

## **Potensi Kemitraan dalam Budidaya Ternak Ayam *Broiler* pada PT. Sahabat Ternak Abadi (STA)**

Potential Partnership in Livestock Raising Broiler Chickens at Sahabat Ternak Abadi. Ltd (STA)

Oleh :

**Purnomo SS<sup>a</sup>, AM. Fuah<sup>b</sup>, E. Gumbira-Sa'id<sup>c</sup>, Machfud<sup>c</sup>**

<sup>a</sup>Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor

<sup>b</sup>Departemen Ilmu Ternak Non Ruminansia dan Satwa Harapan, Fakultas Peternakan, Institut Pertanian Bogor

Jln. Agatis, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

<sup>c</sup>Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor

Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

### **ABSTRAK**

Potensi agroindustri berbasis ternak ayam *broiler* cukup besar dalam perekonomian nasional, pengembangan bisnis dengan sistem yang tepat adalah integrasi vertikal atau koordinasi vertikal. Potensi kemitraan berkategori baik merupakan faktor utama untuk mencapai keberhasilan kemitraannya. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar potensi kemitraan pada pola Perusahaan Inti-Rakyat (PIR) ayam pedaging (*broiler*) dengan memilih kasus kemitraan pada lingkungan PT. Sahabat Ternak Abadi (STA) dan PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. (CPIN) sebagai Perseroan utama penyokong sapronaknya. Data primer dikumpulkan dengan bantuan kuesioner dan wawancara terhadap tiga puluh peternak plasma yang tersebar di kabupaten Karawang, Subang, dan Indramayu, serta terhadap tiga pimpinan STA. Analisis data bersifat deskriptif berdasarkan jumlah nilai terhadap tujuh belas faktor kunci keberhasilan kemitraan diadaptasi dari Womack *et al.* (1990). Hasil analisis terhadap potensi kemitraan pola PIR yang dibangun STA berkategori baik. Kondisi tersebut berdampak kepada pelaksanaan kemitraan berlangsung secara baik, berkesinambungan, dan berkelanjutan.

### **PENDAHULUAN**

#### **1. Latar Belakang**

Seiring dengan pertumbuhan PDB sebesar 6,5 % pada tahun 2008, maka daya beli masyarakat atas komoditas daging akan meningkat. Berdasarkan pertimbangan bahwa potensi agroindustri berbasis ternak ayam *broiler* cukup besar dalam perekonomian nasional, pengembangan bisnis dengan sistem yang tepat perlu dilakukan. Sistem bisnis yang cocok adalah integrasi vertikal atau koordinasi vertikal (UNCTAD 1997 dan Soemardjo *et al.* 2004).

Menurut Santosa (2009), peternak rakyat umumnya lemah dalam permodalan, teknologi, dan keterampilan manajemen. Pada usaha ayam *broiler* melalui sistem kemitraan pola PIR diharapkan terjadi transfer teknologi, aliran modal kerja, dan transfer keterampilan manajemen dari perusahaan ke peternakan rakyat, sehingga usaha lebih menguntungkan. Menurut Hafsah (2000), potensi keberhasilan dalam kemitraan cukup menjanjikan dengan syarat pengusaha kecil yang bermitra dengan pengusaha besar masing-masing mampu untuk saling mengisi kekurangan yang memiliki, dan berkomitmen, sehingga terjalin kemitraan yang berkelanjutan.

## 2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar potensi kemitraan pada pola PIR Perunggasan khususnya ayam pedaging (*broiler*) dengan memilih kasus kemitraan pada lingkungan PT.Sahabat Ternak Abadi (STA) yang melibatkan PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk.(CPIN) sebagai Perseroan utama penyokong saponak bagi STA dalam menjalankan bisnisnya melalui pola PIR.

## LANDASAN TEORI

Strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan membesarkan dinamakan kemitraan (Hafsah 2000). Menurut Craig dan Grant (2002), dalam beberapa hal, hubungan kemitraan dirumuskan dalam kontrak tertulis yang memuat sifat dan tanggung jawab hubungan kemitraan.

Penerapan kemitraan di Indonesia selama ini meliputi berbagai pola, salah satu di antaranya adalah Pola-Inti-Plasma. Kemitraan dengan pola Inti-Plasma adalah pola hubungan kemitraan antara kelompok mitra usaha sebagai plasma dengan perusahaan inti yang bermitra (Hafsah 2000; Gumbira-Sa'id 2001).

Womack *et al.* (1990) melakukan penelitian untuk mengukur potensi kemitraan mencapai keberhasilan pada industri alat angkut (*vehicle*) Jepang, menggunakan faktor-faktor kunci ke dalam tujuh belas faktor kunci seperti terlihat pada Tabel 1. Potensi kemitraan untuk dapat berhasil diukur berdasarkan jumlah nilai dari ketujuh belas faktor kunci tersebut. Nilai dibuat lima kategori (sangat kurang, kurang, rata-rata, baik, sangat baik) bagi setiap faktor kunci dan dikumpulkan melalui wawancara responden. Jika jumlah nilai kurang dari 30 maka tidak ada kemitraan, nilai di atas 30 sampai dengan 50 berarti ada masalah dalam kemitraan, nilai di atas 50 sampai dengan 70 adalah kemitraan potensial, dan nilai di atas 70 adalah kemitraan yang baik.

Tabel 1. Faktor-faktor kunci keberhasilan kemitraan Industri Alat Transportasi  
(Womack *et al.* 1990)

| No.    | Faktor-faktor keberhasilan                                                         | Nilai                                                                                                                                                                                  |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | Memilih mitra                                                                      | Data dikumpulkan melalui wawancara, dan kelayakan untuk setiap faktor dinilai dengan tingkat skor :<br>1 = sangat kurang<br>2 = kurang<br>3 = rata-rata<br>4 = baik<br>5 = sangat baik |
| 2      | Keinginan untuk menjadi mitra                                                      |                                                                                                                                                                                        |
| 3      | Kepercayaan                                                                        |                                                                                                                                                                                        |
| 4      | Karakter dan etika                                                                 |                                                                                                                                                                                        |
| 5      | Impian strategis                                                                   |                                                                                                                                                                                        |
| 6      | Kecocokan budaya                                                                   |                                                                                                                                                                                        |
| 7      | Arah yang konsisten                                                                |                                                                                                                                                                                        |
| 8      | Informasi bersama                                                                  |                                                                                                                                                                                        |
| 9      | Tujuan dan minat bersama                                                           |                                                                                                                                                                                        |
| 10     | Resiko ditanggung bersama secara adil                                              |                                                                                                                                                                                        |
| 11     | Keuntungan dinikmati bersama secara adil                                           |                                                                                                                                                                                        |
| 12     | Sumber daya cukup sesuai                                                           |                                                                                                                                                                                        |
| 13     | Waktu kerjasama disepakati dan cukup panjang                                       |                                                                                                                                                                                        |
| 14     | Disponsori oleh manajemen puncak                                                   |                                                                                                                                                                                        |
| 15     | Keterikatan pada ketentuan                                                         |                                                                                                                                                                                        |
| 16     | Pengertian dasar yang sama tentang nilai yang dibawa oleh mitra ke dalam kemitraan |                                                                                                                                                                                        |
| 17     | Aturan, kebijaksanaan dan pengukuran kinerja yang mendukung kemitraan              |                                                                                                                                                                                        |
| Jumlah |                                                                                    | JF                                                                                                                                                                                     |

Catatan : JF < 30 = tidak ada kemitraan, 30 < JF < 50 = ada masalah dalam kemitraan, 50 < JF < 70 = kemitraan potensial, JF > 70 = kemitraan yang baik.

## METODE

### Lokasi Penelitian, Penentuan Sampel dan Pengumpulan Data

Penelitian dilaksanakan di tiga daerah kabupaten yaitu Purwakarta, Subang, dan Indramayu, yang merupakan wilayah operasional STA di propinsi Jawa Barat, pada tahun 2007 sampai dengan 2009. Data primer diperoleh melalui survei lapangan dengan bantuan kuesioner dan wawancara terhadap tiga puluh peternak plasma yang tersebar di tiga daerah kabupaten tersebut. Beberapa kriteria utama untuk memilih responden yaitu pengalaman beternak minimal tiga tahun berturut-turut, populasi pemeliharaan minimal 5.000 ekor per siklus produksi, sistem pemeliharaan *all in all out*, dan kandang sistem terbuka dengan lantai panggung.

Data primer dari pihak perusahaan inti /STA, dilakukan terhadap tiga pejabat penentu pengambilan keputusan dalam STA. Data sekunder diperoleh dari laporan dan catatan prestasi usaha selama tiga tahun terakhir.

### Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif berdasarkan penilaian terhadap tujuh belas faktor-faktor kunci keberhasilan kemitraan adaptasi dari Womack *et al.* (1990).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Sahabat Ternak Abadi (STA) merupakan salah satu perusahaan peternakan di Indonesia, dengan produksi utamanya adalah ayam *broiler* hidup yang dilaksanakan melalui kemitraan pola Perusahaan Inti-Rakyat (PIR) yang mengacu pada SK Mentan Nomor 472/Kpts/TN.330/6/1996 tentang pola kemitraan ayam ras. Sebagai perusahaan inti, STA berkantor di Pondok Rawa Mas Indah Blok AA2 No. 20 Jomin Barat, Kota Baru, Karawang, Jawa Barat, 41374. Wilayah jangkauan operasional perusahaan tersebut meliputi daerah kabupaten Karawang, Subang, dan Indramayu. Peternak plasma yang dibina pada tahun 2008 di ke-tiga daerah tersebut adalah 223 peternak.

Dalam melaksanakan perannya sebagai perusahaan inti, STA menjalin kemitraan dengan Charoen Pokpand Indonesia (CPIN) Group untuk mendapat dukungan pasokan sarana produksi ternak (sapronek). CPIN dipilih sebagai mitra oleh STA didasarkan pada kemampuan CPIN dalam menjamin pasokan sapronek dan memperkuat kemampuan pemasaran hasil produksi berupa ayam *broiler* hidup.

Kemampuan CPIN untuk memasok ayam berumur sehari (Day Old Chicks, DOC) cukup besar, dengan kepemilikan industri ayam berkapasitas produksi 431 juta ekor per tahun, dan berlokasi di Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Riau, Lampung, Sulawesi Utara, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, dan Kalimantan Tengah. Untuk pasokan ransum ternak CPIN memiliki pabrik berkapasitas produksi 3.920.000 ton per tahun, berlokasi di kabupaten-kabupaten Tangerang, Sidoarjo, Medan, Demak, Makasar, dan Lampung (CPIN 2009).

Dalam pemasaran hasil ternak, STA mampu memasarkan seluruh hasil produksi usaha plasma berupa ayam hidup secara baik ke pelanggan. Pabrik pengolahan daging ayam yang dimiliki CPIN mampu menyerap hasil produksi ayam hidup sekitar 9,49 %, selebihnya (sekitar 90 %) dijual ke pedagang pengumpul. Pabrik tersebut berlokasi di beberapa wilayah propinsi di Indonesia yakni Banten, Jawa Tengah, dan Jawa Timur, serta berkapasitas produksi sebanyak 62.400 ton per tahun (CPIN 2009).

Industri pengolah daging ayam yang dimiliki CPIN tersebut telah menggunakan teknologi modern dan prosedur kerja yang serba otomatis. Namun demikian masih terdapat beberapa proses tertentu yang harus dilakukan secara manual, seperti penimbangan bobot hidup ayam, penyembelihan, dan pemisahan bagian organ dalam (jeroan).

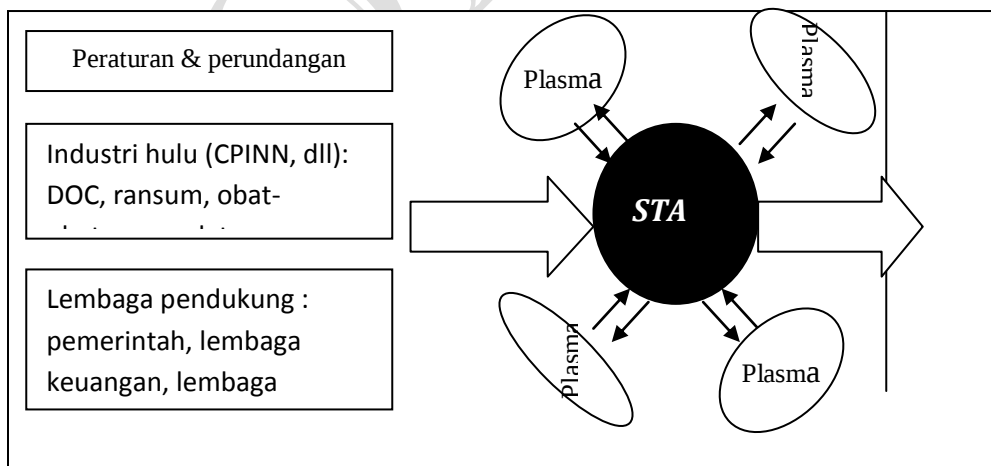
Dalam rangka memberikan kepuasan terhadap konsumen terutama di pasar global CPIN telah menerapkan Program Jaminan Mutu berdasarkan konsep *Hazard Analysis Critical Control Point* (HACCP). Tujuan penerapan program tersebut adalah untuk menghasilkan produk yang aman, bermutu dan memberikan integritas secara ekonomis dari produknya.

Penerapan sistem Manajemen Mutu berdasarkan konsep HACCP yang dilaksanakan CPIN, berkaitan dengan penerapan fungsi-fungsi manajemen, yaitu Rancangan HACCP dan pelaksanaannya dituangkan dalam proses pemantauan dan perekaman untuk didokumentasikan. Pengawasan dalam program di atas disebut pengawasan mutu secara mandiri (*self regulatory quality control*) dengan cara melakukan validasi, audit dan verifikasi secara internet (CPIN 2002). Hasil utama pemrosesan ayam adalah daging ayam segar dan daging ayam olahan, dengan membagi pabriknya menjadi tiga bagian (*house*) yaitu rumah penyembelihan (*Slaughter House*), proses lanjutan (*Further Process Product*) dan rumah produksi sosis (*Sausage House*).

### B. Sistem Kemitraan Pola PIR Ayam Broiler

Sistem kemitraan ayam *broiler* pola PIR yang dibangun STA melibatkan banyak komponen bisnis yang beraktifitas sesuai dengan fungsinya masing-masing. Secara sederhana diperlihatkan pola hubungan antar lembaga dalam sistem kemitraan pola PIR ayam *broiler* pada Gambar 1.

Pada Gambar 1 tersebut, peternak-peternak plasma yang berada di sekitar perusahaan inti berhubungan secara langsung dengan perusahaan intinya melalui perjanjian kerjasama (kemitraan). Perusahaan inti dengan dukungan industri-industri hulu, peraturan dan perundangan khususnya perunggasan, lembaga pemerintah terutama dinas peternakan, lembaga keuangan, serta lembaga asuransi memperkuat kemampuan operasional pola kemitraan yang dibangunnya. Pihak yang bertanggungjawab dalam pemasaran ayam hasil produksi adalah perusahaan inti yang berhubungan langsung dengan pasar. Peternak plasma tidak diperkenankan menjual sendiri terhadap ayam hasil produksinya.



Gambar 1. Sistem Kemitraan Pola PIR Agroindustri Ayam Broiler

Penyediaan lahan, kandang, perlengkapan kandang, dan pemeliharaan yang menjadi tanggungjawab peternak plasma harus dapat dipenuhi dengan baik. Dalam operasional kemitraan usaha ayam *broiler* selama ini, resiko kegagalan usaha terbesar terletak pada pihak plasmanya. Hal ini disebabkan kemampuan penerapan teknologi usahanya masih terbatas. Oleh karena itu peran peternak sebagai plasma dalam kemitraan usaha perlu ditingkatkan, sehingga memperoleh hasil kemitraan yang optimal.

Untuk mencapai keberhasilan kemitraan secara keseluruhan, perusahaan inti menjadi pusat kekuatan dengan tanggungjawab yang besar. Oleh karena itu pelaksanaan kemitraan harus dipilih perusahaan inti yang sehat, berkemampuan tinggi dalam memenuhi tanggungjawabnya, dan berkomitmen kuat dalam membangun kemitraan yang baik dengan hasil optimal.

Kerjasama antara perusahaan inti (STA) dengan peternak plasma berdasarkan perjanjian kerjasama yang mengatur semua lingkup kemitraan termasuk manfaat yang diperoleh masing-masing pihak dan resiko usaha yang harus ditanggung. Untuk memenuhi kewajiban-kewajiban sebagai perusahaan inti terhadap usaha plasma, STA dapat melaksanakannya secara baik, meliputi penyediaan sarana produksi ternak (DOC, ransum, dan obat-obatan), peralatan kandang, bimbingan teknologi, pemasaran, dan pembayaran hasil sisa usaha plasma.

### C. Potensi Kemitraan

Bisnis perunggasan (produksi daging ayam) dengan pola PIR yang dijalankan oleh STA dengan dukungan CPIN mengacu pada SK Mentan Nomor 472/Kpts/TN.330/6/1996 tentang pola kemitraan ayam ras. Hasil analisis potensi kemitraan berdasarkan ke-tujuh belas faktor kunci terhadap kemitraan yang dijalankan STA diperlihatkan pada Tabel 2.

Pada Tabel 2 memperlihatkan jumlah nilai yang diperoleh dari tujuh belas faktor kunci sebesar tujuh puluh satu (71), menunjukkan bahwa kemitraan yang dijalankan STA dalam budidaya ayam ras pedaging mempunyai kategori kemitraan yang baik. Menurut Hafsah (2000), kemitraan sangat ditentukan oleh adanya kepatuhan di antara yang bermitra dalam menjalankan etika bisnis.

Tabel 2. Faktor-faktor kunci keberhasilan kemitraan pola PIR di lingkungan STA (2008).

| No.    | Faktor-faktor keberhasilan dalam Usaha                                             | Nilai |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 1      | Memilih mitra                                                                      | 4     |
| 2      | Keinginan untuk menjadi mitra                                                      | 5     |
| 3      | Kepercayaan                                                                        | 3     |
| 4      | Karakter dan etika                                                                 | 5     |
| 5      | Impian strategis                                                                   | 5     |
| 6      | Kecocokan budaya                                                                   | 3     |
| 7      | Arah yang konsisten                                                                | 4     |
| 8      | Informasi bersama                                                                  | 4     |
| 9      | Tujuan dan minat bersama                                                           | 4     |
| 10     | Resiko ditanggung bersama secara adil                                              | 3     |
| 11     | Keuntungan dinikmati bersama secara adil                                           | 4     |
| 12     | Sumber daya cukup sesuai                                                           | 5     |
| 13     | Waktu kerjasama disepakati dan cukup panjang                                       | 5     |
| 14     | Disponsori oleh manajemen puncak                                                   | 5     |
| 15     | Keterikatan pada ketentuan                                                         | 4     |
| 16     | Pengertian dasar yang sama tentang nilai yang dibawa oleh mitra ke dalam kemitraan | 4     |
| 17     | Aturan, kebijaksanaan dan pengukuran kinerja yang mendukung kemitraan              | 4     |
| Jumlah |                                                                                    | 71    |

Catatan :  $JF < 30$  = tidak ada kemitraan,  $30 < JF < 50$  = ada masalah dalam kemitraan,  $50 < JF < 70$  = kemitraan potensial,  $JF > 70$  = kemitraan yang baik.

Pola PIR melibatkan perusahaan inti dan peternak sebagai plasmanya. Perusahaan inti berperan dalam memasok sarana produksi (*Day old chick*/DOC, ransum, dan obat-obatan), pemasaran hasil produksi, serta pembinaan dalam pemeliharaan, sementara peternak plasma bertanggungjawab memelihara DOC sampai mencapai umur layak untuk dijual dan dikonsumsi.

Perusahaan inti maupun peternak plasma masing-masing mempunyai pengetahuan yang cukup untuk memilih dan memutuskan serta berkeinginan kuat untuk bermitra dalam bisnis. Kepercayaan secara berangsur-angsur dibangun seiring dengan proses bisnis yang dijalankannya. Karakter dan etika bisnis dijalankan dengan baik, setiap pelanggaran maupun kelalaian akan dikenakan sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Jika terjadi kesalahan fatal, biasanya dilakukan pemutusan atau penghentian kontrak kerjasama.

STA sebagai perusahaan inti, telah memiliki pemahaman yang cukup terhadap budaya setempat dimana kemitraan bisnis dijalankan, hal ini terbukti dengan adanya kelangsungan bisnis yang dijalankannya masih diminati banyak peternak di wilayah kerjanya sejak tahun 1996 sampai sekarang. Arah bisnis dijalankan secara konsisten untuk memajukan dunia perunggasan nasional khususnya ayam ras pedaging dengan mengedepankan perolehan keuntungan yang dinikmati dan resiko ditanggung bersama secara adil.

Berbagai informasi yang mendukung keberhasilan usaha diketahui bersama (saling memberi informasi), saling pengertian dengan didasari tujuan dan keinginan bersama untuk bermitra dalam menjalankan kemitraan bisnis. Sumberdaya yang digunakan (meliputi sumberdaya manusia dan sumberdaya buatan) pada perusahaan inti cukup sesuai dengan tugas, fungsi dan peruntukannya. Sumberdaya manusia rata-rata berpendidikan sarjana strata 1 (S1), ditempatkan sesuai dengan keahlian dan pengalaman yang dimiliki. Sumberdaya lain seperti sarana produksi (pakan, peralatan, dan DOC), transportasi, teknologi informasi dan komunikasi cukup memadai.

Kondisi ini diciptakan untuk menjamin keberlangsungan produksi dan kegiatan pembinaan kepada peternak plasma. Sarana transportasi untuk pengiriman DOC dan ransum ditanggung oleh perusahaan inti melalui jasa ekspedisi dari pihak ketiga melalui kontrak kerjasama antara perusahaan inti dengan pihak ketiga tersebut.

Sumberdaya yang digunakan pada tingkat peternak plasma juga cukup memadai. Sumberdaya manusia tersedia pada umumnya berkualifikasi lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP). Sarana dan prasarana produksi yang menjadi tanggungjawab peternak plasma seperti lokasi kandang dan konstruksinya, fasilitas dan peralatan pada umumnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh STA. Secara keseluruhan, hasil analisis terhadap potensi kemitraan pola PIR yang dibangun STA berkategori baik. Dampak dari kondisi tersebut, pelaksanaan kemitraan dapat berlangsung secara baik, berkesinambungan, dan berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Jumlah nilai sebesar 71 (tujuh puluh satu) dari tujuh belas faktor penentu keberhasilan kemitraan budidaya ayam *broiler* (diadaptasi dari Womack 1990) yang dilaksanakan PT. Sahabat Ternak Abadi, berkategori baik.
2. Potensi kemitraan pola PIR yang dibangun STA berkategori baik, berdampak kepada pelaksanaan kemitraan berlangsung secara baik, berkesinambungan, dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [AA] Arbor Acres. 2009. *Broiler Management Guide*. <http://www.aviagen.com>. Diakses tanggal 16 Juni 2010.
- Andika WP. 2008. Ayam Pedaging (Broiler).  
<http://www.docstoc.com/docs/55608164/BUDIDAYA-AYAM-PEDAGING>.  
Diakses tanggal 31 Januari 2011.
- Cobb. 2008. *Broiler Management Guide*. <http://www.cobb-vantress.com>. Diakses tanggal 12 Januari 2011
- [CPIN] Charoen Pokphand Indonesia. 2007. *Manual Manajemen Broiler CP 707*. Jakarta : PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk.
- [CPIN] PT.Charoen Pokphand Indonesia, Tbk. 2009. *Laporan Tahunan*. Jakarta : PT. Charoen Pokphand Indonesia, Tbk.
- Daryanto A. 2009. *Dinamika Daya Saing Industri Peternakan*. Bogor : IPB Press.
- [Ditjennak] Direktorat Jenderal Peternakan. 2010. Basis Data Peternakan.  
<http://ditjennak.go.id/berita.asp?id=154>- Diakses tanggal 22 Nopember 2010.
- Gumbira-Sa'id E. 2001. *Kemitraan di Bidang Agribisnis dan Agroindustri*. Di dalam : Haeruman JH, Eriyatno, editor. *Kemitraan dalam Pengembangan Ekonomi Lokal*. Yayasan Mitra Pembangunan Desa-Kota dan *Business Innovation Center of Indonesia*.
- Hafsah MJ. 2000. *Kemitraan Usaha : Konsepsi dan Strategi*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.
- Womack JP, Jones DT, Roos D. 1990. *The Machine that Changed The World: Story of Lean Production*. New York : Maxwell Macmillan International.