



I. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pasar bebas bukan saja merupakan peluang namun juga ancaman yang harus dihadapi oleh industri yang berkeinginan untuk terus maju dan berkembang. Pasar senantiasa merupakan peluang bagi perusahaan jika dapat mengikuti perubahan yang ada, namun akan berubah menjadi ancaman bila perusahaan tidak mampu melakukan perubahan.

Trend ekonomi di pasar bebas tersebut beberapa diantaranya akan mempunyai pengaruh terhadap perilaku konsumen di masa mendatang. Konsumen cenderung akan bersikap lebih selektif dalam memilih produk, mencari informasi serta makin tinggi kehendak untuk mencari sesuatu yang baru. Hal itu membuat industri membutuhkan talenta sumberdaya manusia (SDM) terampil yang didukung oleh kemampuan modal dan teknologi yang memadai untuk dapat terus bersaing baik dengan industri sejenis maupun yang lain.

Agribisnis menjadi sektor yang sangat dinamis karena terdiri atas berbagai aspek baik yang berhubungan langsung dengan barang atau produk maupun dengan jasa-jasa yang terkait didalamnya. Produktivitas, kualitas, kontinuitas dan layanan terhadap konsumen merupakan faktor utama agar suatu usaha agribisnis dapat berhasil dan mampu berperan di pasar. Selain itu, pihak perusahaan harus mampu meningkatkan nilai tambah melalui produk-produk yang lebih kreatif dan inovatif.

Salah satu tujuan pengembangan sektor agribisnis khususnya peternakan di Jawa Timur saat ini adalah memenuhi kebutuhan protein

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

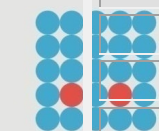
hewani asal ternak dan mengurangi ketergantungan atas impor. Angka kecukupan protein atau target kecukupan protein hewani yang berasal dari ternak sesuai dengan Standar Widya Karya Nasional Pangan dan Gizi Tahun 1998 adalah 6 gram/kapita/hari atau setara dengan 2,19 kg/kapita/tahun yang dapat dipenuhi dari daging, telur atau susu. Hal tersebut selain merupakan tantangan namun sekaligus juga peluang bagi usaha di sektor peternakan.

Perkembangan usaha peternakan sapi perah di Jawa Timur tidak terlepas dari peternakan rakyat yang jauh lebih banyak dibandingkan usaha peternakan komersial (perusahaan). Pada tahun 2002, dari total populasi 131.262 ekor sebesar 126.559 ekor diantaranya adalah peternakan rakyat. Demikian pula untuk tahun 2003, dari total populasi 131.827 ekor sebesar 127.057 ekor diantaranya adalah peternakan rakyat. Setelah terjadi penurunan populasi dan produksi yang cukup tajam dari tahun 2000 ke tahun 2001 (dampak dari krisis ekonomi di Indonesia), kemudian pada tahun-tahun berikutnya perkembangan peternakan sapi perah terus mengalami peningkatan sebagaimana pada Tabel 1.

Tabel 1. Populasi Sapi Perah dan Produksi Susu Segar di Jawa Timur

T a h u n	Populasi sapi perah (ekor)	Produksi susu segar (ton)
1999	129.775	200.225
2000	139.075	213.581
2001	130.922	196.497
2002	131.262	197.457
2003	131.827	229.515

Sumber : Dinas Peternakan Propinsi Jawa Timur (2004)



MIP-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB, tahun 2015



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

Pasar susu segar yang ada di wilayah Jawa Timur selama ini mirip model pasar monopsoni (pembeli tunggal yakni PT Nestle Indonesia), dimana sekitar 95% susu segar yang diproduksi oleh koperasi persusuan anggota Gabungan Koperasi Persusuan Indonesia (GKSI) Jawa Timur dipasarkan ke Nestle, sebuah industri pengolahan susu (IPS) multinasional terbesar di Indonesia yang berlokasi di Kejayan Pasuruan. Sebagian kecil (5%) dipasarkan ke kota-kota besar seperti Surabaya, Malang dan lainnya dalam bentuk susu segar dan produk olahan.

Pada tahun 2004 Nestle menerapkan kebijakan baru mengenai kuota penyerapan (pembatasan pembelian) susu segar dari GKSI Jatim. Dampak dari penerapan kebijakan kuota tersebut menyebabkan kemungkinan tidak tertampungnya sebagian susu segar yang dihasilkan oleh koperasi persusuan anggota GKSI.

Menurut Nestle, salah satu alasan penerapan kebijakan kuota penyerapan susu segar dari peternak anggota GKSI Jatim tersebut terpaksa dilakukan adalah untuk mempertahankan daya saing produk-produk Nestle demi kelangsungan usaha dalam jangka panjang. Tuntutan pasar agar produk Nestle (khususnya susu bubuk merk Dancow) menambahkan *high value ingredient* (bahan tambahan bernilai gizi tinggi) membuat kapasitas produksi Nestle berkurang. Secara umum memang tidak ada penurunan omzet penjualan pada produk-produk Nestle di Indonesia. Penjualan susu bubuk Dancow beserta variannya cenderung meningkat, namun Nestle menghadapi tantangan oleh produk susu bubuk sejenis dari sumber impor.

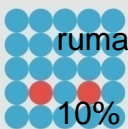
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Akibat penerapan tarif bea masuk terhadap susu impor sebesar 5% (sesuai *Letter of Intent* atau Lol antara Pemerintah Indonesia dengan IMF), produk susu pesaing dari luar negeri bisa leluasa memasuki pasar Indonesia termasuk didalamnya Nestle. Sementara Nestle tetap harus memikul beban biaya produksi (termasuk pajak-pajak) dan komitmen untuk mengolah susu produksi peternak dalam negeri. Nestle harus mengalihkan sebagian dari biaya-biaya produksi tersebut untuk proses *adding* (penambahan) bahan-bahan lain. Bahan tambahan bernilai gizi tinggi tersebut antara lain *Docosahexaenoic Acid* (DHA), *Linoleic Acid* (LNA), *Eikosa Pentaetonat* (EPA) dan Omega 3 serta madu. Akibatnya, berat susu per kemasan juga harus dikurangi karena pada berat kemasan yang sama harus ditambahkan bahan-bahan lain tersebut. Hal tersebut menyebabkan Nestle mengurangi pasokan susu dari koperasi atau peternak.

Akibat sistem kuota itu, diperkirakan akan ada 30-60 ton susu segar per hari yang diproduksi GKSI Jatim tidak bisa masuk ke Nestle. Jika asumsi produktivitas sapi perah di Jatim mencapai 10 liter per ekor per hari, berarti ada 3.000-6.000 sapi per hari yang menganggur atau susunya tidak bisa dijual. Jika rata-rata kepemilikan peternak sapi perah di Jatim adalah 1-3 ekor per keluarga, hal tersebut berarti terdapat 1.000-2.000 rumah tangga peternak kehilangan penghasilan harian. Jika diasumsikan 10% populasi sapi perah Jatim berada di Nongkojajar Pasuruan, berarti akan ada sekitar 100-200 orang keluarga peternak di wilayah tersebut yang terancam mata pencahariannya. Jika susu peternak tidak bisa dijual,



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MIB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

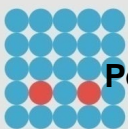
dampaknya jelas yakni akan kehilangan penghasilan yang pada akhirnya juga akan memicu terjadinya depopulasi sapi perah, karena peternak yang tak mampu mengefisienkan biaya pakan terpaksa menjual sapi sebagai sapi potong.

Susu yang tidak tertampung di Nestle selain dipasarkan dalam bentuk susu segar langsung konsumen juga diproses menjadi produk-produk olahan. Produk susu olahan merupakan diversifikasi usaha yang dilakukan koperasi-koperasi persusuan di Jatim yang bertujuan untuk menjajaki kemungkinan pemasaran susu segar selain ke Nestle. Produk olahan susu antara lain keju, karamel, kerupuk, tahu dan susu pasteurisasi.

Alternatif lain yang dapat dilakukan untuk memasarkan susu segar yang berlebih adalah mencari pasar baru di luar wilayah Jatim misalnya ke IPB yang ada di Jawa Tengah, DIY dan Jawa Barat. Selain itu, Pemerintah Propinsi Jawa Timur mulai tahun 2004 juga melaksanakan program peningkatan gizi anak-anak sekolah dasar melalui kegiatan minum susu. Kerjasama kemitraan seperti dengan lembaga pendidikan seperti itulah yang diharapkan akan semakin membuat peternakan sapi perah tetap bertahan dan berkembang dalam hal menghasilkan susu segar karena tidak lagi menghadapi pasar monopsoni.

Perumusan Masalah

Penerapan Standar Nasional Indonesia (SNI) yang dikeluarkan oleh Badan Standardisasi Nasional untuk Metoda Pengujian Susu Segar yakni SNI 01-2782-1998 menyebabkan produsen susu harus bisa menghasilkan



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



susu sesuai permintaan pasar. Wajib SNI atas susu segar oleh IPS merupakan ketentuan yang dijadikan dasar agar susu segar dapat dan aman dikonsumsi manusia.

Aturan atau penerapan kebijakan kuota susu oleh Nestle juga ikut mempengaruhi rantai pemasaran susu segar oleh koperasi-koperasi persusuan di Jawa Timur yang tergabung dalam wadah GKSI. GKSI Jatim yang menjadi lembaga koperasi sekunder (yang salah satu fungsi utamanya adalah sebagai negoisator dan menjembatani pemasaran oleh koperasi ke IPS), tidak dapat berbuat banyak menghadapi kebijakan kuota susu yang diberlakukan tersebut. GKSI dan Pemerintah Propinsi Jawa Timur juga tidak dapat mendesak PT Nestle agar membeli susu dari peternak berapapun jumlah produksinya seperti yang dilakukan sebelum penerapan kebijakan kuota susu.

Sebagai salah satu anggota GKSI Jatim, Koperasi Peternakan Sapi Perah (KPSP) "SETIA KAWAN" Nongkojajar Pasuruan juga merasakan dampaknya. Pemasaran susu segarnya dirasakan mulai menghadapi kendala karena selama ini berapapun produksi yang dihasilkan dapat diserap oleh Nestle. Disamping itu, kualitas susu yang dihasilkan para peternak anggota koperasi juga ikut mempengaruhi proses pemasaran yang dilakukan KPSP. Kualitas susu segar terutama dilihat dari segi cemaran mikroba atau angka kumannya, yang pada akhirnya terkait pada kesepakatan harga dengan pihak pembeli. Saat ini KPSP telah melakukan beberapa alternatif pemecahan masalah misalnya melalui penjualan susu



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

segar ke pihak-pihak lain di luar Nestle maupun pengolahan susu segar menjadi produk-produk olahan (karamel dan kerupuk susu).

Berdasarkan kondisi tersebut, dirumuskan berbagai permasalahan sebagai berikut :

- Bagaimana alternatif pemasaran susu segar oleh KPSP Setia Kawan sehubungan dengan produksi yang berlebih (*over supply*)?
- Strategi pemasaran apa yang harus diterapkan oleh KPSP Setia Kawan terhadap berlebuhnya produksi susu segar yang tidak dapat ditampung oleh PT Nestle?

© Hak cipta milik IPB, tahun 2005 Tujuan Penelitian

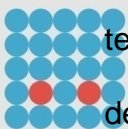
Penelitian ini bertujuan untuk :

- Menganalisis alternatif-alternatif pemasaran susu segar akibat produksi yang berlebih (*over supply*).
- Merumuskan strategi pemasaran yang tepat agar kelebihan produksi susu segar tetap dapat dipasarkan.

Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan bisa diperoleh dari penelitian ini adalah :

- Bagi pemerintah (Pemerintah Propinsi Jawa Timur maupun instansi terkait lainnya) sebagai lembaga publik yang berhubungan langsung dengan masyarakat, dapat dijadikan masukan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan peternakan sapi perah maupun persusuan di masa mendatang. Program yang akan dilakukan



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB



terutama yang berkaitan dengan tataniaga susu segar baik dalam propinsi, lintas propinsi maupun antar negara perlu diperhatikan agar peternak dan koperasi persusuan di Jawa Timur dapat ditingkatkan penerimaannya.

- Bagi KPSP Setia Kawan maupun koperasi persusuan lainnya, dapat dijadikan masukan dalam mengembangkan unit usahanya agar mampu menghadapi persaingan pasar susu segar dan produk olahannya yang semakin ketat. Selain itu juga untuk melakukan upaya-upaya strategis agar kualitas dan kuantitas susu segar dapat ditingkatkan.

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilaksanakan di KPSP Setia Kawan Nongkojajar Pasuruan. Koperasi ini merupakan pelopor koperasi persusuan di Jawa Timur yang telah mencoba melakukan pengembangan maupun diversifikasi usaha sehingga dapat dijadikan sebagai acuan bagi koperasi-koperasi lainnya dalam menjalankan roda usahanya. Diversifikasi usaha yang telah dilakukan tidak hanya terbatas pada sektor peternakan saja, namun juga sektor perkebunan dan pertanian lainnya yang menjadi mata pencaharian anggota KPSP.

Obyek pengamatan pada penelitian ini dibatasi pada aspek-aspek yang terkait dengan pemasaran susu segar dan produk-produk olahannya oleh KPSP. Hal tersebut penting dalam menghadapi produksi susu segar berlebih yang tidak tertampung (*over supply*) serta dampak pemberlakuan kebijakan kuota susu oleh PT Nestle Indonesia.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

