

Analisis Rantai Nilai Berbagai Skala Usaha Ayam Broiler di Kabupaten Jombang, Jawa Timur

Value Chain Analysis of Various Scales of Broiler Chicken Industry in Jombang Regency, East Java

Nuria Rahmatin*, Sucipto Sucipto, Endah Rahayu Lestari

Department of Agroindustrial Technology, Faculty of Agricultural Technology, Universitas Brawijaya

Jl. Veteran, Malang 65145, Indonesia

*nuriarahmatin576@gmail.com

Received: 15th June, 2019; 1st Revision: 04th November, 2019; 2nd Revision: 10th November, 2019; Accepted: 12th November, 2019

Abstrak

Kabupaten Jombang merupakan daerah potensial untuk pengembangan industri ayam broiler. Tantangan utama pengembangan industri ayam broiler yaitu fluktuasi harga yang tinggi, baik *input* maupun *output*. Analisis rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang bertujuan untuk mengidentifikasi serta menganalisis peta dan saluran rantai nilai, distribusi biaya dan keuntungan, serta karakteristik pasar. Analisis distribusi biaya dan keuntungan dilakukan dengan menggunakan metode Hayami. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadi kenaikan harga yang tidak wajar dan ketimpangan struktur pasar di setiap level rantai nilai. Setiap pelaku usaha industri ayam broiler di Kabupaten Jombang memperoleh keuntungan sesuai kontribusi penciptaan nilai dan risiko yang ditanggung, kecuali peternak dan broker. Total keuntungan broker lebih besar, sedang kegiatan penciptaan nilai dan risiko broker lebih kecil dibanding peternak. Fluktuasi harga daging ayam yang tidak wajar merupakan dampak dari penguasaan akses pasar oleh broker dan perusahaan peternakan skala besar. Penguasaan akses pasar menyebabkan distorsi pasar pada industri ayam broiler. Pengembangan industri ayam broiler harus difokuskan pada perbaikan akses pasar, informasi, dan modal untuk meningkatkan daya saing para pelaku usaha.

Kata kunci: broiler, fluktuasi, Hayami, keuntungan

Abstract

Jombang Regency is a potential area for the development of the broiler chicken industry. The main challenge in developing the broiler industry is the high price fluctuation, both input and output. Analysis of the value chain of broiler chicken industry in Jombang Regency aims to identify and analyze maps and value chain channels, distribution of costs and profits, as well as market characteristics. Analysis of the distribution of costs and benefits was carried out using the Hayami method. The results showed that there was an unnatural price increase and imbalance in the market structure at each level of the value chain. Every broiler chicken industry businessman in Jombang Regency gets benefits according to the contribution of value creation and the risks borne, except for breeders and brokers. The broker's total profits are greater, while the value creation activities and broker risks are smaller than those of breeders. Unfair fluctuations in chicken meat prices are a result of the existence of market access control by brokers and large-scale livestock companies. Mastery of market access causes market distortion in the broiler chicken industry. The development of the broiler chicken industry must be focused on improving market access, information and capital.

Keywords: broiler, fluctuation, Hayami, profit

PENDAHULUAN

Industri ayam broiler berkembang cepat di Indonesia. Pada tahun 2014, industri perunggasan menjadi salah satu penyumbang terbesar Produk Domestik Bruto (PDB) sektor perdagangan hasil subsektor peternakan (atas dasar harga berlaku) sebesar 71,19% (Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian, 2015). Peran dan kontribusi industri

perunggasan makin signifikan dalam pertumbuhan ekonomi dan ketahanan pangan nasional, terutama ayam pedaging (broiler). Daging ayam dianggap memenuhi syarat ketahanan pangan baik dari sisi produksi, akses, kualitas, keterjangkauan daya beli masyarakat (Soedjana, 2011), serta memiliki profil nutrisi yang baik dan tinggi (Passuello, Boccaletti, & Soregaroli, 2015). Permintaan produk ayam broiler terus meningkat

sehingga Indonesia masih memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan industri ayam broiler (Saptana, 2014). Permintaan daging diproyeksikan akan tumbuh 50-60% pada tahun 2020 (Nathan Associates, 2013).

Jawa Timur menjadi salah satu sentra industri ayam broiler di Indonesia. Peran Jawa Timur dalam perdagangan antar pulau tergolong cukup besar yakni memasok hampir 50 % kebutuhan daging ayam untuk wilayah Indonesia timur (Ningsih & Prabowo, 2017). Pada tahun 2014, empat kabupaten di Jawa Timur dengan produktivitas tinggi yakni Blitar (110.069 ton/tahun), Kediri (56.409 ton/tahun), Tulungagung (25.181 ton/tahun), dan Kabupaten Jombang (20.017 ton/tahun) (Badan Pusat Statistik, 2019). Data tersebut menunjukkan bahwa Kabupaten Jombang memiliki kontribusi cukup besar terhadap pasokan dan penentuan harga daging ayam terutama di Pulau Jawa.

Pengembangan industri ayam broiler di Kabupaten Jombang dihadapkan pada tingginya fluktuasi harga, baik dari sisi *input* maupun *output*. Pada akhir tahun 2015 dan awal tahun 2016 harga daging ayam di Kabupaten Jombang naik secara signifikan. Namun, kenaikan harga tidak ditransmisikan secara sempurna ke setiap level rantai nilai.

Fluktuasi harga yang berlebihan mengindikasikan bahwa ada dominasi peran oleh aktor tertentu hingga menyebabkan terjadinya ketimpangan struktur pasar (Priyanti & Inounu, 2016). Ketimpangan struktur pasar pada industri ayam broiler di Kabupaten Jombang menyebabkan harga daging ayam melonjak tinggi dan semakin tidak stabil. Kondisi ini diperburuk dengan infrastruktur yang kurang memadai, kesenjangan informasi antar pelaku usaha, dan tingginya ketidakpastian permintaan dan penawaran (Nathan Associates, 2013). Mbuza *et al.* (2017) menyatakan bahwa tantangan utama industri ayam broiler adalah kelangkaan dan tidak terjangkaunya pakan berkualitas (59,5%), kurangnya akses pasar (45%) dan kurangnya kredit (21%).

Industri broiler menghadapi tantangan yang semakin meningkat baik dari segi lingkungan, ekonomi, konsumen maupun pemerintah. Tantangan terbesar industri ayam broiler yaitu masuknya daging ayam impor yang menggeser eksistensi industri domestik. Permasalahan industri ayam broiler yang kompleks dan terus terjadi dikhawatirkan dapat menyebabkan penurunan kapasitas produksi, efisiensi sistem pemasaran dan eksistensi peternak sehingga menghambat per-

kembangan industri. Analisis menyeluruh tentang kondisi rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang sangat perlu dilakukan. Hasil analisis diharapkan dapat membantu reformulasi kebijakan guna mendukung efisiensi distribusi, menyiapkan langkah-langkah pengembangan industri, mengurangi distorsi serta kenaikan harga yang berlebihan. Dengan demikian, dapat tersusun sebuah strategi inovasi berkelanjutan menggunakan metode produksi yang ekonomis dan etis.

Analisis rantai nilai menyediakan kerangka rasional yang menyeluruh untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi peran, hubungan orang dan organisasi (Irvine, 2015), yang bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah baik melalui peningkatan nilai guna produk maupun penurunan biaya (Porter, 1998; UK Department for International Development, 2008). Analisis rantai nilai pada industri ayam broiler di Kabupaten Jombang bertujuan untuk mengidentifikasi lingkungan usaha meliputi peta dan saluran rantai nilai, menganalisis biaya dan sebaran margin keuntungan yang diterima oleh setiap pelaku usaha, serta karakteristik pasar yang berlaku. Menurut Nathan Associates (2013), identifikasi faktor biaya yang berkontribusi terhadap harga eceran daging ayam sangat perlu dilakukan untuk menghindari kenaikan harga yang berlebihan suatu komoditas. Analisis distribusi biaya dan keuntungan menggunakan metode Hayami yang telah digunakan pada beberapa penelitian terdahulu seperti pada agroindustri kelapa sawit (Hidayat *et al.*, 2012), pengolahan ikan lemuru (Aji, Yudhistira, & Sutopo, 2018), pengolahan chips jagung (Rahman, 2015) dan industri kakao (Putri *et al.*, 2015). Analisis rantai nilai pada industri ayam broiler diharapkan dapat menjembatani kepentingan seluruh pelaku usaha agar tercipta harga jual daging ayam yang wajar dan stabil.

METODE PENELITIAN

Kerangka Pemikiran

Selama lima tahun terakhir, harga daging ayam di Indonesia mengalami fluktuasi yang signifikan. Menurut Saptana & Daryanto (2013), beberapa penyebab industri ayam broiler sangat fluktuatif adalah (a) ketersediaan bahan baku pakan, (b) sistem pemasaran yang tidak efisien, (c) kemitraan usaha broiler belum berjalan optimal, dan (d) industri broiler rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi dan lingkungan. Selain itu, situasi pasar komoditas broiler sedang menghadapi masalah terkait: (1) tingginya fluktuasi harga anak

ayam umur satu hari/*day old chicks* (DOC), (2) tingginya fluktuasi dan disparitas harga dan (3) ketidakmampuan menembus pasar ekspor (Saptana, Maulana, & Ningsih, 2017).

Analisis rantai nilai bertujuan untuk mengetahui akar permasalahan dengan menelaah aspek produksi, distribusi dan kegiatan pemasaran komoditas ayam broiler secara holistik dan komprehensif. Pendekatan analisis rantai nilai memberi kemudahan mengidentifikasi dan menilai biaya yang berkontribusi terhadap harga (Rayyes, 2017). Informasi akurat tentang rantai nilai daging ayam, dapat membantu reformulasi kebijakan untuk mendukung efisiensi distribusi, menyiapkan langkah-langkah pencegahan untuk membantu pengembangan industri, dan untuk menghindari kenaikan harga serta perbedaan harga yang berlebihan antar pelaku usaha maupun antar daerah. Dengan demikian, pemerintah dapat mengontrol harga di tingkat produsen maupun harga di tingkat konsumen.

Pengumpulan Data

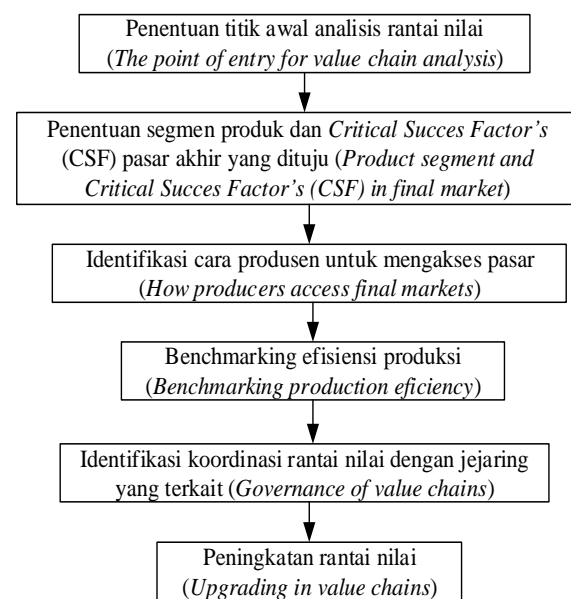
Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Jombang, Provinsi Jawa Timur pada bulan April hingga Agustus 2018. Penelitian ini menggunakan alat analisis rantai nilai atau yang biasa dikenal *Value Chain Analysis* (VCA). Data yang digunakan terdiri dari data primer dan sekunder, baik dalam bentuk kualitatif dan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, observasi dan studi pustaka. Data primer yang dikaji mencakup: 1) Peta Rantai Nilai, 2) Distribusi Nilai Tambah, 3) Jalur Rantai Nilai, dan 4) Karakteristik Pasar. Data sekunder yang dibutuhkan meliputi 1) kondisi umum rantai nilai industri ayam broiler khususnya di Kabupaten Jombang, 2) jumlah produksi dan konsumsi ayam broiler, serta 3) kondisi industri perunggasan di Indonesia khususnya di Kabupaten Jombang. Data sekunder juga terkait dengan informasi harga *input* dan *output* rantai nilai industri ayam broiler seperti harga sarana produksi ternak (saponak), fluktuasi harga daging ayam, faktor-faktor yang memengaruhi pembentukan harga, upah tenaga kerja dan harga BBM.

Responden pada penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria inklusi. Kriteria responden terdiri dari dua kelompok yaitu responden pelaku usaha dan responden ahli. Responden pelaku usaha yaitu para pelaku usaha yang terlibat dalam industri ayam broiler di Kabupaten Jombang yang mewakili beberapa level usaha dalam rantai nilai (Tabel

1). Responden ahli pada penelitian ini merupakan responden yang memiliki kompetensi khusus di bidang industri ayam broiler, dalam hal ini yaitu tiga orang perwakilan dari Dinas Peternakan Kabupaten Jombang dan dua orang perwakilan dari Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Kabupaten Jombang.

Tabel 1. Responden pelaku usaha

No.	Pelaku Usaha	Jumlah Responden
1.	Peternak	
	a. Peternak Mandiri	3
	b. Peternak Plasma	2
2.	Pedagang Perantara (Broker)	4
3.	Rumah Potongan Ayam (RPA)	5
4.	Pedagang Grosir (Distributor)	2
5.	Retailer	3
Total		19



Gambar 1. Tahapan Analisis Rantai Nilai (Kaplinsky & Morris, 2002)

Analisis Data

Analisis rantai nilai dilakukan untuk mengetahui kondisi lingkungan usaha para pelaku usaha dalam melaksanakan kegiatan penciptaan nilai tambah ayam broiler. Analisis rantai nilai mengacu pada tujuh tahap analisis rantai nilai menurut Kaplinsky & Morris (2002), dapat dilihat pada Gambar 1. Analisis rantai nilai menelaah tentang peran dan aktivitas penciptaan nilai serta analisis distribusi keuntungan yang diterima oleh setiap

Tabel 2. Rumus perhitungan biaya dan nilai tambah Metode Hayami

No	Variabel	Satuan	Nilai
I. Output, Input dan Harga			
1.	Output	kg	(1)
2.	Input	kg	(2)
3.	Jumlah Tenaga Kerja	HOK (hari ongkos kerja)	(3)
4.	Faktor Konversi		(4) = (1) / (2)
5.	Koefisien Tenaga Kerja	HOK/kg	(5) = (3) / (2)
6.	Harga Output	Rp/kg	(6)
7.	Upah Tenaga Kerja	Rp/HOK	(7)
II. Penerimaan dan Keuntungan			
8.	Harga Bahan Baku	Rp/kg	(8)
9.	Sumbangan Input Lain	Rp/kg	(9)
10.	Nilai Output	Rp/kg	(10) = (4) x (6)
11.	a. Nilai Tambah	Rp/kg	(11a) = (10) - (9) - (8)
	b. Rasio Nilai Tambah	%	(11b) = [(11a) / (10)] x 100%
12.	a. Pendapatan Tenaga Kerja	Rp/kg	(12a) = (5) x (7)
	b. Bagian Tenaga Kerja	%	(12b) = [(12a) / (11a)] x 100%
13.	a. Keuntungan	Rp/kg	(13a) = (11a) - (12a)
	b. Tingkat Keuntungan	%	(13b) = [(13a) / (11a)] x 100%
III. Balas Jasa Pemilik Faktor Produksi			
14.	Marjin	Rp/kg	(14) = (10) - (8)
	a. Pendapatan Tenaga Kerja	%	(14a) = [(12a) / (14)] x 100%
	b. Sumbangan Input Lain	%	(14b) = [(9) / (14)] x 100%
	c. Keuntungan Perusahaan	%	(14c) = [(13a) / (14)] x 100%

Sumber: Hayami *et al.* (1987)

pelaku usaha. Analisis distribusi keuntungan bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor biaya, risiko, nilai tambah dan keuntungan di setiap level rantai nilai sehingga dapat diketahui penyebab terjadinya disparitas dan fluktuasi harga produk ayam broiler. Analisis distribusi keuntungan mengacu pada konsep metode Hayami, rumus dapat dilihat pada Tabel 2.

Perhitungan nilai tambah dilakukan dengan menghitung rata-rata harga ayam hidup dan daging ayam pada tahun 2017. Setiap pelaku usaha telah memiliki catatan terkait biaya (biaya bahan baku, biaya tenaga kerja dan sumbangan *input* lain) yang dikeluarkan setiap satu kali proses produksi, baik di tingkat peternak, broker, RPA, distributor maupun *retailer*. Sumbangan *input* lain merupakan biaya yang dikeluarkan oleh pelaku usaha selain biaya pembelian bahan baku dan biaya tenaga kerja (TK) langsung (Shank & Govindarajan, 1992). Sumbangan *input* lain pada penelitian ini terdiri dari biaya tetap, biaya penanganan bahan (*material handling*) atau distribusi, dan atau biaya utilitas. Biaya tetap terdiri dari biaya depresiasi kendaraan dan atau bangunan, operasional, TK tidak langsung, biaya pemasaran, dan biaya sewa kendaraan. Jenis biaya tetap dan sumbangan *input* lain disesuaikan peran pelaku usaha, aset yang dimiliki dan aktivitas penambahan nilai yang dilakukan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum Industri Ayam Broiler di Kabupaten Jombang

Industri peternakan memiliki nilai strategis, baik untuk penyediaan protein hewani maupun peluang kesempatan kerja (Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian, 2016). Kabupaten Jombang memiliki daya dukung dan kondisi geografis sangat potensial di bidang peternakan. Kabupaten Jombang berada di bagian tengah wilayah Provinsi Jawa Timur, pada posisi silang antara Surabaya-Madiun dan Malang-Babat. Kota-kota besar tersebut merupakan pasar potensial berbagai jenis produk termasuk hasil peternakan.

Menurut wawancara dengan responden ahli, pemerintah daerah mendukung penuh pengembangan usaha di sektor peternakan. Ayam broiler dianggap masyarakat sebagai peluang bisnis karena memiliki banyak keunggulan, diantaranya yaitu waktu pemeliharaan singkat (\pm 35 hari), daya produktivitas tinggi, sistem pemeliharaan relatif mudah, dan tingkat kebutuhan pasar sangat tinggi (Davis, 2015; Elsedig, Mohd, & Fatimah, 2015). Selain itu, protein hewani dari daging ayam mampu dijangkau oleh semua kalangan (Saptana & Daryanto, 2013).

Usaha peternakan ayam broiler di Kabupaten Jombang mulai berkembang sejak tahun 1992.

Perkembangan peternakan ayam broiler di Kabupaten Jombang juga diikuti perkembangan unit usaha lain seperti perusahaan penghasil sarana produksi peternakan (sapronek) dan RPA. Rantai nilai industri ayam broiler dari hulu hingga hilir terdiri dari: (1) perusahaan pembibitan, (2) perusahaan pakan, (3) perusahaan farmasi hewan ternak, (4) usaha budi-daya atau *on farm*; (5) broker, (6) RPA, (7) industri olahan berbasis daging ayam, (8) distributor dan (9) *retailer*.

Perkembangan usaha peternakan ayam broiler di Kabupaten Jombang selama lima tahun terakhir mengalami fluktuasi signifikan, dapat dilihat pada Tabel 3. Produktivitas peternak ayam broiler di Kabupaten Jombang mencapai puncak pada tahun 2014, meningkat sebesar 160% dibanding tahun 2013 hingga berhasil menjadi komoditas unggulan di tingkat provinsi.

Berdasar Tabel 3, pada tahun 2015 produktivitas peternak ayam broiler di Kabupaten Jombang menurun cukup signifikan. Kondisi tersebut terjadi karena harga jual ayam hidup di level peternak tidak memberi keuntungan bagi peternak. Fitriani, Bakar, & Susanto (2014), menyatakan bahwa salah satu usaha yang padat modal dan berisiko tinggi yaitu usaha peternakan ayam broiler, baik risiko lingkungan berupa kegagalan panen maupun risiko ekonomi berupa fluktuasi harga *input-output*. Menurut wawancara dengan responden ahli yaitu perwakilan Dinas Peternakan Kabupaten Jombang di tahun 2018, fluktuasi harga ayam hidup maupun daging ayam merupakan hal yang wajar begitu pula di Kabupaten Jombang, (Gambar 2).

Gambar 2 menunjukkan bahwa harga daging ayam pada hari raya Idul Fitri mengalami kenaikan. Pada hari raya Idul Fitri tahun 2016 harga daging ayam mencapai Rp36.000/kg, tahun 2017 Rp38.000/kg dan tahun 2018 Rp39.000/kg. Lonja-

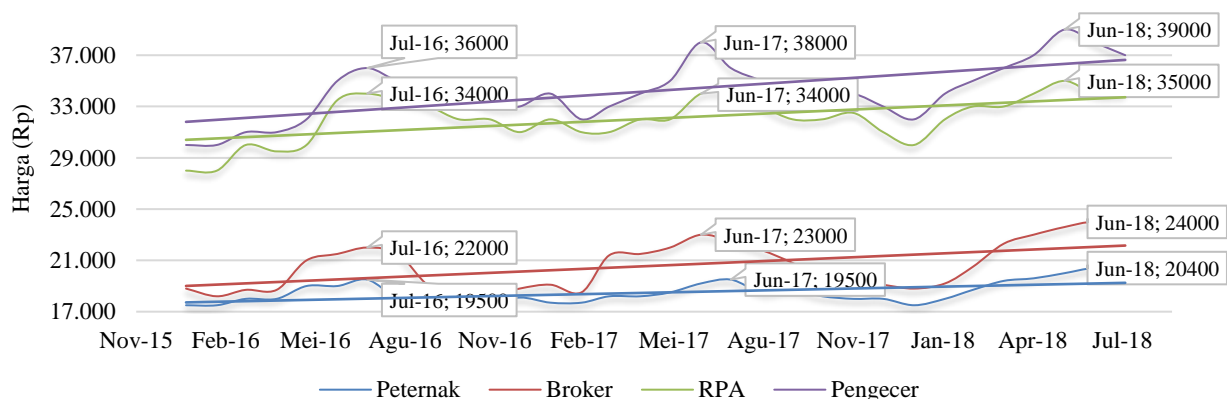
kan permintaan pada hari raya Idul Fitri dan keterbatasan pasokan ayam hidup berimbas pada melambungnya seluruh harga produk ayam broiler (Daryanto, 2009). Kenaikan harga terjadi di setiap level rantai nilai, kecuali peternak. Harga ayam hidup di tingkat broker berfluktuasi signifikan, namun dalam jangka pendek perubahan harga ini tidak dapat ditransmisikan secara sempurna ke peternak. Kenaikan harga daging ayam satu persen di tingkat RPA, distributor dan *retailer* hanya menyebabkan kenaikan harga 0,308% di tingkat peternak (Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri, 2016).

Permintaan daging ayam merosot tajam pada hari raya Idul Adha sehingga terjadi penumpukan pasokan, baik ayam hidup maupun daging ayam. Hasil pengkajian Komisi Pengawas Persaingan Usaha (2016) pada sektor perunggasan menunjukkan bahwa kelebihan produksi (*over supply*) terjadi karena belum ada audit mekanisme pasar industri ayam broiler terutama peramalan jumlah permintaan dan penawaran. Pada saat terjadi *over-supply*, pelaku usaha yang menanggung kerugian paling besar yaitu peternak karena harga jual ayam hidup merosot tajam hingga dibawah *Break Event Point* (BEP).

Tabel 3. Produktivitas peternakan ayam broiler di Kabupaten Jombang, 2013-2017

Tahun	Produktivitas (Ekor/Tahun)
2013	8.804.038
2014	22.772.500
2015	10.984.000
2016	7.680.100
2017	9.369.660

Sumber: Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan (2017)



Gambar 2. Fluktuasi Harga Ayam Hidup dan Daging Ayam di Kabupaten Jombang, 2016-2018

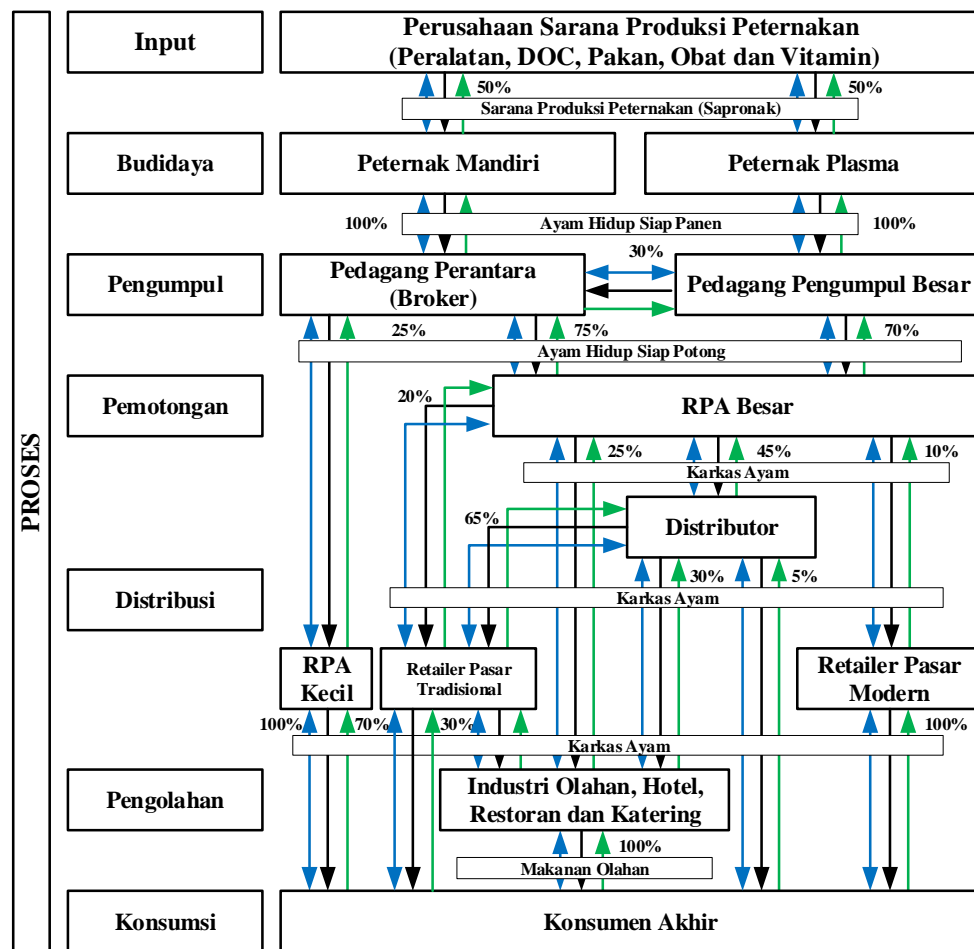
Kontrak kerja sama antara peternak mandiri dan perusahaan pembibitan, merugikan posisi peternak mandiri. Saat terjadi *over supply*, jumlah DOC yang diberikan kepada peternak melebihi jumlah yang tertulis dalam kesepakatan kontrak. Peternak dipaksa menerima DOC tersebut, meskipun tidak sesuai dengan kapasitas kandang. Kepadatan ayam dalam kandang diabaikan akibatnya mortalitas meningkat, semula 4-5% menjadi 8-9%. Sebaliknya, saat terjadi kelangkaan DOC, peternak mandiri hanya memperoleh pasokan DOC 50% dari jumlah yang disepakati. Permasalahan persaingan usaha ini dapat menimbulkan inefisiensi perdagangan yang tercermin dalam tingkat harga yang kurang menguntungkan bagi peternak mandiri.

Peta Rantai Nilai

Fluktuasi harga yang terjadi pada industri ayam broiler juga disebabkan oleh keterbatasan

akses baik akses pasar maupun informasi, serta ada dominasi peran aktor tertentu. Industri dapat berkembang pesat apabila setiap pelaku usaha menjalankan peran dan aktivitas yang berbeda namun bersama-sama menciptakan nilai tambah guna memenuhi kebutuhan konsumen. Analisis peran pelaku usaha terangkum pada peta rantai nilai yang memberikan gambaran jelas mengenai aliran material (*input* dan *output*), aliran informasi dan finansial (Zikmund, Babin, Carr, & Griffin, 2010). Peta rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang dapat dilihat pada Gambar 3. Peta rantai nilai mencerminkan ciri khas tiap daerah baik dilihat dari kebijakan pelaku usaha, kondisi persaingan pasar, dan nilai tambah yang diinginkan konsumen serta volume produk yang mengalir (*input* maupun *output*) di setiap level.

Industri ayam broiler dimulai dari kegiatan produksi saponak seperti DOC, pakan dan obat-obatan. Saponak merupakan *input* utama yang di-



Keterangan :
 → : Aliran Informasi → : Aliran Material → : Aliran Finansial

Gambar 3. Peta Rantai Nilai Industri Ayam Broiler di Kabupaten Jombang

butuhkan oleh peternak untuk menghasilkan ayam hidup siap panen. Penjualan ayam hidup ditangani oleh broker, yang menghubungkan antara peternak dan RPA. RPA mengolah ayam hidup menjadi karkas ayam dan berbagai produk turunan daging ayam. Berdasarkan Gambar 3 konsumen karkas ayam terdiri dari 4 segmen, dengan volume penjualan yang berbeda. Volume penjualan karkas ayam berdasarkan segmentasi pasarnya yaitu distributor (45%), *retailer* pasar tradisional (20%), *retailer* pasar modern (10%) dan industri olahan serta hotel, restoran dan katering (horeka) (25%). Setiap konsumen tersebut terikat kontrak kerja sama dengan RPA, baik terkait kualitas, kuantitas maupun kontinuitas pembelian.

Ada tiga jenis aliran pada suatu rantai nilai yakni aliran material, finansial dan informasi, dengan arah aliran baik dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*), maupun sebaliknya (Arif, 2018). Pertama, Gambar 3 menunjukkan bahwa aliran material pada industri ayam broiler di Kabupaten Jombang yaitu mengalir dari hulu ke hilir. Aliran material industri ayam broiler terdiri dari aliran sapronak dari perusahaan pemasok sapronak kepada peternak, aliran ayam hidup dari peternak kepada broker dan RPA, serta aliran daging ayam dari RPA ke konsumen. Kedua, aliran finansial mengalir dari hilir ke hulu (dari konsumen ke produsen) yaitu berupa pembayaran biaya pembelian produk oleh konsumen kepada produsen. Ketiga, aliran informasi mengalir dari dua arah yaitu hulu ke hilir dan sebaliknya. Aliran informasi dari hilir ke hulu dalam industri ayam broiler terbentuk dari adanya informasi permintaan daging ayam dari konsumen kepada produsen. Informasi dari hulu ke hilir merupakan respon atau tanggapan produsen atas permintaan yang dilakukan oleh konsumen.

Distribusi Nilai Tambah

Perhitungan keuntungan peternak mengacu struktur biaya produksi mempertimbangkan biaya tetap dan biaya variabel per siklus produksi (60 hari). Perhitungan keuntungan peternak tidak menggunakan metode Hayami, karena pada metode Hayami satuan *input* dan *output* harus seragam. Biaya pembelian DOC di tingkat peternak menggunakan satuan ekor sedangkan *output* ayam hidup dijual dalam satuan kilogram. Perhitungan keuntungan dilakukan pada dua pola usaha peternakan yaitu peternak mandiri dan peternak plasma. Hasil perhitungan keuntungan peternak terangkum pada Tabel 4.

Tabel 4. Keuntungan peternak ayam broiler di Kabupaten Jombang

Indikator	Peternak Mandiri	Peternak Plasma
Kapasitas Produksi (Ekor/Siklus)	3.200	3200
Harga DOC (Rp/Ekor)	5.000	5.500
R/C	1,12	1,16
Biaya Pokok Produksi (Rp/Kg)	16.045	14.878
Harga Jual (Rp/Kg)	17.900	17.200
Keuntungan (Rp/Kg)	1.855	2.322
Keuntungan (Rp/Siklus)	11.016.153	13.867.819

Harga jual ayam hidup peternak mandiri mengacu pada mekanisme pasar, sedangkan harga jual peternak plasma mengacu pada harga kontrak. Harga kontrak diperbarui secara periodik (per siklus), yaitu setiap sebelum siklus produksi baru dimulai. Berdasarkan Tabel 4 terdapat perbedaan nyata tingkat keuntungan peternak mandiri dibanding peternak plasma. Keuntungan peternak mandiri lebih kecil, meski harga jual ayam hidup lebih tinggi dan biaya pembelian DOC lebih rendah dari peternak plasma. Perbedaan pola usaha ternak memengaruhi kemampuan daya saing produk, dalam hal ini peternak mandiri berada pada posisi terdesak.

Peternak plasma lebih unggul dalam berbagai sisi produksi dibandingkan peternak mandiri. Pada sisi *input*, kualitas sapronak peternak plasma lebih baik dibanding peternak mandiri meski dari perusahaan pembibitan yang sama. Peternak plasma juga unggul dalam manajemen produksi seperti sangat intensif dalam melakukan pemeliharaan kandang, pembersihan peralatan kandang, pengangkutan DOC, penerimaan DOC di kandang, pemberian pakan, dan penanganan panen (Kurniawati, Ismono, & Sayekti, 2014). Selain itu, pemakaian kandang tertutup (*close housed*) juga menghasilkan beberapa penghematan. Keunggulan kandang tipe *close housed* antara lain umur ekonomi lebih lama, pertumbuhan ayam lebih efektif, pengaturan kondisi lingkungan (cahaya, suhu, dan kelembaban) lebih mudah (Lowitt *et al.*, 2015), biaya produksi lebih rendah, pengontrolan *biosecurity* dan perawatan kandang lebih mudah (Fadilah, 2013). Pada sisi *output*, penjualan ayam hidup dijamin oleh harga kontrak. Menurut Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri (2016), struktur biaya produksi peternak plasma dipastikan lebih kecil atau lebih efisien karena telah

menggunakan standar manajemen pemeliharaan dari perusahaan inti.

Peternak mandiri semakin sulit mempertahankan usahanya, karena menghadapi berbagai masalah seperti tantangan lingkungan, konversi pakan yang buruk, masalah manajemen, serta DOC berkualitas rendah (Mendes *et al.*, 2014). Larangan pemakaian *Antibiotic Growth Promoters* (AGP) juga semakin memperburuk posisi peternak mandiri. Pemeliharaan ayam broiler tanpa AGP mengakibatkan masa panen mundur dua sampai tiga hari dari 32 hari menjadi 35 hari (bobot ayam 1,6-1,8 kg/ekor), akibatnya biaya produksi pun meningkat. Harga jual ayam hidup dari peternak plasma yaitu Rp17.200/kg, sedangkan ayam hidup peternak mandiri dijual dengan harga Rp17.900/kg. Fitriani *et al.* (2014), menyatakan bahwa persaingan pada industri broiler cukup terbuka tetapi yang akan mampu bertahan dalam jangka panjang hanya perusahaan yang efisien. Faktor-faktor seperti rendahnya tingkat pendidikan, keterbatasan kapasitas produksi, rendahnya kemampuan tenaga kerja juga memiliki dampak positif pada kinerja keuangan peternak ayam broiler (Mendes *et al.*, 2014). Kondisi saat ini peternak harus berjuang sendirian untuk meningkatkan daya saingnya dalam pasar hasil ternak yang tidak bersaing sempurna.

Kekuatan oligopoli perusahaan peternakan skala besar mempengaruhi pembentukan harga ayam hidup di tingkat peternak. Selain itu, faktor keseimbangan penawaran (*supply*) dan permintaan (*demand*) juga berpengaruh signifikan terhadap pembentukan harga daging ayam di tingkat pasar eceran (ritel). Menurut Carron *et al.* (2017), perusahaan peternakan skala besar mendominasi tata kelola sistem broiler melalui kontrol produksi *input* dan *output*.

Metode Hayami memudahkan pelaku usaha untuk menghitung keuntungan dengan cepat dan tepat. Kelebihan perhitungan keuntungan dengan

Metode Hayami yaitu mempertimbangkan tiga faktor penting (faktor konversi, koefisien TK, serta sumbangan *input* lain). Selain itu, hasil perhitungan juga menunjukkan persentase keuntungan bersih perusahaan, pendapatan TK dan persentase biaya *input* lain per satuan produk (Tabel 5).

Kinerja pasar dapat dilihat dari sebaran nilai tambah, keuntungan, dan harga yang terbentuk di setiap level rantai nilai. Berdasarkan Tabel 5 RPA kecil mampu menghasilkan nilai tambah paling tinggi (Rp7.513/kg) dibanding pelaku usaha lain. Urutan nilai tambah yang diterima oleh pelaku usaha dari terbesar hingga terkecil dalam satuan per kg *output* yaitu RPA kecil (Rp7.513), RPA besar (Rp2.411), *retailer* (Rp1.800), distributor (Rp1.193), broker kecil (Rp1.028), dan broker besar (Rp814).

RPA kecil menjalankan peran ganda, baik produsen daging ayam sekaligus *retailer* daging ayam di pasar tradisional. Nilai tambah yang dihasilkan RPA kecil paling tinggi dibanding pelaku usaha lain, namun kapasitas produksi per hari relatif kecil. Sebaliknya, rasio nilai tambah RPA besar (10,72%) relatif kecil namun produktivitasnya sangat tinggi yaitu 26 ton karkas ayam per hari. RPA skala besar mampu mencapai efisiensi produksi dari sisi skala produksi. Jadi, jika dilihat dari total keuntungan per hari maka RPA skala besar memiliki posisi paling menguntungkan dibanding pelaku usaha lain.

Produk yang dihasilkan peternak merupakan *input* utama seluruh produk industri ayam broiler. Beberapa risiko usaha yang harus ditanggung peternak, antara lain kenaikan harga sapronak tidak sebanding dengan kenaikan harga jual ayam hidup, risiko gagal panen dan risiko penolakan ayam hidup dari pihak RPA. Tingginya risiko dan usaha penciptaan nilai yang dilakukan seharusnya menjadikan peternak sebagai aktor kunci dan *price maker* dalam industri ayam broiler. Sebaliknya, penguasaan akses pasar ayam hidup dikuasai

Tabel 5. Hasil perhitungan keuntungan pelaku usaha ayam broiler di Kabupaten Jombang

Indikator	Broker		RPA		Distributor	Retailer
	Besar	Kecil	Besar	Kecil		
Input (Kg)	3.570	1.400	3.550	150	1.500	100
Output (Kg)	3.560	1.375	2.663	117	1.495	99
Harga BB (Rp/Kg)	17.900	18.100	19.000	19.200	30.000	32.000
Input Lain (Rp/Kg)	233	122	1.089	587	701	850
Harga Output (Rp/Kg)	19.000	19.600	30.000	35.000	32.000	35.000
Nilai Tambah (Rp/Kg)	814	1.028	2.411	7.513	1.193	1.800
Pendapatan TK (Rp/Kg)	84	107	201	500	267	750
Keuntungan (Rp/Kg)	730	921	2.210	7.013	926	1.050
Margin (Rp/Kg)	1.047	1.115	3.500	8.000	1.893	1.950
Total Keuntungan (Rp)	2.598.800	1.367580	5.861.263	820.521	1.384.370	103.950

oleh broker sehingga peternak hanya sebagai *price taker*. Broker memperoleh total keuntungan lebih besar dari peternak yaitu sebesar ± 5 juta per satu truck ayam hidup, sedangkan berdasar Tabel 4, total keuntungan peternak mandiri hanya \pm Rp11 juta per siklus produksi (60 hari).

Kekuatan akses pasar yang dimiliki oleh broker dimanfaatkan untuk menekan peternak dari berbagai sisi. Pada periode menjelang Idul Fitri seperti pada Gambar 2, broker mematok keuntungan lebih tinggi (dua sampai tiga kali lipat) dibanding pada kondisi normal. Keuntungan yang diperoleh broker ketika terjadi kelangkaan yaitu mencapai Rp2000 – Rp3000 per kg, namun kenaikan harga ayam hidup tersebut tidak dirasakan peternak. Pada sektor agribisnis, nilai tambah ekonomi terbesar terdapat pada sektor hilir (Saragih, 2010), sedangkan pada agribisnis budidaya (*on-farm*) nilai tambah relatif kecil (Khaleda, 2013). Hal ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakadilan distribusi keuntungan antara broker dan peternak.

Analisis distribusi keuntungan pada rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang menunjukkan bahwa industri besar mampu melakukan efisiensi produksi. Efisiensi produksi diperoleh dari berbagai daya dukung, baik dari segi bahan baku, teknologi, utilitas maupun SDM. Adanya perbedaan struktural yang signifikan antara industri kecil dan besar, menyebabkan terjadinya ketidaksetaraan kualitas produk dan akses pasar di seluruh sistem (Arifin & Sugiyanto, 2015). Pada industri hulu, perusahaan peternakan skala besar menguasai produksi ayam hidup melalui kemitraan internal (63%), kemitraan eksternal (27%), dan peternak mandiri hanya menguasai pangsa pasar

sebesar (Saptana *et al.*, 2017; Khatun *et al.*, 2016). Pada industri hilir, produksi daging ayam dikuasai oleh RPA besar yang telah memiliki ruang produksi dan gudang penyimpanan dengan kapasitas yang besar. Fitriani *et al.* (2014) menyebut integrasi perusahaan peternakan skala besar, saat ini jauh dari sempurna karena intergrasinya mengarah pada bentuk monopoli atau oligopoli sehingga rentan terjadi distorsi pasar. Distorsi pasar menghasilkan pasar yang tidak kompetitif (Lambio, 2012), diakibatkan oleh kebijakan pemerintah yang belum berjalan sesuai dengan tujuan pembuatan kebijakan (Wibowo, 2016).

Jalur Rantai Nilai

Jalur rantai nilai menunjukkan urutan proses sebuah produk mulai dari produsen hingga diterima konsumen. Jalur rantai nilai juga menunjukkan efisien tidaknya jalur yang dilewati oleh sebuah produk. Peta rantai nilai pada Gambar 3, menunjukkan bahwa jalur rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang terdiri dari tiga jalur. Setiap jalur rantai nilai menghasilkan distribusi nilai tambah yang berbeda untuk setiap pelaku usaha, dapat dilihat pada Tabel 6. Jalur rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang, antara lain:

Jalur 1 : Peternak→Broker→RPA Besar→Retailer

Jalur 2 :Peternak→Broker→RPA Besar→Distributor→Retailer

Jalur 3 :Peternak→Broker→RPA Kecil

Perbedaan jalur rantai nilai merupakan salah satu penyebab terjadinya perbedaan tingkat perolehan nilai tambah pada setiap pelaku usaha. Ber-

Tabel 6. Distribusi nilai tambah rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang

Pelaku Usaha	Biaya Produksi (per kg)	Nilai Tambah (per kg)	Harga Output (per kg)	Rasio Nilai Tambah (%)
Jalur Rantai Nilai 1				
Peternak	Rp16.045	Rp1.855	Rp17.900	5,3
Broker	Rp18.186	Rp814	Rp19.000	2,3
RPA Besar	Rp27.589	Rp2.411	Rp30.000	6,9
Retailer	Rp32.067	Rp2.933	Rp35.000	8,4
Jalur Rantai Nilai 2				
Peternak	Rp16.045	Rp1.855	Rp17.900	5,3
Broker	Rp18.186	Rp814	Rp19.000	2,3
RPA Besar	Rp27.589	Rp2.411	Rp30.000	6,9
Distributor	Rp30.807	Rp1.193	Rp32.000	3,4
Retailer	Rp33.200	Rp1.800	Rp35.000	5,1
Jalur Rantai Nilai 3				
Peternak	Rp16.045	Rp2.055	Rp18.100	5,9
Broker	Rp18.572	Rp1.028	Rp19.600	2,9
RPA Kecil	Rp28.304	Rp6.696	Rp35.000	19

dasarkan Gambar 2, pada jalur 1 dan 2 peternak memperoleh nilai tambah sebesar Rp1.855/kg, broker sebesar Rp814/kg dan RPA memperoleh nilai tambah sebesar Rp2.411/kg. Pada jalur 1, RPA menjual daging ayam secara langsung kepada *retailer* sehingga *retailer* memperoleh nilai tambah sebesar Rp2.933/kg. Pada jalur 2, produk RPA diserap oleh distributor terlebih dahulu akibatnya *retailer* memperoleh pasokan karkas ayam dengan selisih harga Rp2.000/kg lebih mahal. Pada jalur 3, peternak dan broker memperoleh nilai tambah lebih besar dibanding pada jalur 1 dan 2 karena melayani kuantitas penjualan yang relatif kecil (eceran).

Analisis terkait jalur rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang menunjukkan bahwa jalur rantai nilai memengaruhi pembentukan harga dan keuntungan pelaku usaha. Jalur rantai nilai 1 adalah paling efisien bagi *retailer*, jalur 2 menguntungkan bagi distributor, sedangkan jalur 3 paling menguntungkan bagi RPA kecil. Panjangnya mata rantai distribusi memengaruhi efisiensi kegiatan distribusi. Semakin pendek jalur rantai nilai maka kegiatan distribusi tersebut semakin efisien.

Karakteristik Pasar

Analisis karakteristik pasar bertujuan agar para pelaku usaha dapat memenuhi kebutuhan konsumen dengan baik sesuai karakteristik pasar yang berlaku (Tanjung, Daryanto, & Muladno, 2013). Karakteristik pasar merupakan aspek yang harus dipahami dengan baik oleh seluruh pelaku

usaha dalam industri ayam broiler. Penguatan pemahaman tentang karakteristik pasar terdiri dari analisis segmen pasar, analisis *Critical Success Factor (CSF)*, cara mengakses pasar, dan struktur pasar yang saat ini sedang berjalan. Karakteristik pasar pelaku usaha industri ayam broiler di Kabupaten Jombang terangkum pada Tabel 7.

Tabel 7 menunjukkan bahwa setiap pelaku usaha rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang memiliki segmen pasar dan spesifikasi permintaan yang beragam. Beberapa pelaku usaha memiliki segmen pasar yang sama, namun setiap pelaku usaha memiliki strategi khusus untuk memenuhi kebutuhan konsumen maupun menentukan harga. Strategi penentuan harga produk broiler mempertimbangkan beberapa faktor seperti kuantitas pembelian, kondisi persaingan, kualitas produk, dan sistem pembayaran.

Karakteristik pasar industri ayam broiler juga mencakup struktur pasar yang dihadapi setiap pelaku. Struktur pasar merupakan penggolongan pasar berdasarkan jenis produk, jumlah perusahaan dalam industri, akses keluar atau masuk industri (Toraubally, 2018), serta perilaku strategis setiap penjual dan pembeli (Lowitt *et al.*, 2015). Pasar industri ayam broiler di Kabupaten Jombang mengarah ke pasar persaingan tidak sempurna. Dari sisi hulu, peternak menghadapi struktur pasar *input* berbentuk oligopoli dan struktur pasar *output* bersifat oligopsoni. Broker menghadapi struktur pasar yang sangat menguntungkan. Penguasaan akses pasar menjadikan broker sebagai *price maker* baik pada pasar *input* maupun *output*.

Tabel 7. Karakteristik pasar pelaku usaha industri ayam broiler di Kabupaten Jombang

Pelaku Usaha	Segmen Pasar	<i>Critical Succes Factors (CSF)</i>
Peternak	Broker	Bobot per ekor, harga dan kuantitas
Broker	RPA Besar	Bobot per ekor, harga, kuantitas, kontinuitas dan kualitas (bebas dari penyakit)
	RPA Kecil	
RPA Besar	Distributor	Kualitas dan harga karkas ayam, <i>lead time</i> , kuantitas dan kontinuitas Harga
	<i>Retailer</i> pasar tradisional	
	<i>Retailer</i> pasar modern	
	Industri olahan	Jaminan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas
	Horeka	Harga, kualitas, kuantitas dan kontinuitas
Distributor	<i>Retailer</i> pasar tradisional	Ukuran karkas, kualitas, kuantitas dan kontinuitas (Pesanan Khusus) Harga
	<i>Retailer</i> pasar modern	Jaminan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas (Pesanan Khusus)
	Industri olahan	Harga, kualitas, kuantitas dan kontinuitas
	Horeka	Ukuran karkas, kualitas, kuantitas dan kontinuitas (Pesanan Khusus)
RPA Kecil	Konsumen akhir	Harga (Pasar Tradisional) Kualitas (Pasar Modern)

RPA dan *retailer* di pasar tradisional menghadapi struktur pasar yang bersaing secara sempurna, karena jumlah penjual dan pembeli relatif sama banyak. RPA menghadapi struktur pasar bersifat oligosponi apabila bekerja sama dengan pasar modern seperti *supermarket* atau pasar swalayan. Pihak pasar modern bertindak sebagai *price maker*, namun dengan penawaran harga lebih tinggi dibandingkan harga pasar (selisih harga berkisar Rp2000-3000/Kg), dengan tuntutan kuantitas, kualitas, dan kontinuitas pasokan sangat tinggi.

Industri ayam broiler di Kabupaten Jombang dijalankan oleh beberapa perusahaan terintegrasi, baik integrasi parsial maupun integrasi penuh. Integrasi parsial masih memiliki ketergantungan dengan pelaku usaha lain baik di sisi hulu maupun hilir (Kozami, 2002). Integrasi penuh dimiliki oleh perusahaan yang menguasai produksi dari hulu hingga hilir dan telah memiliki pangsa pasar dominan (Wu, 2017) sehingga dapat memengaruhi harga pasar (*price maker*) (Hidayat *et al.*, 2012). Perusahaan terintegrasi melakukan dominasi akses pasar dan mengambil porsi keuntungan lebih besar dibanding pelaku usaha lain. Kondisi ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Passuello *et al.* (2015) menunjukkan bahwa ciri khas industri pengolahan daging unggas di negara Italia yaitu 80% pasar dikontrol oleh tiga perusahaan besar terbesar yang menjalankan integrasi vertikal.

Permasalahan utama industri ayam broiler di Kabupaten Jombang dihadapkan pada tingginya fluktuasi harga daging ayam. Fluktuasi harga daging ayam disebabkan oleh beberapa faktor pen-jelas antara lain: 1) harga *input* sangat fluktuatif, 2) jalur rantai nilai yang dilewati produk terlalu panjang, 3) efisiensi produksi masih rendah, 4) karakteristik pasar produk yang mengarah ke pasar persaingan tidak sempurna, dan 5) dominasi peran pelaku usaha. Selain itu, produk daging ayam impor dengan daya saing yang sangat tinggi baik dari segi harga maupun kualitasnya mengancam keberadaan beberapa pelaku usaha yang berdaya saing rendah baik dari sisi harga, kualitas maupun kuantitas.

Arah pengembangan rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang sebaiknya difokuskan untuk meningkatkan (1) nilai tambah produk ayam broiler, (2) produktivitas rantai nilai, (3) interaksi antar pelaku usaha, (4) kualitas produk dan (5) peran pelaku usaha. Pengembangan rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang sangat bergantung pada kebijakan peme-

rintah. Menurut Rosidi, Mustaniroh, & Deoranto (2017), pemerintah berperan sebagai fasilitator, pengawas dan regulator dalam kegiatan rantai nilai industri ayam broiler ataupun komoditas pertanian lainnya.

Pemerintah perlu secara aktif memberdayakan agribisnis peternakan domestik, dengan menyediakan bantuan langsung berupa modal, kelembagaan, inovasi teknologi, serta infrastruktur penunjang. Selain itu, Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (2005) menyebutkan bahwa peranan pemerintah yaitu sebagai pengelola pasar, utamanya untuk: (1) melindungi industri ayam broiler dari tekanan ketidakadilan persaingan pasar global, (2) pengembangan sistem pencegahan dan penanggulangan wabah penyakit menular, (3) mengatasi persaingan tidak sehat antar pelaku usaha serta (4) memperbaiki infrastruktur penunjang. Peningkatan produksi ayam broiler di Kabupaten Jombang dapat dicapai dengan membangun industri pengolahan pakan, meningkatkan fasilitas pemasaran, meningkatkan ketersediaan DOC dan mempermudah akses kredit hingga intensifikasi pelatihan petani.

KESIMPULAN

Rantai nilai industri ayam broiler di Kabupaten Jombang terdiri dari 3 jalur. Jalur rantai nilai 1 efisien bagi *retailer*, jalur 2 menguntungkan distributor, sedangkan jalur 3 paling menguntungkan bagi RPA Kecil. Keuntungan yang diperoleh setiap pelaku usaha belum sesuai dengan kontribusi penciptaan nilai dan risiko yang ditanggung, karena industri ayam broiler di Kabupaten Jombang dikendalikan oleh perusahaan peternakan besar dan broker. Perusahaan peternakan besar dan broker menguasai akses pasar *input* maupun *output*, teknologi produksi dan informasi. Dominasi peran dalam pengaturan harga mengakibatkan terjadinya distorsi pasar. Distorsi pasar menyebabkan fluktuasi harga sulit untuk dikendalikan. Pengembangan industri ayam broiler di Kabupaten Jombang membutuhkan peran pelaku usaha, pemerintah bersama dengan perguruan tinggi untuk mewujudkan peningkatan akses para pelaku usaha baik akses teknologi, informasi, pasar maupun modal.

Daftar Pustaka

- Aji, V. P., Yudhistira, R., & Sutopo, W. (2018). Analisis nilai tambah pengolahan ikan lemuru menggunakan metode Hayami. *Jurnal Ilmiah*

- Teknik Industri*, 17(1), 56–61. <https://doi.org/10.23917/jiti.v17i1.5611>
- Arif, M. (2018). *Supply Chain Management*. Yogyakarta: Deepublish.
- Arifin, A., & Sugiyanto, F. (2015). Value chain model of plasma core partnership of hair production creative industry in Purbalingga Regency, Central Java Province. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 10–18. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.003>
- Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian. (2005). *Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis: Dukungan Aspek Mekanisasi Pertanian*. Jakarta: Departemen Pertanian.
- Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian. (2016). *Rencana Strategis Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Tahun 2015-2019*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Badan Pusat Statistik. (2019). *Distribusi Perdagangan Komoditas Daging Ayam Ras di Indonesia 2018*. Jakarta: Badan Pusat Statistik Indonesia.
- Carron, M., Alarcon, P., Karani, M., Muinde, P., Akoko, J., Onono, J., & Rushton, J. (2017). The broiler meat system in Nairobi, Kenya: Using a value chain framework to understand animal and product flows, governance and sanitary risks. *Preventive Veterinary Medicine*, 147, 90–99. <https://doi.org/10.1016/j.prevetmed.2017.08.013>
- Daryanto, A. (2009). *Dinamika Daya Saing Industri Peternakan*. Bogor: IPB Press.
- Davis, C. G. (2015). Factors Influencing Global Poultry Trade. *International Food and Agribusiness Management Review, International Food and Agribusiness Management Association*, 18(A), 1–12.
- Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan. (2017). *Statistik Peternakan dan Kesehatan Hewan 2017*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Elsedig, E. A. A., Mohd, M. I., & Fatimah, M. A. (2015). Assessing the competitiveness and comparative advantage of broiler production in Johor using policy analysis matrix. *International Food Research Journal*, 22(1), 116–121.
- Fadilah, R. (2013). *Kunci Sukses Beternak Ayam Broiler di Daerah Tropis*. Jakarta: Agromedia Pustaka.
- Fitriani, A., Bakar, A., & Susanto, H. (2014). Analisis kelayakan usaha peternakan ayam buras di Kota Bandung. *Reka Integra: Jurnal Teknik Industri*, 2(2), 133–144.
- Hayami, Y., Kawagoe, T., Marooka, Y., & Siregar, M. (1987). *Agricultural Marketing and Processing in Upland Java a Perspective From a Sunda Village*. Bogor: CPGRT Centre.
- Hidayat, S., Marimin, Suryani, A., Sukardi, & Yani, M. (2012). Modifikasi metode hayami untuk perhitungan nilai tambah pada rantai pasok agroindustri kelapa sawit. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 22(1), 22–31.
- Irvine, R. M. (2015). A conceptual study of value chain analysis as a tool for assessing a veterinary surveillance system for poultry in Great Britain. *Agricultural Systems*, 135, 143–158. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2014.12.007>
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2002). *A Handbook for Value Chain Research*. Brighton: Institute of Development Studies.
- Khaleda, S. (2013). The poultry value chain and sustainable development of poultry microenterprises that utilize homestead lands: A case study in Gazipur, Bangladesh. *Land Use Policy*, 30(1), 642–651. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2012.05.010>
- Khatun, R., Ahmed, S., Hasan, M. A., Islam, M. S., Uddin, A. S. M. A., & Mahmud, M. S. (2016). Value chain analysis of processed poultry products (egg and meat) in some selected areas of Bangladesh. *American Journal of Rural Development*, 4(3), 65–70.
- Komisi Pengawas Persaingan Usaha. (2016). KPPU Awasi Pola Kemitraan Antara Perusahaan dan Peternak Ayam. Retrieved from <http://www.kppu.go.id/id/blog/2016/08/kppu-awasi-pola-kemitraan-antara-perusahaan-dan-peternak-ayam/>
- Kozami, A. (2002). *Business Policy and Strategic Management* (2nd ed.). New Delhi: McGraw-Hill.
- Kurniawati, N., Ismono, H., & Sayekti, W. D. (2014). Manajemen produksi dan penentuan harga pokok produksi (HPP) pada berbagai tipe peternak ayam broiler. *Jurnal Ilmu Ilmu Agribisnis: Journal of Agribusiness Science*, 2(3), 232–238.
- Lambio, A. L. (2012). *Poultry Production in the Tropics*. Quezon: Aris Printhauss.
- Lowitt, K., Hickey, G. M., Ganpat, W., & Phillip, L.

- (2015). Linking communities of practice with value chain development in smallholder farming systems. *World Development*, 74, 363–373. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.05.014>
- Mbuza, F., Manishimwe, R., Mahoro, J., Simbankabo, T., & Nishimwe, K. (2017). Characterization of broiler poultry production system in Rwanda. *Tropical Animal Health and Production*, 49(1), 71–77. <https://doi.org/10.1007/s11250-016-1160-0>
- Mendes, A., Gudoski, D., Cargnelutti, A., Silva, E., Carvalho, E., & Morello, G. (2014). Factors that impact the financial performance of broiler production in southern states of Paraná, Brazil. *Revista Brasileira de Ciência Avícola*, 16(1), 113–119. <https://doi.org/10.1590/S1516-635X2014000100016>
- Nathan Associates. (2013). *Indonesia's Poultry Value Chain: Costs, Margins, Prices, and Other Issues*. Arlington: United States Agency International Development.
- Ningsih, R., & Prabowo, D. W. (2017). Tingkat integrasi pasar ayam broiler di sentra produksi utama: Studi kasus Jawa Timur dan Jawa Barat. *Buletin Ilmiah Litbang Perdagangan*, 11(2), 247–270. <https://doi.org/10.30908/bilp.v11i2.231>
- Passuello, F., Boccaletti, S., & Soregaroli, C. (2015). Governance implications of non-GM private standards on poultry meat value chains. *British Food Journal*, 117(10), 2564–2581. <https://doi.org/10.1108/BFJ-11-2014-0380>
- Porter, M. E. (1998). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Priyanti, A., & Inounu, I. (2016). Perilaku harga produk peternakan pada hari besar keagamaan nasional. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 14(2), 149–162. <https://doi.org/10.21082/akp.v14n2.2016.149-162>
- Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian. (2015). *Analisis PDB Sektor Pertanian 2015*. Jakarta: Kementerian Pertanian. Retrieved from <http://epublikasi.setjen.pertanian.go.id/download/file/229-buku-analisis-pdb-pertanian-2015>
- Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri. (2016). *Kajian Kebijakan Persaingan Usaha di Sektor Perunggasan*. Jakarta: Kementerian Perdagangan.
- Putri, A. S., Sutopo, W., Prihawardana, S., & Matheos, R. C. D. (2015). Value chain improvement for cocoa industry in Indonesia by input-output analysis. In *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists 2015 Vol II* (pp. 947–952). Hongkong.
- Rahman, S. (2015). Analisis nilai tambah agroindustri chips jagung. *Jurnal Aplikasi Teknologi Pangan*, 4(3), 108–111. <https://doi.org/10.17728/jatp.v4i3.136>
- Rayyes, F. (2017). Peran penerapan analisis rantai nilai terhadap efisiensi biaya guna mencapai keunggulan kompetitif. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 6(3), 925–944.
- Rosidi, A. R., Mustaniroh, S. A., & Deoranto, P. (2017). Perencanaan strategi pengembangan agroindustri kopra (studi kasus di Kabupaten Halmahera Timur). *Jurnal Teknologi Pertanian*, 18(3), 211–224.
- Saptana. (2014). Dinamika Kemitraan Usaha Industri Broiler Berdaya Saing. In *Memperkuat Daya Saing Produksi Pertanian* (pp. 581–609). Jakarta: Kementerian Pertanian. Retrieved from http://www.litbang.pertanian.go.id/buku/memperkuat_dayasaing_produk_pe/BAB-V-4.pdf
- Saptana, & Daryanto, A. (2013). *Dinamika Kemitraan Usaha Agribisnis Berdayasaing dan Berkelanjutan*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Saptana, S., Maulana, M., & Ningsih, R. (2017). Produksi dan pemasaran komoditas broiler di Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Dan Agribisnis*, 14(2), 152–164. <https://doi.org/10.17358/jma.14.2.152>
- Saragih, B. (2010). *Agribisnis Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*. Bogor: IPB Press.
- Shank, J. K., & Govindarajan, V. (1992). Strategic cost management : The value chain perspective. *Journal of Management Accounting Research*, 4, 179–197.
- Soedjana, T. D. (2011). Peningkatan Konsumsi Daging Ruminansia Kecil dalam Rangka Diversifikasi Pangan Daging Mendukung PSDSK 2014. In *Workshop Nasional Diversifikasi Pangan Daging Ruminansia Kecil 2011 Puslitbang Peternakan* (pp. 17–26). Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Tanjung, M. H., Daryanto, A., & Muladno. (2013). Strategi bersaing pada rantai nilai ayam ras pedaging PT Ciomas Adisatwa Region Jawa Barat Unit Bogor. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 10(1), 40–49.
- Toraubally, W. A. (2018). Large market games, the law of one price, and market structure. *Journal of Mathematical Economics*, 78, 13–26. <https://doi.org/10.1016/j.jmateco.2018.06.007>

- UK Department for International Development. (2008). *Making Value Chains Work Better for The Poor: A Toolkit for Practitioners of Value Chain Analysis*. Phnom Penh: Agricultural Development International. <https://doi.org/10.14334/wartazoa.v26i4.1398>
- Wu, C. (2017). *Strategic Aspects of Oligopolistic Vertical Integration*. Amsterdam: Elsevier B.V.
- Wibowo, B. (2016). Dinamika kinerja agribisnis ayam lokal di Indonesia. *Indonesian Bulletin of Animal and Veterinary Sciences*, 26(4), 191–202.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business Research Methods* (8th ed.). Mason: South-Western College Pub.