

ANALISIS DAN STRATEGI UPGRADING RANTAI NILAI (VALUE CHAIN MANAGEMENT) PADA INDUSTRI SUSU DI KABUPATEN BANDUNG BARAT

Rofi Rofaida

rrofaida@yahoo.com

Program Studi Manajemen

Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis

Universitas Pendidikan Indonesia

ABSTRAK

Kementrian Pertanian menyebutkan bahwa Indonesia memiliki prospek pengembangan industri sapi perah yang relatif . Pasar susu diperkirakan akan tumbuh sekitar 7,3%/ tahun. Ini merupakan peluang sekaligus tantangan karena sampai tahun 2010 produksi susu dalam negeri baru dapat memasok 30% dari permintaan nasional, sisanya 70% berasal dari impor. Permasalahan yang terjadi pada industri susu, termasuk di dalamnya industri susu di Kabupaten Bandung Barat terletak pada kinerja rantai nilai yang kurang optimal. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Pengamatan menggunakan cakupan waktu "one shoot" / cross sectional. Analisis data dilakukan secara deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rantai nilai dimana peternak menggunakan koperasi sebagai operator yang menjalankan fungsi pemasaran dalam rantai nilai yang paling efisien. Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja rantai nilai diantaranya adalah meningkatkan peran koperasi dalam pembinaan dan pendampingan kepada peternak dan meningkatkan peran pemerintah untuk melindungi industri susu melalui kebijakan yang pro peternak.

Kata Kunci: industri susu, rantai nilai (*value chain*) , analisis rantai nilai, strategi *upgrading* rantai nilai.

ABSTRACT

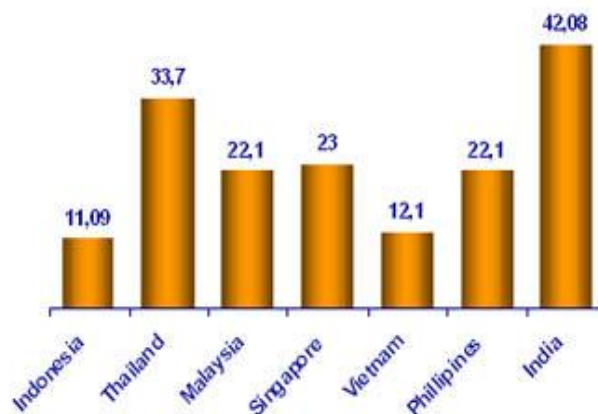
Ministry of Agriculture said that Indonesia has a dairy industry development prospects relative . Dairy market is expected to grow by about 7.3 % / year . This is an opportunity and a challenge because until 2010 the new domestic milk production can supply 30 % of the national demand , the remaining 70 % coming from imports . Problems that occurred in the dairy industry , including the dairy industry in West Bandung Regency is located on value chain performance is less than optimal . The research method used was a survey method. Observations using time coverage "one shoot " / cross sectional. The results showed that the value chains in which farmers use cooperatives as the operator who runs the marketing function dalam most efficient value chain. Some things that can be done to improve the performance of the value chain such as increasing the role of cooperatives in coaching and mentoring to farmers and increase the role of government to protect the dairy industry through pro- farmer policies.

Keywords : dairy industry , the value chain (*value chain*) , value chain analysis , value chain *upgrading* strategy

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi, tingkat pendidikan, dan kesadaran terhadap kesehatan yang semakin tinggi menyebabkan tingkat konsumsi susu semakin tinggi. Tingkat konsumsi susu masyarakat Indonesia pada tahun 2010 mencapai 10.47 liter per kapita per tahun. Konsumsi susu tersebut meningkat dibandingkan dengan tahun 2009 yang baru mencapai 7.7 liter per kapita per tahun. Namun jika dibandingkan dengan negara ASEAN maka peningkatan konsumsi susu itu masih jauh tertinggal dibandingkan dengan konsumsi susu negara-negara ASEAN, seperti Malaysia serta di negara-negara maju, seperti Jepang dan Amerika Serikat. Konsumsi susu Indonesia adalah yang terendah dibandingkan negara Asia lainnya (Gambar 1).



Gambar 1. Konsumsi Susu/kapita/tahun
Sumber : Harian Sinar Harapan, 27 September 2010

Kementrian Pertanian menyebutkan bahwa Indonesia memiliki prospek pengembangan industri sapi perah yang relatif besar untuk menciptakan Indonesia sebagai negara produsen susu dilihat dari permintaan potensial terhadap susu oleh 250 juta penduduk, merupakan permintaan efektif yang terus berkembang sesuai dengan pertumbuhan perekonomian. Potensi ini akan semakin tinggi seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan tingkat pendidikan serta kesadaran terhadap kesehatan yang semakin tinggi. Pasar susu diperkirakan akan tumbuh sekitar 7,3% setiap tahun (<http://agribisnis.deptan.go.id>)

Ini merupakan peluang sekaligus tantangan karena sampai tahun 2010 produksi susu dalam negeri baru dapat memasok 30% dari permintaan Nasional, sisanya 70% berasal dari impor. Tahun 2010, Produksi susu Nusantara hanya dapat memenuhi kebutuhan konsumsi susu Nusantara sebesar 23,45 % atau sebanyak 2,19 kg per kapita tiap tahun atau 6,01 gram per kapita tiap hari. Kebutuhan sisanya sebanyak 76,55 % dari total konsumsi susu dipenuhi dari impor yaitu dari New Zealand, Australia, dan Philipina. (*agroindonesia online*).

Dalam peta perdagangan internasional produk-produk susu, saat ini Indonesia berada pada posisi sebagai net-consumer. Sampai saat ini industri pengolahan susu Nusantara masih sangat bergantung pada impor bahan baku susu. Jika kondisi tersebut tidak dibenahi dengan membangun sebuah sistem agribisnis yang berbasis peternakan, maka Indonesia akan terus menjadi negara pengimpor hasil ternak khususnya susu sapi.

Menurut Firman (2007), permasalahan yang terjadi pada industri susu, termasuk di dalamnya industri susu di Kabupaten Bandung Barat terletak pada kinerja rantai nilai pada industri susu yang tidak baik. Marjin keuntungan peternak masih lebih rendah dari yang diperoleh para pelaku rantai nilai yang lain. Harga susu di pasaran memiliki perbedaan/margin yang tinggi. Misalnya, harga di tingkat peternak sapi kurang lebih dari Rp.3.200 per liter, sedangkan harga di pasaran mencapai Rp. 4.500 per liter, namun dalam bentuk kemasan bisa mencapai Rp. 6000-7000 /per liter. Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa posisi tawar peternak yang rendah disebabkan karena masih adanya ketergantungan pemasaran susu segar pada sejumlah industri pengolahan susu (IPS). Sampai saat ini peran koperasi susu belum sepenuhnya mampu memberdayakan aset yang dimiliki untuk menunjang pemasaran susu (<http://pphp.deptan.go.id>).

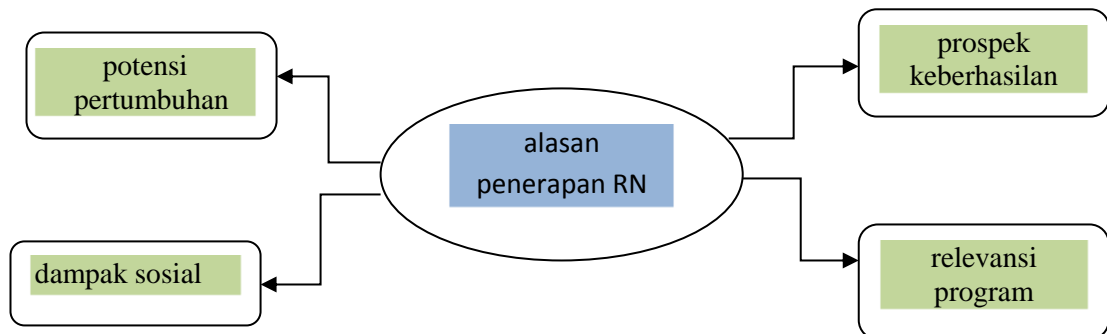
KAJIAN PUSTAKA

Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*)

Rantai nilai (*value chain*) diartikan sebagai :

- 1) *Urutan proses produksi (fungsi)* dari masuknya input tertentu untuk sebuah produk tertentu ke dalam produksi primer, transformasi, pemasaran hingga konsumen akhir
- 2) *Rangkaian institusional* yang menghubungkan dan mengkoordinasikan produsen, pemroses, pedagang, dan distributor dari sebuah produk tertentu.

Penerapan rantai nilai akan memberikan banyak manfaat seperti dapat dilihat pada Gambar 2 di bawah ini:



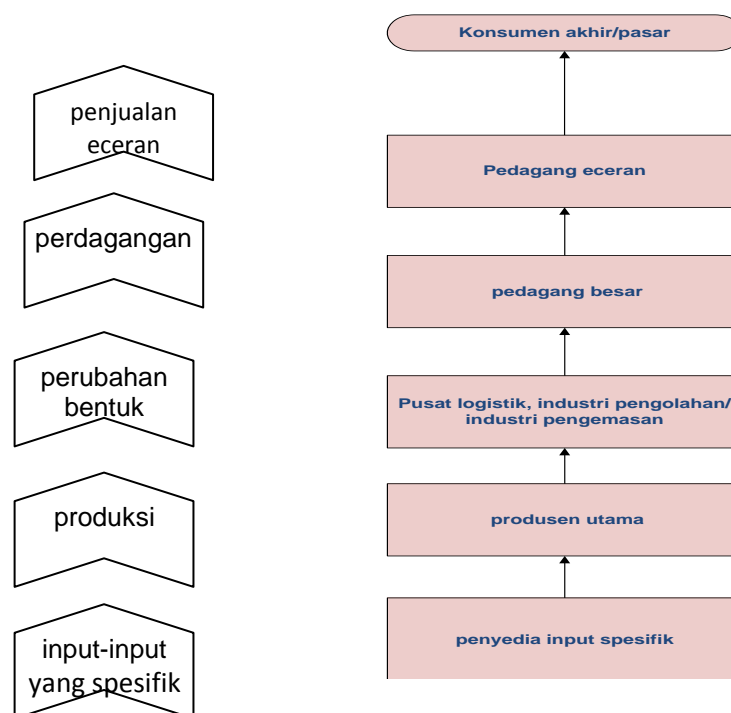
Gambar 2 Alasan Penerapan Rantai Nilai

Output dari metode rantai nilai ini adalah pemetaan terhadap urutan proses dan rangkaian institusional yang ada dalam industri susu.

Langkah-langkah dalam pemetaan rantai nilai adalah :

1. Tetapkan produk final dan pasar/pengguna akhirnya
2. Buatlah tahapan dari rantai (tetapkan fungsi-fungsinya)
3. Buatlah tahapan utama dari para pelaku rantai
4. Bedakan rantai ke dalam cabang-cabangnya apabila diperlukan
5. Petakan para penyedia jasa/institusional pendukung
6. Siapkan peta tematik yang detail apabila dibutuhkan

Contoh dari peta rantai nilai dapat dilihat pada Gambar 3



Gambar 3 Contoh peta rantai nilai

Sumber :LKPEL's 13 Steps to Local Economic Development, 2002, Jakarta.

Setelah pemetaan dilakukan tahap selanjutnya adalah melakukan analisis rantai nilai. Perangkat analisis rantai nilai terdiri dari :

- a) peta rantai nilai
- b) kontribusi/peran dari setiap operator
- c) analisis efisiensi pemasaran (margin dan farmer's share)

Menurut Atih (2008:3), peta rantai nilai digunakan untuk mengetahui fungsi rantai yang dilaksanakan pada industri susu dan identifikasi kontribusi /peran dari setiap operator rantai yang terlibat. Analisis ekonomi diperlukan untuk dapat mengidentifikasi kinerja ekonomi dari operator dan mengetahui margin (selisih) dari setiap fungsi rantai

Kegunaan dari analisis rantai adalah : menjadi basis data untuk memulai sebuah perubahan/pengembangan mendesain/menyiapkan strategi pengembangan/up grading rantai nilai

Campbell (2008:43) mengemukakan beberapa hal tentang rantai nilai, yaitu struktur dan dinamika rantai nilai. Campbell (2008:43) mengemukakan beberapa hal tentang rantai nilai, yaitu struktur dan dinamika rantai nilai.

Struktur rantai nilai mencakup semua perusahaan dalam rantai tersebut yang dibedakan berdasarkan lima unsur : *end markets* (pasar akhir), usaha dan lingkungan penunjang, hubungan vertikal, hubungan horizontal, *supporting markets* (pasar pendukung). Dinamika rantai nilai terdiri dari : peningkatan (*upgrading*), pengaturan rantai nilai, kekuasaan yang digunakan oleh perusahaan dalam hubungan antar mereka, kerjasama dan persaingan antar perusahaan, dan alih informasi dan hasil pembelajaran antar perusahaan (Campbell,2008:43)

Salah satu indikator untuk menilai kinerja rantai nilai adalah dengan mengukur efisiensi pemasaran. Pemasaran adalah rangkaian kegiatan yang

bertujuan untuk mengalirkan produk (barang atau jasa) dari produsen kepada konsumen. Salah satu karakteristik yang unik dari produk pertanian (termasuk di dalamnya peternakan) adalah usaha yang memiliki resiko kegagalan yang cukup tinggi sehingga upaya untuk meningkatkan bagian petani terhadap harga jual menjadi sesuatu yang mutlak dilakukan. Selain faktor penawaran dan permintaan, harga di tingkat petani sangat dipengaruhi oleh efisiensi saluran pemasaran. Rendahnya harga di tingkat petani seringkali disebabkan oleh buruknya sistem transportasi, sehingga bagian harga yang seharusnya diterima petani digunakan untuk biaya transportasi.

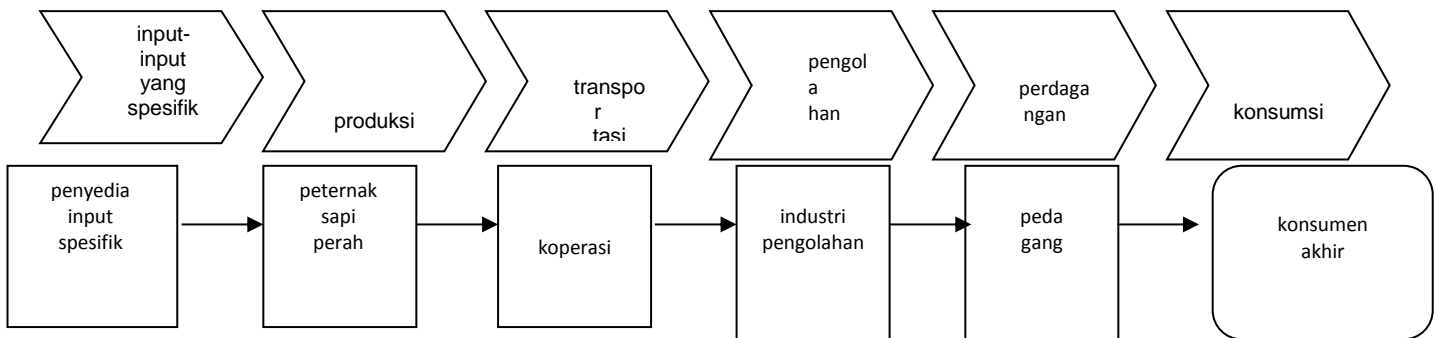
Farmer's share (FS) merupakan salah satu pendekatan untuk mengukur seberapa besar pelaku usaha memperoleh bagian dari harga di tingkat konsumen. Dalam penelitian ini FS mengukur seberapa besar peternak memperoleh bagian dari harga di tingkat konsumen. Formulasi dari FS adalah dengan membandingkan harga di tingkat peternak dengan harga di tingkat konsumen :

$$FS = (\text{harga di tingkat peternak/harga di tingkat konsumen}) \times 100\%$$

Dengan asumsi bahwa produsen merupakan pihak yang memiliki resiko usaha tertinggi, maka semakin besar proporsi harga yang diterima petani maka semakin adil sistem pemasaran. Pemasaran yang efisien merupakan tujuan akhir yang ingin dicapai dalam suatu sistem pemasaran. Efisiensi pemasaran terjadi jika sistem tersebut dapat memberikan kepuasan kepada pihak yang terlibat dalam pemasaran. Suatu pemasaran dikatakan efisien jika farmer's share lebih besar dari margin pemasaran ($FS > MP$) (Azzaino, 1991:97).

Rantai Nilai pada Industri Susu

Hasil studi literatur menunjukkan bahwa secara umum peta rantai nilai pada industri susu adalah seperti dapat dilihat pada Gambar 4



Gambar 4. Peta rantai nilai pada industri susu

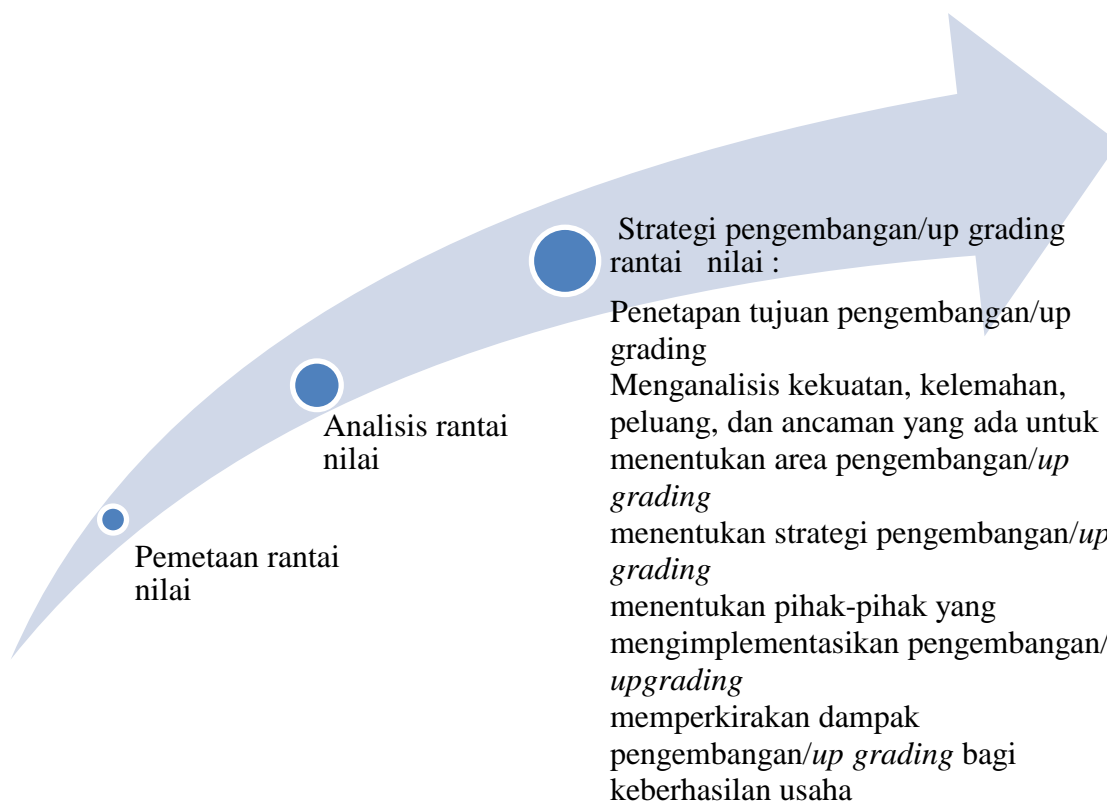
Strategi Pengembangan/Up Grading Rantai Nilai

Hasil analisis rantai nilai seringkali menunjukkan bahwa pelaksanaan rantai nilai dalam suatu industri bukan tanpa masalah. Rantai nilai berjalan stagnan bahkan mengalami kemunduran, artinya tidak ada kemajuan selama periode pelaksanaan rantai nilai atau terdapat kesenjangan benefit dari setiap operator yang terlibat dalam rantai. Beberapa tahapan dapat dilakukan untuk mengeliminasi rantai nilai yang berjalan stagnan atau mengalami kemunduran sekaligus mengembangkan/up grading rantai nilai.

Tahapan dalam up grading rantai nilai menurut Atih (2008:3) adalah :

- 1) Tentukan tujuan pengembangan/*up grading* rantai nilai
- 2) Menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada untuk menentukan area pengembangan/*up grading*
- 3) menentukan strategi pengembangan/*up grading*
- 4) menentukan pihak-pihak yang mengimplementasikan pengembangan/*upgrading*
- 5) memperkirakan dampak pengembangan/*up grading*

Dari uraian di atas dapat disusun suatu kerangka kerja penelitian (Gambar 5).



Gambar 5. Kerangka Kerja Penelitian

METODE PENELITIAN

Subjek penelitian adalah industri susu di Kabupaten Bandung Barat sedangkan objek penelitian adalah Analisis dan Strategi Upgrading Rantai Nilai (Value Chain) pada Industri Susu di Kabupaten Bandung Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei. Pengamatan menggunakan cakupan waktu “one shoot” / cross sectional. Analisis data dilakukan secara deskriptif.

Pengukuran variabel penelitian dapat dijelaskan pada matriks operasionalisasi variabel di bawah ini :

Tabel 1 Tabel Operasionalisasi Variabel

	Variabel	Indikator yang diukur
1	Pemetaan rantai nilai (<i>value chain</i>) industri susu di Kabupaten Bandung Barat	a) peta rantai nilai b) kontribusi/peran dari setiap operator c) analisis efisiensi pemasaran
2	Identifikasi faktor pendorong dan faktor penghambat dalam rantai nilai (<i>value chain</i>) industri susu di Kabupaten Bandung Barat	Menganalisis faktor pendorong dan faktor penghambat dalam rantai nilai (<i>value chain</i>) untuk menentukan area pengembangan/ <i>up grading</i> rantai nilai pada aspek : ✓ Pasar ✓ Teknologi ✓ Pendanaan ✓ Manajemen kualitas
3	Menentukan strategi <i>up grading</i> rantai nilai (<i>value chain</i>) industri susu di Kabupaten Bandung Barat	✓ Menentukan strategi <i>up grading</i> rantai nilai ✓ Menentukan peran setiap operator rantai nilai dalam strategi <i>up grading</i> rantai nilai

Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari dua jenis yaitu data primer dan data sekunder. Jenis, sumber dan teknik pengumpulan data secara ringkas dijelaskan pada Tabel 3. Penarikan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Pada penelitian ini ukuran sampel adalah 30 usaha.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Profil Usaha Peternak Sapi

Sebagian besar peternak sapi berusia 36-40 tahun dengan tingkat pendidikan SD dan sebagian besar sudah menjalankan usaha ini antara 6-10 tahun. Usaha ini merupakan usaha keluarga yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Sejak kecil, anak dipersiapkan untuk meneruskan usaha dengan cara membantu kedua orangtuanya sehingga pendidikan seringkali menempati prioritas kedua. Transfer pengetahuan dan skill/keterampilan berkaitan dengan usaha seperti produksi, perawatan, dan kualitas susu hanya diperoleh secara informal. Tingkat pendidikan yang rendah menjadikan proses *transfer of knowledge* berjalan secara informal melalui *learning by doing* dan *coaching* dari orangtua kepada anaknya.

Semua peternak sapi menjalankan usaha yang dimiliki sendiri. Pengelolaan usaha dilaksanakan secara tradisional dimana sebagian besar (83,3%) tidak memiliki karyawan yang digaji. Karena jumlah sapi yang dimiliki hanya berkisar 3-4 ekor, maka dalam menjalankan usahanya tenaga kerja hanya berasal dari anggota keluarga saja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peternak sapi di Kabupaten Bandung Barat dapat dikategorikan menjadi dua. Kelompok pertama adalah peternak yang menjadi anggota koperasi KPSBU (Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara) dan KUD Mandiri Sarwa Mukti Kecamatan Cisarua Kabupaten Bandung Barat. Kelompok kedua adalah peternak yang tidak menjadi anggota koperasi. Sebagian besar peternak yaitu 83,3% menjadi anggota, sisanya (16,7%) tidak.

Terdapat perbedaan dalam tingkat produksi dan keuntungan antara anggota dan non anggota koperasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk anggota koperasi, tingkat produksi susu/hari antara 10-20 liter sedangkan untuk non anggota koperasi tingkat produksi susu antara 8-20 liter/hari. Untuk anggota koperasi, variasi tingkat produksi relatif rendah. Hal ini disebabkan karena

koperasi memberikan fasilitas seperti pinjaman modal, pemeriksaan kesehatan bagi sapi yang sakit, dan pemeriksaan kualitas susu secara berkala, sehingga kuantitas dan kualitas susu diantara para anggota relatif tidak jauh berbeda. Hal sebaliknya terjadi pada anggota non anggota, dimana fasilitas fasilitas tersebut di atas tidak diperoleh. Variasi tingkat produksi cukup tinggi. Bahkan ada yang memiliki tingkat produksi hanya 8 liter/hari.

Perbedaan berikutnya adalah dalam hal keuntungan yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk anggota koperasi, keuntungan per hari berkisar antara Rp.12.000 sampai dengan Rp.15.000, dengan rata-rata Rp. 12.900. Sebaliknya, rata-rata keuntungan peternak non anggota koperasi hanya Rp.10.000/hari (Tabel 12 dan 13). Perbedaan ini disebabkan karena adanya perbedaan antara harga jual susu antara anggota dan non anggota. Untuk anggota koperasi, KPSBU mewajibkan anggota untuk menjual susu ke koperasi. Koperasi memberikan harga jual tergantung dari kualitas susu yang nilainya lebih tinggi jika dibandingkan harga susu yang dijual ke perusahaan swasta. Sebagian peternak non anggota koperasi meminjam modal kepada perusahaan swasta (untuk membeli sapi) sehingga sebagai konsekuensinya, peternak tersebut harus menjual susunya sampai pinjaman tersebut lunas.

Gambaran rantai nilai (*value chain*) industri susu di Kabupaten Bandung Barat

Operator rantai nilai pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat terdiri dari: penjual input spesifik, peternak sapi perah, koperasi, industri pengolahan susu (IPS), pedagang, dan konsumen akhir. Satu operator bisa menjalankan lebih dari satu fungsi rantai. Fungsi rantai nilai pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat terdiri dari :

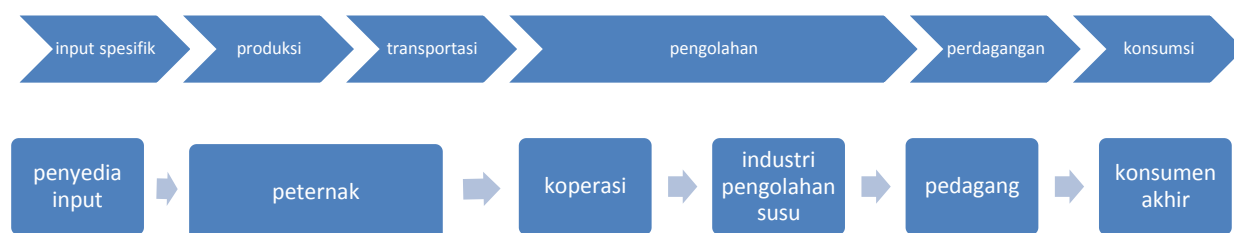
- 1) Penyediaan input produksi meliputi : penyediaan bibit dan pakan ternak
- 2) Produksi susu sapi , dilakukan oleh peternak sapi terdiri dari : penggemukan, pemerahan, perawatan, dan pengembangbiakkan
- 3) Transportasi
- 4) Pengolahan (industri), terdiri dari : pengumpulan, pendinginan pengolahan, kontrol kualitas, dan pengemasan
- 5) Perdagangan,meliputi transportasi, distribusi, pergudangan, dan penjualan.
- 6) Konsumsi

Rantai nilai ini dilaksanakan oleh peternak yang menjadi anggota koperasi. Di Kabupaten Bandung Barat terdapat dua buah koperasi yaitu KPSBU (Koperasi Peternak Sapi Bandung Utara) dan KUD Mandiri Sarwa Mukti Kecamatan Cisarua Kabupaten Bandung Barat. Peternak menjalankan dua fungsi yaitu produksi dan transportasi. Fungsi transportasi dilakukan karena peternak mengantarkan langsung susu ke koperasi. Susu sapi yang di terima maka akan dilakukan proses pemeriksaan di laboratorium untuk menentukan kualitas susu yang berdampak pada harga jual susu di tingkat peternak. Harga susu yang memiliki kualitas baik (tidak atau hanya sedikit mengandung TPC atau kuman) adalah Rp.4150/liter sedangkan susu berkualitas rendah memiliki harga Rp.3850/liter.

Hasil observasi dan survey pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat menunjukkan bahwa terdapat tiga jenis rantai nilai yaitu :

- a) Rantai nilai tipe 1

Rantai nilai tipe 1 dapat digambarkan sebagai berikut:

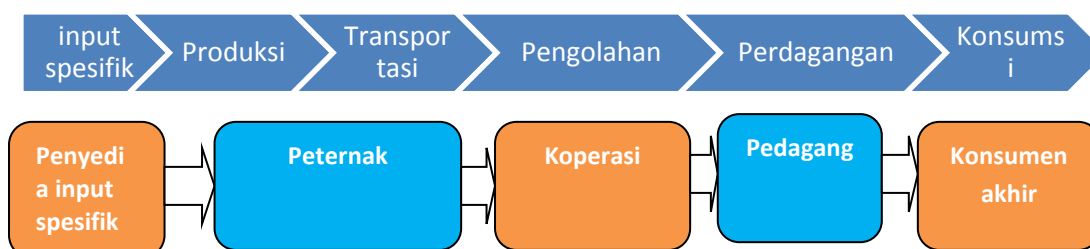


Gambar 6. Rantai Nilai Industri Susu Tipe 1

Koperasi menjalankan fungsi pengolahan. Susu segar yang diterima dari peternak kemudian melalui beberapa proses untuk menjamin kualitas produk seperti : Filterisasi dan pendinginan. Filterisasi bertujuan membersihkan susu dari kuman. Susu segar kemudian dipasarkan dengan industri pengolahan susu (IPS)/ perusahaan yang menjadi mitra usaha yaitu : PT.Indomilk, PT. Ultra Jaya, PT.Frisian Flag Indonesia. Harga susu adalah Rp. 4800 - 5.000/liter. Produk olahan susu kemudian dipasarkan oleh pedagang (distributor dan retailer) sebelum sampai ke konsumen akhir.

b) Rantai nilai tipe 2

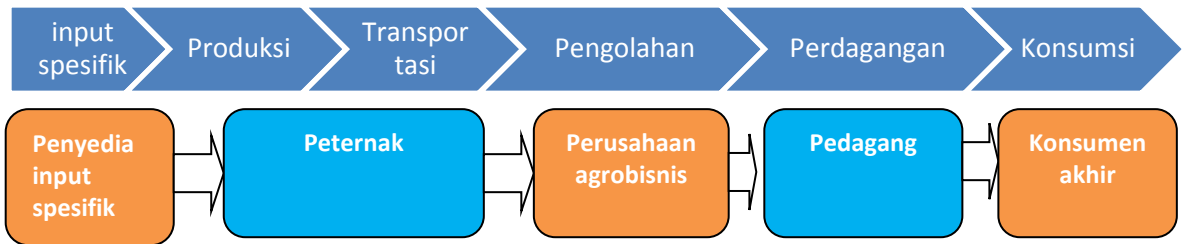
Rantai nilai tipe 2 dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 7. Rantai Nilai Industri Susu Tipe 2

Rantai nilai ini dilaksanakan oleh peternak yang menjadi anggota koperasi. Peternak menjalankan dua fungsi yaitu produksi dan transportasi. Perbedaannya dengan rantai 1 adalah koperasi selain bekerjasama dengan IPS, koperasi juga melakukan pengolahan susu, walaupun masih dikatakan sebagai industri rumahan yaitu hanya mengolah susu menjadi fresh milk, youghurt dan susu sterilized tetapi KPSBU telah berperan aktif untuk melakukan proses penjualan dan pemasaran produknya ke konsumen. Legalitas dan kualitas produk tersebut sudah dijamin oleh beberapa badan sertifikasi negara, seperti Badan POM RI dan MUI. Kisaran harga produk olahan adalah Rp.3500-Rp.10.000. Karena kapasitas produksi masih terbatas dan teknologi yang digunakan masih terbatas, tertinggal dengan IPS, maka harga produk relatif lebih mahal dengan diversifikasi produk yang sedikit. Sehingga kemampuan bersaing koperasi lebih rendah walaupun disisi lain dalam proporsi tertentu, supply bahan baku untuk IPS adalah berasal dari koperasi.

c) Rantai nilai tipe 3

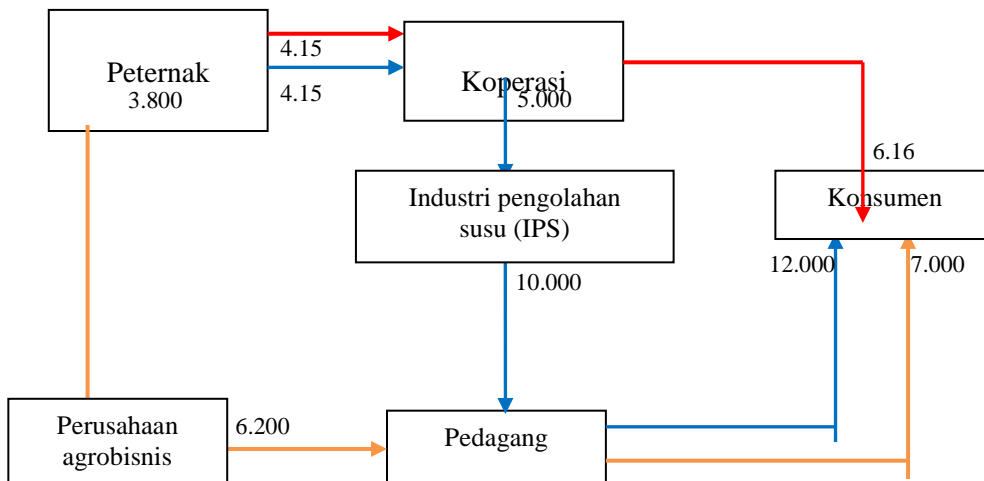


Gambar 8. Rantai Nilai Industri Susu Tipe 3

Pada rantai nilai tipe 3, peternak sapi adalah non anggota koperasi. Perusahaan agrobisnis mendapatkan atau menerima langsung susu segar dari peternak. Pada rantai ini harga jual susu di tingkat peternak lebih rendah jika dibandingkan dengan rantai 1. Jika susu tersebut memiliki kualitas yang baik perusahaan akan membeli susu tersebut dengan harga Rp 3800/liter. Susu dengan kualitas yang kurang baik dihargai Rp 3500/liter. Perusahaan akan melakukan pengolahan untuk menghasilkan produk olahan susu untuk dipasarkan. Produk olahan susu kemudian dipasarkan oleh pedagang (distributor dan retailer) sebelum sampai ke konsumen akhir.

Efisiensi Pemasaran pada Rantai Nilai Industri Susu di Kabupaten Bandung Barat

Salah satu indikator untuk mengukur kinerja rantai nilai adalah dengan menghitung efisiensi pemasaran yang terjadi sepanjang rantai nilai. Suatu pemasaran dikatakan efisien jika farmer's share lebih besar dari margin pemasaran ($FS > MP$) (Azzaino, 1991:97). Di bawah ini digambarkan saluran pemasaran pada dan harga yang terjadi pada masing masing pihak: .



Ket :

- Saluran pemasaran 1
- Saluran pemasaran 2
- Saluran pemasaran 3

Sumber : data lapangan, diolah, 2012

Gambar 9. Saluran Pemasaran Industri Susu

Dari Gambar 9 diketahui bahwa terdapat tiga saluran pemasaran berasosiasi dengan tiga tipe rantai nilai. Hasil perhitungan untuk margin pemasaran, farmer's share (FS), dan kriteria efisiensi setiap saluran pemasaran dapat dijelaskan oleh Tabel 14, 15, dan 16.

Tabel 2. Analisis saluran pemasaran 1 industri susu di Kabupaten Bandung Barat

harga peternak	4.150
harga konsumen	6.167
marjin pemasaran (MP)	2.017
% marjin pemasaran terhadap harga jual	32,70%
% marjin untuk koperasi	100%
Farmer's share (FS)	67,30%
KRITERIA EFISIENSI	Efisien (karena FS>MP)

Sumber: pengolahan data, 2012

Tabel 3. Analisis saluran pemasaran 2 industri susu di Kabupaten Bandung Barat

harga peternak	4.150
harga konsumen	12.000
marjin pemasaran (MP)	7.850
% marjin pemasaran terhadap harga jual	65,40%
% marjin untuk koperasi	10,83%
% marjin untuk IPS	63,69%
% marjin untuk pedagang	25,40%
Farmer's share (FS)	34,60%
KRITERIA EFISIENSI	tidak efisien (karena FS<MP)

Sumber: pengolahan data, 2012

Tabel 4. Analisis saluran pemasaran 3 industri susu di Kabupaten Bandung Barat

harga peternak	3.800
harga konsumen	7.000
marjin pemasaran (MP)	3.200
% marjin pemasaran terhadap harga jual	45,70%
% marjin untuk perusahaan	75,00%
% marjin untuk pedagang	25,00%
Farmer's share (FS)	54,30%
KRITERIA EFISIENSI	Efisien (karena FS>MP)

Dari Tabel 2, 3, dan 4 menunjukkan bahwa saluran pemasaran 1 dan 3 merupakan saluran yang efisien. Tetapi jika dibuat komparasi, maka saluran pemasaran 1 merupakan saluran yang paling efisien. Pada saluran ini peternak menjual susu kepada koperasi, kemudian koperasi melakukan proses pengolahan susu menjadi produk olahan dan memasarkan langsung kepada konsumen. Melalui saluran ini maka hanya ada dua pihak yang terlibat yaitu peternak dan koperasi. Biaya transportasi bisa dikurangi sehingga marjin untuk koperasi dan nilai FS memiliki nilai tertinggi dibandingkan saluran pemasaran yang lain. Marjin yang tinggi bagi koperasi sebenarnya merupakan keuntungan karena akan dirasakan manfaatnya oleh peternak dalam bentuk fasilitas dan SHU.

Saluran pemasaran 3 merupakan saluran pemasaran yang tidak efisien, ditandai dengan nilai FS<MP. Proporsi marjin pemasaran terlalu besar untuk IPS dan nilai FS hanya 34,60%. Nilai FS pada saluran pemasaran 3 merupakan nilai FS terendah jika dibandingkan saluran pemasaran yang lainnya.

Strategi Up Grading Kinerja Rantai Nilai (*value chain*) Industri Susu di Kabupaten Bandung Barat

Tabel 17.. Hambatan dan area pengembangan/*up grading* rantai nilai

Hambatan	Area pengembangan/ <i>up grading</i>
akses pasar	Meningkatkan kemitraan dengan IPS,retailer, dan keikutsertaan dalam promosi Penetapan harga secara bersama
teknologi	Inovasi teknologi pengolahan Penerapan teknologi tepat guna Pelatihan pengembangan produk olahan
Permodalan	Peningkatan akses terhadap sumber permodalan dalam bentuk skim kredit lunak
manajemen kualitas	introduksi standar-standar kualitas Pelatihan penjaminan kualitas susu dan produk olahannya

KESIMPULAN

Pada bagian penutup dapat ditegaskan kembali beberapa hal, yaitu :

1. Terdapat tiga tipe rantai nilai (*value chain*) pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat. Rantai nilai yang efisien adalah rantai nilai dimana peternak menggunakan koperasi sebagai operator yang menjalankan fungsi pemasaran.
2. Faktor faktor yang menjadi pendorong dalam rantai nilai industri susu di Kabupaten Bandung Barat adalah : kapasitas produksi meningkat, motivasi tinggi, motivasi tinggi, dan loyalitas anggota. Faktor yang menjadi penghambat penghambat/*bottleneck* adalah pada skala usaha yang tidak ekonomis, keuntungan peternak rendah, diversifikasi rendah, inkonsistensi kualitas, dan bargaining position dalam penentuan harga rendah.
3. Peningkatan kinerja usaha peternak seperti kapasitas produksi, kualitas produk, dan inovasi serta penerapan teknologi pengolahan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan peran koperasi dalam pembinaan dan pendampingan kepada peternak, meningkatkan akses terhadap sumber permodalan, meningkatkan kualitas kemitraan dengan pemerintah dan swasta untuk penjaminan kualitas susu
4. Strategi upgrading yang diajukan adalah:

Hambatan	Area pengembangan/ <i>up grading</i>
akses pasar	Meningkatkan kemitraan dengan IPS,retailer, dan keikutsertaan dalam promosi Penetapan harga secara bersama
teknologi	Inovasi teknologi pengolahan Penerapan teknologi tepat guna Pelatihan pengembangan produk olahan
Permodalan	Peningkatan akses terhadap sumber permodalan dalam bentuk skim kredit lunak
manajemen kualitas	introduksi standar-standar kualitas Pelatihan penjaminan kualitas susu dan produk olahannya

5. Perlu dilakukan penelitian lanjutan berkaitan dengan pemetaan potensi peternak dan cluster sehingga diperoleh rumusan strategi yang sesuai dengan hasil pemetaan dan cluster.

DAFTAR PUSTAKA

- Atih. 2008. *Rantai Nilai dan Pertumbuhan yang Pro Kemiskinan*. Makalah disampaikan pada Pelatihan Desa Pusat Pertumbuhan, Bandung.
- Azzaino. 1991. *Pengantar Tataniaga Pertanian*. Bogor. Departemen Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Institut Pertanian Bogor
- BAPPENAS, UNDP, dan UN-HABITAT. 2002. Jakarta. *KPEL's 13 Steps to Local Economic Development*
- Firman, Achmad. 2007. *Manajemen Agribisnis Sapi Perah : Suatu Telaah Pustaka*. Fakultas Peternakan. Bandung. Universitas Padjadjaran.
- Muhajir, Noeng. 2004. *Teknik-Teknik Penarikan Sampel*. Penerbit Gayajana
- Campbell, Ruth. 2008. *Kerangka Kerja Rantai Nilai*. Majalah Frontier. Edisi Juli 2008. Hal 3-4. Jakarta. USAID - Magister Manajemen FE Universitas Indonesia - SENADA
- www.agroindonesiaonline
- <http://agribisnis.deptan.go.id>.
- www.deptan.go.id
- Harian Sinar Harapan, 27 September 2010
- Manajemen Penelitian.com.2010.