoba (Artipena), dan Foreign Policy Community of Indonesia (FPCI).



Eva Yolynda Aviny, lahir di Bogor, tanggal 2 April 1971. Lulus Sarjana Pertanian pada tahun 1995 dari Budidaya Pertanian IPB. Sejak mendapat gelar Magister Manajemen dari Program Studi Magister Manajemen Agribisnis IPB pada tahun 1998, mulai mengajar di Program Studi Agribisnis IPB. Mengampu matakuliah Rantai Nilai Agribisnis, Metode Kuantitatif Agribisnis, Riset Operasi Agribisnis, Pembiayaan Agribisnis, Strategi dan Kebijakan Agribisnis dan matakuliah Koperasi dan Kelembagaan Agribisnis. Aktif memberikan pelatihan-pelatihan untuk memberikan nilai tambah dari produk pekarangan dan pemanfaatan limbah dapur rumah tangga. Saat ini tercatat sebagai mahasiswa Program Doktor Sains Agribisnis IPB.



Gordius Woltman Tuga, lahir di Flores NTT, pada 3 Januari 1972. Menamatkan D-III di Sekolah Tinggi Perikanan Pasar Minggu Jakarta Selatan (1994), melanjutkan Program Alih Jenjang S-1 di Universitas Brawijaya Malang (2005). Tahun 2010 menyelesaikan Program Magister Agribisnis di Universitas Gajah Mada Yogyakarta. Saat ini menjadi Mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi Pertanian pada Institut Pertanian Bogor. Menjadi PNS Daerah sejak Tahun 1994 dan pernah mengabdikan di beberapa instansi Pemerintah Kabupaten Ngada NTT, antara lain pada Dinas Perikanan, Bappeda, Kantor Kecamatan, Dinas Pertanian dan Dinas Lingkungan Hidup.



Hernawati was born in Selong, Lombok Timur on August 24th, 1980. The author completed her undergraduate education at the University of Mataram in 2003 and her master's degree at Mataram University in 2013. In 2004 the author devoted herself to become a lecturer at the Nahdlatul Wathan Mataram University. The author is active in the tridharma college activities and has published research in several scientific journals and proceedings.



Herry Nugraha, Menempuh pendidikan sarjana di Program Studi Statistika, FMIPA, Institut Pertanian Bogor lulus pada 2001. Di tahun yang sama, penulis mendapatkan beasiswa penuh dari PT Indofood Sukses Makmur untuk mengikuti kelas eksekutif di Program Magister Manajemen Agribisnis, Sekolah Bisnis, IPB. Penulis menjadi lulusan tercepat dengan predikat cum laude di jenjang sarjana dan magister, kemudian menghabiskan lebih dari 15 tahun bekerja di Indofood, Heinz ABC, sempat menjadi Direktur PT BLST (Holding Company IPB) dan menempati posisi manajemen senior di AkzoNobel Decorative Paints yang melingkupi tanggung jawab di wilayah Asia Tenggara. Saat ini penulis sedang menyelesaikan Program Doktor Ilmu Ekonomi Pertanian, FEM, IPB dan menjadi pendiri serta Direksi di beberapa unit usaha di Perwiratama Group yang bergerak di industri pangan dan digitalisasi rantai pasok.



Limetry Liana, lahir di Riau, 30 April 1989. Ia mendapat gelar Sarjana dari Universitas Islam Riau (2011). Kemudian mendapat gelar Magister Sains pada Bidang Agribisnis IPB (2013). Penulis bekerja sebagai dosen pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian UIR. Beberapa kajian agribisnis telah dilakukan seperti Dampak Penyaluran Dana Bergulir Terhadap Pendapatan Rumah tangga dan Distribusi Pendapatan Petani di Provinsi Riau. Kajian lainnya sistem agribisnis sagu basah di Kepulauan Meranti Provinsi Riau, meliputi: agroindustri, sistem pemasaran, kelayakan usaha dan strategi pemasaran sagu basah dan telah menerbitkan berbagai tulisan di Jurnal Ilmiah dan Prosiding lainnya. Saat ini penulis sedang melanjutkan pendidikan Program Doktor Pascasarjana IPB pada Program Studi Ilmu Ekonomi Pertanian dengan Beasiswa Pendidikan Pascasarjana Dalam Negeri (BPP-DN) yang bersumber dari Kementerian Ristek Dikti Tahun 2019.



Muhammad Fauzan, Lulus dari Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Gadjah Mada, pada tahun 2012 dengan predikat *cum laude*. Selain menjadi lulusan terbaik Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian UGM, penulis juga mendapatkan Beasiswa Unggulan Dikti untuk melanjutkan pendidikan S-2. Gelar *Master of Science* (M.Sc.) diperoleh dari Program Studi Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Gadjah Mada pada tahun 2015, juga dengan predikat *cum laude*. Sejak Juli 2015 berstatus sebagai dosen tetap pada Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY). Saat ini penulis sedang menempuh Program Doktor Ilmu Ekonomi Pertanian, Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor.



Muhammad Khaliqi, lahir di Banda Aceh, 23 Juni 1993. Khaliqi menyelesaikan pendidikan jenjang sarjana di Universitas Sumatera Utara pada tahun 2014. Semasa menjadi mahasiswa, aktif dalam kegiatan kemahasiswaan dan menjadi Ketua Umum Ikatan Mahasiswa Sosial Ekonomi Pertanian (IMASEP USU) Periode 2013–2014. Saat S-1 di Program Studi Agribisnis, Universitas Sumatera Utara, penulis mendapatkan Beasiswa PPA dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan serta Beasiswa dari *Rain Forest Foundation*. Setelah lulus sarjana, penulis memulai karir menjadi *Management Trainee* pada *National Consumer Good Industry*. Pada tahun 2015 penulis memutuskan melanjutkan perkuliahan jenjang magister di Program Studi Magister Sains Agribisnis, Institut Pertanian Bogor dan lulus pada tahun 2017 dengan pendanaan dari Beasiswa Unggulan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Tahun 2018, penulis bergabung menjadi dosen di Program Studi Agribisnis, Universitas Sumatera Utara. Saat ini, penulis melanjutkan pendidikan tingkat doktor di Program Studi Ilmu Ekonomi Pertanian, Institut Pertanian Bogor dengan pendanaan dari Beasiswa Pendidikan Indonesia, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan

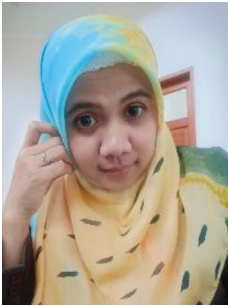
Teknologi Indonesia. Penulis juga aktif menghasilkan buku dan publikasi karya ilmiah dengan fokus pada bidang perilaku konsumen, pemasaran produk pertanian, perdagangan produk pertanian, kebijakan pertanian dan kelembagaan agribisnis.



Priyono, lahir di Ciamis, 9 September 1985. Meraih gelar Sarjana Peternakan bidang Sosial Ekonomi Peternakan dari Universitas Jenderal Soedirman (2008) dan Magister Sains dengan konsentrasi yang sama dari Universitas Diponegoro (2010). Tesis dengan judul “Analisis Fungsi Keuntungan dan Kelayakan Finansial Pada Koperasi PESAT dan Peternak Sapi Perah di Kabupaten Banyumas” dengan metode *Ordinary Least Squares* (OLS) berhasil dipertahkannya. Saat ini bekerja sebagai Periset pada Pusat Riset Ekonomi Perilaku dan Sirkuler, Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN).



Rahmah Farahdita Soeyatno, lahir di Jakarta, 23 November 1987. Meraih gelar Sarjana Pertanian bidang Agribisnis dari Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta (2010) dan Magister Sains Agribisnis dari IPB University (2013). Tesis dengan judul “Analisis Pendapatan dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produksi Susu di Kecamatan Pujon Kabupaten Malang Jawa Timur” dengan metode Analisis Pendapatan, Rasio Penerimaan dengan Biaya, dan *Cobb Douglas* berhasil dipertahkannya. Saat ini bekerja sebagai dosen dengan kepangkatan Asisten Ahli di Universitas Pamulang serta sedang menempuh pendidikan Program Doktor (S-3) Ilmu Ekonomi Pertanian di IPB University melalui sponsor Beasiswa Unggulan Dosen Indonesia Dalam Negeri (BUDI-DN) 2019 LPDP Kementerian Keuangan RI.



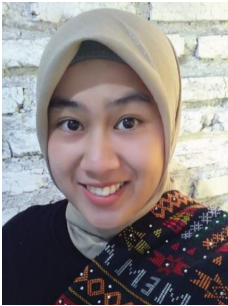
Ria Kusumaningrum, lahir di Jakarta, 2 Oktober 1981. Meraih gelar Sarjana Peternakan bidang Sosial Ekonomi Industri Peternakan dari IPB University (2004) dan Magister Sains Ilmu Ekonomi Pertanian dari Universitas yang sama (2008). Tesis dengan judul “Dampak Kebijakan Harga Pembelian Pemerintah terhadap Permintaan dan Penawaran Beras di Indonesia” dengan metode *Two Stage Least Squares* (2SLS) berhasil dipertahankannya. Saat ini bekerja

sebagai Dosen dengan kepangkatan Asisten Ahli di Institut Agama Islam Sahid pada mata kuliah Kewirausahaan, Manajemen Agribisnis, Ekonomi Pembangunan, Matematika ekonomi dan Ekonometrika, serta sedang menempuh pendidikan Program Doktor (S3) Ilmu Ekonomi Pertanian di IPB University.



Tintin Sarianti, Lahir di Bandung-Jawa Barat, pada tahun 1975. Pendidikan S-1 diselesaikan pada tahun 1998 dari Program Studi Agribisnis, Jurusan Sosial Ekonomi, Fakultas Pertanian IPB. Pendidikan S-2 diselesaikan pada tahun 2008 di Program Magister Manajemen Agribisnis (MMA), Manajemen dan Bisnis (MB) IPB. Dari tahun 2005—saat ini bekerja sebagai Dosen di Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB University. Beberapa

matakuliah yang diajarkan di antaranya adalah Studi Kelayakan Usaha, Studi Kelayakan Bisnis, Metode Kuantitatif Bisnis, Perencanaan Bisnis, Perilaku Konsumen Agribisnis, Pembiayaan Agribisnis dan Risiko Bisnis. Selain aktif mengajar, melakukan berbagai kegiatan penelitian dengan topik studi kelayakan dan perilaku konsumen serta aktif melakukan kegiatan pengabdian pada masyarakat di berbagai wilayah dalam rangka diseminasi inovasi serta pengembangan masyarakat. Buku yang telah dihasilkan adalah “Studi Kelayakan Bisnis” yang diterbitkan oleh IPB Press serta Buku “Studi Kelayakan Agribisnis” yang diterbitkan oleh Universitas Terbuka. Saat ini penulis menempuh Pendidikan Doktor pada Program Studi Sains Agribisnis, Institut Pertanian Bogor tahun 2022.



Vela Rostwentiwaivi, lahir di Bogor, 17 Oktober 1988. Penulis menyelesaikan pendidikan S-1 (2011) di Departemen Agribisnis Institut Pertanian Bogor. Penulis mendapatkan beasiswa Unggulan Dikti tahun 2012 dan lulus dengan predikat *cum laude* di Magister Sains Agribisnis IPB tahun 2014. Saat ini, Penulis bekerja sebagai Dosen Tetap di Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Garut sejak 2015. Penelitian yang telah dilakukan, di antaranya Analisis Sektor Kopi di Kabupaten Garut bekerja sama dengan Yayasan Sahabat Cipta (2017), Kajian Klaster Kopi di Wilayah Garut yang dilaksanakan Institut Pertanian Bogor (IPB) dan Bank Indonesia. Penulis aktif di Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat serta mendapatkan hibah Kemenristek Dikti, di antaranya Penelitian Dosen Pemula (PDP) tahun 2017, 2018, dan 2020; Hibah Ipteks bagi Masyarakat (IbM) tahun 2017 dan Program Kemitraan Masyarakat (PkM) tahun 2019. Kegiatan yang pernah diikuti penulis sebagai bentuk pengembangan diri adalah Magang Dosen (2018) yang diselenggarakan oleh Kemenristek Dikti dan bekerja sama dengan Universitas Negeri di Indonesia. Penulis pernah menduduki Jabatan Struktural sebagai Ketua Program Studi Agribisnis (2019) dan pada tahun pertama menjabat berhasil membawa Program Studi Agribisnis meraih Akreditasi B. Penulis merupakan Tim Ahli Bidang Pertanian Pemerintah Daerah Kabupaten Garut (2017–sekarang). Penulis tergabung dalam organisasi profesi, yaitu Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia (PERHEPI) dan Asosiasi Agribisnis Indonesia (AAI). Salah satu karya buku yang sudah dipublikasikan adalah Pedoman Pengolahan Kopi yang Baik. Saat ini, penulis menempuh pendidikan Doktorat pada Ilmu Ekonomi Pertanian, Institut Pertanian Bogor tahun 2020 melalui beasiswa LPDP Kementerian Keuangan Republik Indonesia.



Glosarium

Added Unit Cost: penambahan biaya per unit pada suatu produk yang memberikan nilai tambah bagi produk tersebut.

Analisis Biaya: proses mengumpulkan serta mengelompokkan data keuangan suatu perusahaan atau jasa pelayanan.

Asimetri Informasi: perbedaan informasi yang didapat antara salah satu pihak dengan pihak lainnya dalam kegiatan ekonomi.

Biaya: nilai dari sejumlah *input* faktor produksi yang digunakan untuk membuat suatu produk dan berdasarkan dari kesepakatan diukur menggunakan suatu mata uang.

Biaya Eksplisit: biaya yang terlihat secara fisik dan secara langsung dikeluarkan dalam usahatani, misalnya biaya tenaga kerja luar keluarga dan pembelian *input* produksi.

Biaya Implisit: biaya yang dikeluarkan dalam usahatani di mana besar atau kecilnya tidak dipengaruhi oleh volume produksi dan diperhitungkan sebagai biaya meskipun tidak benar-benar dikeluarkan, misalnya tenaga kerja dalam keluarga dan sewa lahan milik sendiri.

Biaya Investasi: biaya yang kegunaannya dapat berlangsung pada waktu yang cukup lama, umumnya batas ketika membuat porto investasi ditetapkan lebih dari satu tahun.

Biaya Regulasi: berapa biaya yang dihabiskan individu atau perusahaan untuk mematuhi regulasi pemerintah pada bentuk sertifikasi, uji kompetensi, dan lain-lain.

Biaya Tetap: biaya di mana besarnya tidak tergantung pada jumlah volume produksi.

Biaya Transaksi: biaya selain harga barang atau jasa yang dikeluarkan pada perdagangan barang atau jasa.

Biaya Variabel: biaya yang berubah sesuai volume produksi yang didapatkan atau tergantung pada daur produksi serta siklus penjualannya.

Branding: sebuah identitas, nama, tanda, logo atau symbol sebuah perusahaan atau pemilik produk yang menjadikan ciri khas produknya.

Break Even Point: titik impas di mana untuk yang dihasilkan mempunyai nilai yang sama menggunakan nilai yang diharapkan untuk proses produksi.

Buyer Driven: keadaan di mana produsen hulu bergantung pada pembeli hilir.

Coffee Board: berbasis aplikasi rantai blok untuk perdagangan kopi India dalam hal ini bekerja sama dengan analitik eka uji coba dasar. Inisiatif ini akan membantu kreasi citra merk untuk kopi India melalui penelusuran dengan tujuan mengurangi ketergantungan petani pada perantara yang memiliki akses langsung kepada pembeli dengan harga yang wajar untuk produk petani.

Coffee Connect-Mobile APP: menangkap rasa yang diinginkan pelanggan kopi dari memilih rasa hingga menyeduh kopi secara sempurna yang diwakili oleh satu cangkir kopi dengan menggunakan aplikasi yang dibuat untuk perangkat-perangkat bergerak (*mobile*) seperti *smartphone*, *smartwatch*, *tablet*, dan lainnya.

Diferensiasi Produk: pembeda antara produk sejenis, baik dengan kompetitor maupun dengan produk inti yang kita miliki. Perbedaan ini untuk membuat produk yang lebih unik dan menarik dengan tujuan dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

Dimensi Global Value Chain: ukuran untuk mengetahui bagaimana partisipasi suatu komoditas dalam rantai nilai global. Terdiri dari 4 dimensi, yaitu struktur *input-output*, lingkup geografi, tata kelola, dan konteks institusional.

Distribusi Pendapatan: pendapatan yang diperoleh dari setiap pelaku dalam rantai nilai atau rantai nilai global selama periode waktu tertentu.

Diversifikasi Produksi: tindakan membuat segala sesuatu menjadi lebih beragam dengan tujuan agar tidak terpaku pada satu hal saja.

E-commerce: suatu proses membeli dan menjual produk-produk secara elektronik oleh konsumen dan dari perusahaan ke perusahaan dengan komputer sebagai perantara transaksi bisnis.

Ekspor: aktivitas mengeluarkan produk dari dalam negeri ke luar negeri dengan tetap memenuhi standar peraturan dan ketentuan yang ada.

Eksportir: kegiatan perseorangan atau badan hukum dengan melakukan kegiatan ekspor. Jika kegiatan ekspor dilakukan dalam skala cukup besar maka proses pengiriman akan melibatkan Bea Cukai yang berperan sebagai pengawas lalu lintas pada suatu negara.

Geographical Scope: memetakan atau mengidentifikasi aktor-aktor (perusahaan) yang terlibat dalam setiap segmen rantai nilai global menurut lingkup geografis, meliputi: lokal, nasional, dan global.

Global Value Chain: serangkaian aktivitas yang diperlukan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa dimulai dari tahap konseptual, dilanjutkan dengan beberapa tahap produksi hingga pengiriman ke konsumen akhir serta pemusnahan setelah penggunaannya, di mana lokasi produsen dan konsumen bisa berada pada belahan dunia yang berbeda.

Governance: mengidentifikasi bagaimana suatu rantai dikendalikan dan dikoordinasikan oleh aktor yang memiliki kekuasaan lebih dalam rantai nilai. Terdiri dari 5 tipe tata kelola, yaitu *markets*, *modular*, *relational*, *captive*, dan *hierarchy*.

Grading: proses pengelompokkan dan mengklasifikasikan produk berdasarkan spesifikasi tertentu.

Gross Profit Margin: pendapatan kotor per unit suatu produk dibagi dengan harga per unit dari produk tersebut. Menunjukkan rasio laba kotor terhadap penjualan bersih.

Hierarki: urutan tingkatan atau tingkat kewenangan dari paling bawah sampai paling atas.

Impor: suatu aktivitas memasarkan produk barang dari Daerah Pabean atau membeli suatu produk barang atau jasa dari negara lain untuk bisa memenuhi kebutuhan dasar dalam negeri.

Importir: seseorang atau badan atau perusahaan atau institusi yang melakukan kegiatan pembelian, penerimaan, dan atau pemasukan barang atau produk dari batas wilayah suatu negara ke negara penerima.

Indikasi Geografis: suatu tanda yang menunjukkan daerah asal suatu komoditas karena faktor lingkungan geografis termasuk faktor alam, faktor manusia atau kombinasi dari kedua faktor tersebut. Dapat memberikan reputasi, kualitas, dan karakteristik tertentu pada komoditas yang dihasilkan.

Inklusif: upaya untuk memberikan akses yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat terutama petani kecil yang terlibat dalam rantai nilai dengan mudah, murah, dan aman.

Input-Output Structure: memetakan nilai tambah pada setiap tahapan dalam rantai nilai global, mulai dari tahap pengadaan dan penggunaan *input*, proses produksi, pengemasan dan penyimpanan, distribusi dan pemasaran produk ke konsumen.

Institutional Context: mengidentifikasi tentang bagaimana kondisi dan peran kebijakan (pemerintah) dalam menghadapi globalisasi di setiap tahapan rantai nilai komoditas.

Integrasi Vertikal: keadaan di mana perusahaan mengendalikan satu atau lebih tahapan dalam proses produksi pada rantai pasok.

Intervensi Pengembangan Rantai Nilai: tindakan atau program yang dirancang untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi rantai nilai suatu produk atau layanan tertentu.

Investasi: kegiatan menempatkan kapital baik berupa uang atau aset berharga lainnya kepada suatu benda, lembaga, atau pihak menggunakan keinginan pemodal atau investor serta mendapatkan keuntungan setelah kurun waktu tertentu.

Kemiskinan: kondisi di mana individu, keluarga, atau kelompok masyarakat tidak memiliki akses yang memadai terhadap sumber daya ekonomi, sosial, dan budaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka.

Kolektif: sekumpulan pribadi yang bekerja sama untuk tujuan tertentu tanpa adanya hirarki didalamnya.

Kolektor Susu: pelaku usaha baik perseorangan maupun pegawai perusahaan yang bertugas melakukan pengumpulan susu untuk ditampung pada tempat penampungan susu (*cooling unit*).

Kompetitif: suatu hal yang berhubungan dengan persaingan atau kompetisi.

Kopi Speisialti: jenis kopi Indonesia dengan citarasa terbaik yang memiliki aroma dan rasa yang bersifat khas, seperti Kopi Mandailing dari Sumatera Utara, Aceh-Gayo, Bali-Kintamani, Toraja dan Kalosi dari Sulawesi Selatan, Flores-Bajawa dari NTT, dan lain sebagainya.

Margin: selisih total harga penjualan dengan semua biaya yang dikeluarkan pada semua aktivitas dalam rantai nilai.

Modular: bentuk tata kelola dalam rantai nilai yang mengkodifikasi produk sesuai dengan spesifikasi kebutuhan pelanggan.

Net Margin: rasio profitabilitas yang menyatakan keuntungan operasi usaha sebagai persentase dari pendapatan atau penjualan bersih.

Opportunitas: peluang usaha untuk meningkatkan daya saing serta menciptakan inovasi baru dalam pemenuhan kebutuhan berupa produk-produk yang berkualitas di pasaran. Peluang ini digunakan untuk memperluas jaringan pemasaran produk yang mereka hasilkan.

Opportunity Cost: berguna dalam mengevaluasi peluang dimanfaatkannya cara lain asal daya mampu membuat profit yang maksimum bagi pembuat.

Pasar Domestik: segala kegiatan perdagangan yang berlangsung di suatu negara di luar kegiatan ekspor dan impor.

Pasar Internasional: pasar yang daerah pemasarannya mencakup seluruh kawasan dunia.

Pascapanen: rangkaian kegiatan yang dimulai dari pengumpulan hasil panen, proses penanganan setelah panen hingga produk siap diantarkan ke konsumen.

Pendapatan Bersih: jumlah total penerimaan setelah dikurangi dengan total biaya tetap dan total biaya variabel dalam periode waktu tertentu.

Pendapatan Bruto: disebut dengan pendapatan kotor. Pendapatan yang terkumpul dalam satu tahun atau penghasilan kotor yang didalamnya masih terdapat biaya-biaya lain.

Penerimaan: harga produk dikalikan dengan jumlah produk per unit yang dihasilkan.

Platform: sekelompok teknologi yang digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan aplikasi, proses atau teknologi (bidang) lainnya.

Precision Agriculture Development (PAD): peneliti interdisipliner yang memiliki keahlian analitik data mulai mengumpulkan umpan balik petani hingga menganalisis *big data* melalui jangkauan kemitraan tingkat tinggi (pemerintah) untuk mencapai skala teknologi yang terjangkau, dapat diakses, dan dapat diskalakan, serta memiliki nilai iterasi konstan, penggunaan ekonomi perilaku, dan pengujian yang ketat untuk membantu petani meningkatkan produktivitas dan berkualitas tinggi dengan biaya rendah bahkan gratis untuk petani dengan presisi disain yang berpusat pada manusia dan direkomendasikan sesuai waktu musim, lokasi pengguna.

Premi: pembayaran yang lebih baik untuk produk kopi.

Processor: pelaku usaha dalam rantai nilai yang melakukan pengolahan dari bahan baku menjadi bahan baku setengah jadi maupun siap konsumsi.

Profit: sejumlah uang yang didapatkan perusahaan atau perseorangan yang bersumber dari penjualan yang dilakukan pada periode tertentu yang telah dikurangi HPP serta biaya. Dapat dikatakan juga sebagai pendapatan bersih.

Profit Margin: pendapatan bersih per unit suatu produk dibagi dengan harga per unit dari produk tersebut. Menunjukkan rasio laba bersih terhadap penjualan bersih.

Pro-poor Value Chain Development: pendekatan dalam pembangunan ekonomi yang berfokus pada pengembangan rantai nilai yang memperhatikan dan mengutamakan kesejahteraan dan kepentingan kaum miskin.

Pulper: alat mesin pengupas daging buah kopi gelondongan yang masih basah.

Rantai Dingin (*Cold Chain*): rangkaian aktivitas produksi, penyimpanan, dan distribusi berpendingin yang tidak terputus, dengan peralatan dan logistik terkait, yang menjaga kualitas melalui kisaran suhu rendah yang diinginkan.

Red Cherries: standar panen untuk kopi berkualitas, buah matang berwarna merah merata.

Relasional: hubungan antara pembeli dan penjual di mana terjadi peningkatan intensitas komunikasi yang terjadi dalam tata kelola rantai nilai.

Retailer: pelaku usaha mandiri yang melakukan pemasaran atau penjualan barang secara langsung pada konsumen akhir.

Return on Investment: rasio yang dipergunakan untuk mengukur profitabilitas suatu perusahaan. Atau indeks komprehensif untuk mengukur efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Roaster: aktor atau pelaku yang terlibat dalam rantai nilai kopi yang berperan dalam mengolah biji kopi melalui proses pemanggangan atau penyangraian biji kopi mentah (*red cherries*) menjadi kopi yang telah disangrai (*roasted*) sesuai dengan tingkat kematangan biji kopi yang diinginkan.

Share of Total Chain Income: Bagian dari total pendapatan yang diterima pelaku pada rantai.

Sistem Resi Gudang (SRG): kegiatan yang berkaitan dengan penerbitan, pengalihan, penjaminan dan penyelesaian transaksi Resi Gudang. Secara lebih spesifik untuk sektor pertanian, SRG merupakan bukti kepemilikan atas barang yang disimpan oleh para petani di gudang yang dapat dialihkan, diperjualbelikan bahkan dijadikan agunan tanpa perlu persyaratan agunan lain.

Stakeholder: pihak atau kelompok yang memiliki kepentingan yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi pada bisnis atau usahatani secara keseluruhan.

Standar Keberlanjutan: pedoman yang digunakan untuk menjaga komitmen terhadap praktik lingkungan, sosial, etika, dan keamanan pangan yang baik.

Surplus: suatu keadaan atau kondisi yang menunjukkan bahwa tingkat pendapatan yang diterima lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan.

Upgrading: strategi yang dilakukan oleh sebuah negara, kawasan atau pemangku kepentingan ekonomi agar rantai nilai menjadi lebih baik dalam upaya mempertahankan maupun memperkuat kedudukannya pada ekonomi global.

Upgrading Produk: suatu perubahan yang dilakukan terhadap produk dan dapat dijadikan produk tersebut sebagai produk baru.

Upgrading Proses: proses meningkatkan kualitas sehingga harga penjualan lebih tinggi dan mampu meningkatkan akses pada pasar khusus melalui produksi.

Upgrading Fungsi: meningkatkan nilai tambah biji kopi (*greenbean*) melalui pengolahan kopi instan dan kopi *roasted* untuk pasar domestik maupun ekspor.

Upgrading Global Value Chain: meningkatkan rantai nilai secara global.

Variabilitas Pendapatan: perubahan tingkat total pendapatan tiap satu periode.

Visioner: orang yang memiliki cita-cita tinggi atau mempunyai wawasan ke depan.

Visibilitas: kejelasan, transparan. Keadaan dapat dilihat atau diamati secara nyata.

Wet-hulled: proses pascapanen dengan cara menggiling kopi dalam kondisi basah yang bertujuan mengupas kulit kopi.

Wholesaler: pelaku usaha yang membeli produk dalam jumlah besar dari perusahaan pengolah (*processor*) untuk kemudian dijual kembali kepada pengecer (*retailer*).

Indeks

A

Added unit cost 131, 132, 134

Analisis biaya 97, 99, 100, 102, 131, 133, 160

Asimetri informasi 67

B

Biaya 52, 55, 56, 81, 101, 102, 103, 104, 105, 109, 110, 112, 115, 116,
117, 118, 122, 125, 126, 131, 132, 139, 162, 181

Biaya eksplisit 102, 129

Biaya implisit 102, 129

Biaya investasi 99, 101, 103, 105, 133, 134

Biaya regulasi 103, 105

Biaya tetap 103, 104, 105, 116

Biaya transaksi 105

Biaya variabel 101, 103, 105, 104

Branding 21, 92

Break even point 107

Buyer driven 7, 19, 21, 29, 80

C

Coffee connect-mobile APP 90, 91

D

Diferensiasi produk 28, 91

Dimensi *global value chain* 4

Distribusi pendapatan 157, 160, 162, 168, 179

Diversifikasi produksi 108

E

e-commerce 89, 91, 92

Ekspor 1, 2, 3, 4, 6, 12, 14, 17, 19, 20, 25, 28, 31, 56, 74, 75, 82, 87, 90,
91, 92, 94, 128, 165, 167, 168, 176

Eksportir 3, 4, 11, 12, 13, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 24, 25, 88, 89, 91,
93, 94, 95

G

Geographical scope 6, 18

Global value chain 4, 5, 30, 63, 67, 70, 84, 95, 176

Governance 7, 19, 30, 31, 63, 84, 85, 86, 177

Grading 71, 73, 88, 103

Gross profit margin 127, 133

H

Hierarki 10, 75, 78, 79, 165

I

Impor 25, 38, 44, 49, 50, 55, 56, 57, 59, 60, 65, 82, 98

Importir 1, 95

Indikasi Geografis 27, 28, 30, 177

Inklusif 31, 61, 127, 128, 150

Input-Output Structure 5, 11

Institutional Context 10, 24

Integrasi vertikal 10, 70, 71, 75, 78

Intervensi pengembangan rantai nilai 128, 144

Investasi 8, 50, 59, 60, 67, 68, 99, 100, 101, 103, 104, 105, 107, 108, 112,
133, 134, 140, 145, 158, 166, 167

K

Kemiskinan 139, 144, 145, 147, 150

Kolektif 90

Kolektor susu 128, 129, 130

Kompetitif 6, 18, 59, 64, 65, 67, 89, 91, 97, 99, 105, 113, 128, 134

Kompetitif 31

Kopi spesialti 3, 12, 21, 22, 26, 27, 28, 158

M

Margin 4, 39, 40, 51, 52, 57, 82, 97, 99, 100, 101, 102, 107, 108, 109,
111, 112, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 131, 132, 133, 134, 159,
160, 161, 162, 165, 166, 168

O

Oportunitas 88

Opportunity cost 101, 102

P

Pasar domestik 3, 4, 24, 28, 82, 89, 91

Pasar internasional 66, 90, 91, 92, 94, 95

Pascapanen 21, 46, 88, 97, 113, 192

Pendapatan bersih 107, 161, 168

Pendapatan bruto 88

Penerimaan 23, 74, 99, 100, 106, 107, 108, 109, 110, 112, 116, 117, 129,
131, 177

Platform 89, 91, 92

Precision Agriculture Development (PAD) 90, 92

Premi 23, 90, 91, 170

Processor 130

Profit 50, 97, 98, 99, 100, 102, 107, 109, 111, 127, 128, 129, 130, 131,
132, 133, 134, 165

Profit margin 107, 127, 128, 132, 133

Pro-poor value chain development 140, 145, 146

Pulper 13, 25, 26, 28, 93

R

Rantai dingin 47, 57, 60, 61

Red cherries 13, 18, 24, 191

Relasional 23

Retailer 11, 19, 20, 21, 25, 26, 29, 118, 130, 131, 132

Return on investment 108

Roaster 12, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 93, 94, 158, 165,
166, 168

S

Share of total chain income 165, 166

Sistem Resi Gudang (SRG) 59, 61

Stakeholder 128, 140

Standar keberlanjutan 169, 170

Surplus 88, 127, 166

U

Upgrading 4, 5, 27, 28, 29, 30, 31, 60, 61, 89, 90, 91, 93, 94, 95, 96, 100,
129, 134, 139, 177

Upgrading fungsi 28, 29, 93, 94

Upgrading produk 28, 93

Upgrading proses 29, 93

V

Variabilitas pendapatan 163, 168, 170

Visibilitas 89, 91

Visioner 88

W

Wet-hulled 12, 13

Wholesaler 130, 131, 132