



Australian Government

Australian Centre for
International Agricultural Research



Membuat Rantai Nilai Lebih Berpihak Pada Kaum Miskin

Buku Pegangan Bagi Praktisi Analisis Rantai Nilai





Membuat Rantai Nilai Lebih Berpihak pada Kaum Miskin

Buku Pegangan bagi Praktisi Analisis
Rantai Nilai



ACIAR

aciarc.gov.au

2012

Australian Centre for International Agricultural Research (ACIAR, Pusat Penelitian Pertanian Internasional Australia) didirikan pada bulan Juni 1982 melalui Undang-undang yang disahkan oleh Parlemen Australia. ACIAR merupakan bagian dari program kerja sama pembangunan internasional Australia dengan misi untuk mencapai sistem pertanian yang lebih produktif dan berkesinambungan demi membawa manfaat bagi negara-negara berkembang dan Australia. ACIAR memberikan kewenangan melakukan kerja sama penelitian antara para peneliti Australia dan negara berkembang. pada bidang-bidang yang merupakan keahlian khusus Australia dalam hal penelitian. ACIAR juga menyalurkan kontribusi Australia pada Pusat-pusat Penelitian Pertanian Internasional.

Adanya penggunaan nama dagang tidak dapat diartikan sebagai bentuk dukungan atau pembedaan oleh ACIAR terhadap produk apapun.

SERI MONOGRAF ACIAR

Seri terbitan ini memuat hasil penelitian yang telah dilaksanakan dengan dukungan dari ACIAR, atau materi yang dianggap relevan bagi tujuan penelitian dan pengembangan ACIAR. Seri terbitan ini diedarkan secara internasional dengan penekanan pada negara-negara berkembang.

© Australian Centre for International Agricultural Research (ACIAR) 2012

Karya cipta ini dilindungi oleh hak cipta. Selain dari penggunaan sebagaimana diijinkan dalam Copyright Act 1968, bagian manapun dalam terbitan ini tidak dapat direproduksi melalui proses apapun tanpa adanya ijin tertulis dari ACIAR, GPO Box 1571, Canberra ACT 2601, Australia, aciarc@aciarc.gov.au

Karya asli diterbitkan dalam bahasa Inggris oleh Agricultural Development International, Cambodia, 2008, dengan penulisan dan pembiayaan oleh proyek 'Making Markets Work Better for the Poor' (M4P) dari UK Department for International Development.

M4P 2012. Membuat rantai nilai lebih berpihak pada kaum miskin: buku pegangan bagi praktisi analisis rantai nilai. ACIAR Monograph No. 148. Australian Centre for International Agricultural Research: Canberra. 146 halaman.

ACIAR Monograph No. 148

ACIAR Monographs – ISSN 1031-8194 (edisi cetak), ISSN 1447-090X (edisi daring)

ISBN 978 1 921962 39 4 (edisi cetak)

ISBN 978 1 921962 40 0 (edisi daring)

Diterjemahkan oleh Mia Hapsari Kusumawardani

Review terjemahan oleh Teddy Kristedi

Desain oleh Boonruang Song-ngam, Desktop Publishing, Cambodia

Dicetak oleh Tabros, Indonesia

Foto: digunakan atas seijin SNV, GTZ dan ADI

Prakata

ACIAR - Australian Centre for International Agricultural Research (Pusat Penelitian Pertanian Internasional Australia) berkomitmen mendanai penelitian bagi sistem agribisnis yang menguntungkan di kawasan Timur Indonesia. Metodologi yang tercantum dalam buku pegangan bagi para praktisi analisis rantai nilai ini akan diterapkan oleh tim proyek yang didanai oleh ACIAR dalam melakukan analisis dan identifikasi peluang pengembangan dan intervensi agribisnis yang berpotensi meningkatkan penghidupan kaum miskin di Indonesia.

Buku pegangan ini pada awalnya diperkenalkan sebagai bagian dari proyek 'Making Markets Work Better for the Poor' (M4P, Membuat Pasar Lebih Berpihak pada Kaum Miskin), yang didanai oleh UK Department for International Development dan Asian Development Bank. Sejak tahun 2005 buku pegangan ini telah direvisi beberapa kali, sebagai hasil upaya bersama dan kolaborasi yang terus berjalan dalam suatu jaringan yang beranggotakan banyak orang dari seluruh dunia. Materi terbitan ACIAR ini merupakan terjemahan dalam bahasa Indonesia dari buku pegangan versi ke-3 yang diterbitkan pada tahun 2008.

Buku pegangan dan kerangka M4P telah diterapkan secara luas di berbagai kegiatan penelitian, pengembangan, dan pelatihan rantai nilai di Asia Tenggara dan Afrika. Dengan diterbitkannya versi terjemahan bahasa Indonesia, melalui upaya kolaborasi dan capaian ini ACIAR menyediakan bagi para praktisi rantai nilai di Indonesia seperangkat alat yang dapat diakses dan mudah digunakan untuk melakukan analisis rantai nilai dengan fokus pada pengurangan kemiskinan. Buku ini juga akan menjadi sumber daya yang penting dalam mendukung pelatihan dan pengembangan kapasitas yang terus berjalan.

Buku pegangan M4P ini bukan merupakan hasil baku analisis rantai nilai yang pro-kaum miskin. Lebih dari itu, buku ini memberi peluang untuk belajar dari pengalaman sebelumnya, serta melaksanakan dan menyempurnakan pendekatan analitis M4P dalam tatanan pembangunan baru di Indonesia.

Nick Austin



Chief Executive Officer, ACIAR

Daftar Isi

Prakata	iii
Daftar Gambar.....	vii
Daftar Tabel	viii
Daftar Singkatan.....	ix
Ucapan Terima Kasih	x

BUKU PEGANGAN ANALISIS RANTAI NILAI – PENGANTAR..... 1

1. Pengantar.....	1
2. Siapa yang Layak Menggunakan Buku Ini?.....	1
3. Susunan Isi Buku	1
4. Cara Menggunakan Buku Pegangan Ini	3
5. Ruang Lingkup dan Tujuan Analisis Rantai Nilai.....	4

BAGIAN 1 – KONSEP

1 Definisi	7
2 Konsep Utama Rantai Nilai	8
Filière.....	8
Kerangka Porter	9
Pendekatan Global.....	10
3 Analisis Rantai Nilai dengan Titik Masuk Pro-Kaum Miskin.....	11

BAGIAN 2 – ALAT ANALISIS RANTAI NILAI – ALAT UMUM

ALAT 1 – MENENTUKAN PRIORITAS RANTAI NILAI UNTUK ANALISIS 17

1. Pengantar	19
2. Tujuan	19
3. Pertanyaan Utama	19
4. Langkah	19
Langkah 1 Menentukan kriteria dan memahami prioritas	19
Langkah 2 Menetapkan bobot kriteria.....	21
Langkah 3 Mengidentifikasi daftar produk/kegiatan potensial.....	21
Langkah 4 Menetapkan peringkat produk/kegiatan	22
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	24

ALAT 2 – MEMETAKAN RANTAI NILAI 27

1. Pengantar	29
2. Tujuan	29
3. Pertanyaan Utama	29
4. Langkah.....	29
Langkah 1 Memetakan proses inti dalam rantai nilai	30
Langkah 2 Mengidentifikasi dan memetakan para pelaku utama yang terlibat	32
Langkah 3 Memetakan alur produk	33
Langkah 4 Memetakan pengetahuan dan alur informasi	34
Langkah 5 Memetakan volume produk, jumlah pelaku, dan jumlah lapangan kerja.....	35
Langkah 6 Memetakan alur geografis produk atau layanan	37
Langkah 7 Memetakan nilai pada berbagai tingkatan dalam rantai nilai.....	40
Langkah 8 Memetakan hubungan dan keterkaitan antara para pelaku rantai nilai.....	40
Langkah 9 Memetakan layanan yang digunakan dalam rantai nilai.....	37
Langkah 10 Memetakan hambatan dan potensi solusinya.....	42

Langkah 11 Membuat matriks peta rantai nilai	43
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	44

BAGIAN 3 – ALAT ANALISIS RANTAI NILAI – ALAT KUALITATIF

ALAT 3 – TATA KELOLA: KOORDINASI, REGULASI, DAN KENDALI

1. Pengantar	47
2. Tujuan	48
3. Pertanyaan Utama	48
4. Langkah	49
Langkah 1 Memetakan para pelaku	49
Langkah 2 Menentukan keadaan permintaan dan penawaran pada rantai nilai	49
Langkah 3 Menentukan tata koordinasi yang mendominasi rantai nilai	51
Langkah 4 Menganalisis partisipasi populasi sasaran dalam rantai nilai	52
Langkah 5 Mengidentifikasi peraturan dan regulasi	53
Langkah 6 Menganalisis dampak peraturan terhadap partisipan rantai nilai (termasuk penegakan pemberlakuan peraturan, imbalan, dan sanksi)	58
Langkah 7 Menganalisis tingkat pengetahuan sektor sasaran dan kesadaran tentang aturan, norma, dan standar, serta mengidentifikasi kesenjangan utama.....	58
Langkah 8 Menganalisis penyediaan informasi dan layanan secara internal dalam rantai nilai dan secara eksternal.....	59
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis.....	60

ALAT 4 – KETERKAITAN, KETERHUBUNGAN, DAN KEPERCAYAAN

1. Pengantar	65
2. Tujuan	66
3. Pertanyaan Utama	66
4. Langkah	66
Langkah 1 Memetakan responden dan membentuk kategori	66
Langkah 2 Mengidentifikasi dimensi	67
Langkah 3 Melakukan survei pelaku	67
Langkah 4 Menganalisis hasil survei	67
Langkah 5 Mengidentifikasi distribusi kekuatan	69
Langkah 6 Menganalisis kepercayaan	71
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	72

ALAT 5 – MENGANALISIS OPSI UNTUK PENINGKATAN BERDASAR PERMINTAAN: PENGETAHUAN, KETRAMPILAN, TEKNOLOGI, DAN LAYANAN PENDUKUNG.....

1. Pengantar	75
2. Tujuan	76
3. Pertanyaan Utama	76
4. Langkah	77
Langkah 1 Menganalisis (memetakan dan melakukan diagnosis) variasi/perbedaan dalam pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi dalam berbagai proses yang berbeda dalam rantai nilai	77
Langkah 2 Menentukan dan menguraikan standar dalam rantai (baik dari segi penawaran dan permintaan pasar)	82
Langkah 3 Mengidentifikasi rantai pasar yang berbeda berdasarkan pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi yang diterapkan serta tingkat kualitas (<i>grade</i>) yang dicapai.....	82
Langkah 4 Mengidentifikasi peluang peningkatan pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi untuk meningkatkan rantai pasar	83
Langkah 5 Menganalisis opsi-opsi yang berada dalam jangkauan kaum miskin (dari segi tingkat pengetahuan, investasi, penggunaan, dan lain-lain).....	85

Langkah 6 Menganalisis layanan apa saja yang perlu diberikan untuk membantu upaya peningkatan (<i>upgrading</i>) dan siapa saja penyedia layanan yang potensial	87
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis.....	88

BAGIAN 4 – ALAT ANALISIS RANTAI NILAI – ALAT KUANTITATIF

ALAT 6 – MENGANALISIS BIAYA DAN MARGIN.....	91
1. Pengantar	91
2. Tujuan	91
3. Pertanyaan Utama	92
4. Langkah.....	93
Langkah 1 Biaya peluang atau biaya keuangan?.....	93
Langkah 2 Menghitung biaya dan investasi yang diperlukan	95
Langkah 3 Menghitung penerimaan per pelaku	100
Langkah 4 Menghitung rasio keuangan	101
Langkah 5 Perubahan yang terjadi dalam kurun waktu tertentu	103
Langkah 6 Posisi keuangan relatif para pelaku dalam rantai nilai.....	103
Langkah 7 Penetapan tolok ukur (<i>benchmarking</i>)	106
Langkah 8 Melihat lebih dari sekedar data kuantitatif	106
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis.....	106
ALAT 7 – MENGANALISIS DISTRIBUSI PENDAPATAN.....	109
1. Pengantar	111
2. Tujuan	111
3. Pertanyaan utama	111
4. Langkah.....	112
Langkah 1 Menetapkan kategori	112
Langkah 2 Menghitung pendapatan per unit keluaran.....	113
Langkah 3 Menghitung pendapatan bersih di tiap tingkat rantai nilai.....	114
Langkah 4 Menghitung distribusi pendapatan upah.....	116
Langkah 5 Menghitung variabilitas pendapatan pada kurun waktu tertentu	118
Langkah 6 Mengkaji posisi pendapatan dalam strategi penghidupan (<i>livelihood</i>)	119
Langkah 7 Membandingkan pendapatan pada berbagai rantai nilai.....	122
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis.....	124
ALAT 8 – MENGANALISIS DISTRIBUSI LAPANGAN KERJA.....	127
1. Pengantar	129
2. Tujuan	129
3. Pertanyaan utama	129
4. Langkah.....	130
Langkah 1 Menetapkan kategori pelaku	130
Langkah 2 Menentukan lapangan kerja di tiap tingkatan.....	131
Langkah 3 Menghitung distribusi lapangan kerja pada berbagai tingkatan rantai nilai	133
Langkah 4 Menganalisis kontribusi distribusi lapangan kerja	135
Langkah 5 Menentukan dampak tata kelola terhadap lapangan kerja	137
Langkah 6 Menentukan dampak struktur teknologi terhadap lapangan kerja	138
Langkah 7 Menentukan variabilitas lapangan kerja pada kurun waktu tertentu.....	139
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis.....	142
REFERENSI	143

Daftar Gambar

Gambar 1:	Rantai nilai Porter.....	10
Gambar 2:	Sistem nilai.....	10
Gambar 3:	Pertumbuhan pro-kaum miskin.....	12
Gambar 4:	Skema analisis rantai nilai.....	14
Gambar 5:	Contoh pemetaan proses inti dalam rantai nilai singkong.....	31
Gambar 6:	Contoh jenis alur informasi.....	35
Gambar 7:	Contoh pemetaan geografis rantai nilai gula.....	38
Gambar 8:	Contoh pemetaan geografis pasokan hasil bumi segar di Zambia.....	39
Gambar 9:	Matriks awal yang disiapkan setelah kegiatan pemetaan rantai nilai.....	43
Gambar 10:	Dimensi modal sosial terkait dengan rantai nilai.....	48
Gambar 11:	Contoh kekuatan tawar, peluang untuk sistem kontrak, dan tata kelola rantai untuk barang mudah-rusak.....	50
Gambar 12:	Klasifikasi rantai nilai global.....	51
Gambar 13:	Klasifikasi rantai nilai yang diterapkan pada pasar pro-kaum miskin.....	52
Gambar 14:	Contoh gambaran berbagai tingkatan dalam rantai nilai dengan penerapan peraturan yang berbeda.....	57
Gambar 15:	Keterhubungan dengan berbagai organisasi berdasarkan responden keluarga tani.....	69
Gambar 16:	Margin rantai nilai bagi para pelaku pada tiap tingkatan rantai nilai dalam bentuk persentase terhadap keseluruhan nilai tambah.....	104
Gambar 17:	Rantai nilai padi – kategorisasi pelaku.....	113
Gambar 18:	Perbandingan pendapatan bersih dari produksi beras dengan garis kemiskinan resmi – jumlah minimal lahan padi yang dibutuhkan untuk menghidupi rumah tangga beranggotakan empat orang di Red River Delta di Vietnam.....	116
Gambar 19:	Keterbatasan dana tunai bulanan berdasarkan kategori kekayaan.....	119
Gambar 20:	Perbandingan margin laba pada berbagai sistem tata kelola pada kapas di Zambia.....	122
Gambar 21:	Distribusi pendapatan dan lapangan kerja di beberapa rantai nilai di Zambia.....	124
Gambar 22:	Contoh lapangan kerja pada berbagai tahapan rantai nilai.....	134
Gambar 23:	Contoh analisis penggunaan tenaga kerja menggunakan pendekatan partisipatif di Filipina.....	140
Gambar 24:	Gambaran penggunaan tenaga kerja yang telah dikelompokkan.....	141
Gambar 25:	Gambaran hambatan tenaga kerja berdasarkan jenis rumah tangga di sepanjang tahun.....	142

Daftar Tabel

Tabel 1:	Alat-alat untuk menganalisis berbagai dimensi rantai nilai.....	2
Tabel 2:	Beberapa contoh titik masuk untuk penelitian rantai nilai.....	15
Tabel 3:	Kriteria seleksi subsektor MPDF untuk identifikasi rantai nilai	23
Tabel 4:	Kriteria seleksi subsektor NESDB untuk identifikasi rantai nilai	23
Tabel 5:	Matriks peringkat produk berdasarkan nilai.....	24
Tabel 6:	Hasil kegiatan penentuan prioritas komoditas secara partisipatif.....	25
Tabel 7:	Contoh pemetaan hambatan dan solusi yang mungkin diambil.....	42
Tabel 8:	Informasi yang dialihkan menjadi bentuk matriks akhir.....	44
Tabel 9:	Jenis peraturan dan standar yang mempengaruhi rantai nilai	55
Tabel 10:	Contoh matriks untuk para pelaku dan regulasi.....	57
Tabel 11:	Contoh tabel penetapan tingkat kualitas (<i>grading</i>) dari Farmer Marketing School (kacang panjang di Kampot, Kamboja)	59
Tabel 12:	Para pelaku eksternal yang membantu perusahaan dalam memenuhi aturan dalam rantai nilai.....	60
Tabel 13:	Rangkuman dari kuesioner survei tentang keterhubungan dalam rantai nilai dalam industri udang di Bangladesh	68
Tabel 14:	Mengidentifikasi pengatur utama dalam rantai.....	70
Tabel 15:	Perbedaan antara rantai yang didasarkan pada tinggi-rendahnya tingkat kepercayaan.....	71
Tabel 16:	Contoh matriks tingkat kepercayaan antara para pelaku.....	72
Tabel 17:	Contoh matriks pengetahuan dan teknologi – produksi dan pengolahan singkong.....	77
Tabel 18:	Contoh pertanyaan yang dapat diajukan pada berbagai pelaku yang berbeda dalam rantai nilai.....	78
Tabel 19:	Tabel standar produk dengan fitur utama yang spesifik dan kasat mata serta tingkat kualitas (<i>grade</i>).....	79
Tabel 20:	Matriks untuk analisis saluran pasar unggas.....	82
Tabel 21:	Contoh – matriks peluang peningkatan untuk buah Longan	84
Tabel 22:	Contoh berbagai opsi teknologi yang tersedia secara relatif dikaitkan dengan tingkat investasi	85
Tabel 23:	Isu penting yang perlu diperhatikan dalam memilih opsi peningkatan yang paling potensial bagi kaum miskin.....	86
Tabel 24:	Gambaran umum layanan yang potensial untuk peningkatan.....	87
Tabel 25:	Contoh-contoh biaya dalam rantai nilai	95
Tabel 26:	Contoh biaya tempat penampungan susu dan tempat pengolahan susu	97
Tabel 27:	Contoh penyajian kompilasi biaya dari berbagai pelaku dalam rantai nilai	100
Tabel 28:	Penghitungan margin pemasaran – rumus penghitungan rasio	103
Tabel 29:	Penghitungan margin pemasaran – contoh penyajian hasil penghitungan margin rantai nilai.....	104
Tabel 30:	Anggaran untuk tanam kapas bagi petani kecil di Zambia	107
Tabel 31:	Biaya, penerimaan, dan margin pada pertanian padi	108
Tabel 32:	Contoh distribusi pendapatan di sepanjang rantai nilai sutra di Thailand	114
Tabel 33:	Perkiraan pendapatan keluarga petani komersil dibandingkan dengan pendapatan subsisten	115
Tabel 34:	Contoh penghitungan total biaya upah bagi petani untuk mengolah 50 ton sayur- mayur	117
Tabel 35:	Distribusi pendapatan dan laba pada rantai nilai kapas Zambia.....	117
Tabel 36:	Sumber pendapatan keluarga pertanian di Laos – rata-rata persentase yang dilaporkan	121
Tabel 37:	Distribusi pendapatan dan lapangan kerja di beberapa rantai nilai di Zambia.....	123
Tabel 38:	Perkiraan pendapatan berbagai pelaku dalam rantai sayur-mayur (USD)	125
Tabel 39:	Distribusi pendapatan dari produksi bawang di Niger untuk penjualan eceran di Abidjan pada tahun 1995	126
Tabel 40:	Penggunaan tenaga kerja secara rata-rata berdasarkan kegiatan penghidupan di Laos	133
Tabel 41:	Contoh analisis jumlah pelaku pada tiap tingkatan rantai	135

Tabel 42: Distribusi pendapatan dan lapangan kerja pada berbagai rantai nilai di Zambia	137
Tabel 43: Pola tenaga kerja musiman di Desa Houysan, Provinsi Savannakhet, Laos.....	139
Tabel 44: Rata-rata penggunaan tenaga kerja (%) berdasarkan kegiatan penghidupan – keluarga miskin di Desa Houysan, Laos.....	140

Daftar Singkatan

ABD	Agro Business Development A/S (Denmark)
BCAS	Bangladesh Center for Advanced Studies
CAMIP	Cambodia Agricultural Market Information Project
CIDA	Canadian International Development Assistance
CIEM	Central Institute for Economic Management (Vietnam)
DFID	Department for International Development
DVC	Domestic Value Chain, <i>Rantai Nilai Domestik</i>
EU	European Union
FMS	Farmer Marketing School
FTE	Full Time Equivalent, <i>setara purnawaktu</i>
GAP	Good Agricultural Practices, <i>Praktik Bertani yang Baik</i>
GTZ	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (<i>Badan Kerja sama Pembangunan Jerman</i>)
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Point
IFAD	International Fund for Agricultural Development
IFC	International Finance Corporation
ILO	International Labour Organisation
IPM	Integrated Pest Management, <i>Manajemen Hama Terpadu</i>
ITTCP	Information for Tourism and Trade Promotion Center (Vietnam)
M4P	Making Markets Work Better for the Poor, <i>Membuat Pasar Lebih Berpihak pada Kaum Miskin</i>
MPDLC	Micro Projects Development through Local Communities (Vietnam)
MPDF	Mekong Private Sector Development Facility
NEED	North-East Economic Development Project (Thailand)
NERI	National Economic Research Institute (Vietnam)
NESDB	National Economic and Social Development Board (Thailand)
OEM	Original Equipment Manufacturer, <i>Pembuat Peralatan Asli</i>
OTOP	One Tambon (Village) One Product, <i>Satu Desa Satu Produk</i>
PRISED	Poverty Reduction through Integrated Small Enterprise Development
PB	Petani Bekerja sama
PTB	Petani Tidak Bekerja sama
PU	Petani Utama
R&D	Research and Development, <i>Litbang (Penelitian & Pengembangan)</i>
RDMA	Rural Development in Mountainous Areas
ROI	Return on Investment, <i>Tingkat Pengembalian Investasi</i>
Rs	Rupee, mata uang India
SNV	Badan Pembangunan Belanda
UK	United Kingdom
UKM	Usaha Kecil dan Menengah
UNDP	United Nations Development Programme
USD	United States Dollar, mata uang Amerika Serikat
VND	Vietnam Dong, mata uang Vietnam
ZMK	Zambia Kwacha, mata uang Zambia

Ucapan Terima Kasih

Buku pegangan ini merupakan hasil upaya bersama yang dilakukan banyak orang. Saat ini buku ini sudah sampai pada versi ketiga, yang mencakup banyak perbaikan yang telah dilakukan sejak tahun 2005 ketika buku ini pertama kali direncanakan. Buku versi ini telah memperoleh begitu banyak manfaat dari terbentuknya jaringan kolaborator dari seluruh dunia (saat ini berjumlah 73 orang) yang telah berkontribusi pada wikibook yang dimuat pada www.valuechains4poor.org. Wikibook tersebut merupakan sumber daya yang terus berkembang, dan versi ke-3 buku pegangan ini merupakan isi dari wikibook tersebut per tanggal 30 November 2008.

Para penulis ingin mengucapkan terima kasih atas dukungan dari berbagai pihak yang telah berkontribusi pada pembentukan konsep dan persiapan buku pegangan ini. Pihak-pihak tersebut meliputi Alan Johnson dari Department for International Development (DFID), Thomas Finkel dan para staf Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit – pada proyek Promosi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (GTZ-SME), Kees van der Ree, Bas Rozemuller, dan Ingrid Hultquist dari proyek ILO-PRISED (International Labour Organisation - Poverty Reduction through Integrated Small Enterprise Development Project).

Para anggota Dewan Redaksi yang berkontribusi pada penyusunan buku pegangan ini dapat dilihat di bawah ini.

REDAKTUR PENGELOLA	REDAKTUR MADYA	
Tim Purcell Stephen Gniel Rudy van Gent	Alan Johnson Dominic Smith	
DEWAN REDAKSI (Versi 3)	DEWAN REDAKSI (Versi 2)	DEWAN REDAKSI (Versi 1)
Dao The Anh Nico Janssen Nguyen Tri Khiem Philip Psilos Truong Van Tuyen Pieter Ypma	Michael van den Berg Marije Boomsma Ivan Cucco Luigi Cuna Nico Janssen Paule Moustier Laura Prota Tim Purcell Dominic Smith Siebe van Wijk	Luigi Cuna Dominic Smith

BUKU PEGANGAN ANALISIS RANTAI NILAI – PENGANTAR

1. Pengantar

Buku pegangan analisis rantai nilai ini memberi para praktisi seperangkat alat yang mudah digunakan untuk melakukan analisis rantai nilai, dengan fokus utama pada pengurangan kemiskinan. Sekalipun saat ini telah tersedia beberapa buku pegangan tentang analisis rantai nilai, buku ini bertujuan memperkuat hubungan antara analisis rantai nilai dan intervensi pembangunan yang bertujuan meningkatkan ketersediaan peluang bagi kaum miskin. Alat analisis yang ada dalam buku ini memang serupa dengan alat yang terdapat di buku pegangan lainnya, akan tetapi buku ini memiliki sebuah keunikan, yaitu tiap alat dengan jelas berfokus pada analisis dampak rantai nilai dari sudut pandang kaum miskin.

2. Siapa yang layak menggunakan buku ini?

Buku pegangan ini dirancang sebagai manual ringkas untuk digunakan di lapangan dan bagi mereka yang terlibat dalam penyusunan proyek dan/atau kajian atas peluang investasi. Buku ini difokuskan untuk memberikan berbagai alat yang mudah diikuti, termasuk penjelasan mengenai penggunaannya secara gamblang. Penjelasan ini mencakup contoh-contoh bagaimana alat-alat ini dapat dan telah digunakan dalam analisis rantai nilai yang benar-benar dilakukan di lapangan. Meskipun teori analisis rantai nilai yang mendasari berbagai alat yang disampaikan di sini merupakan elemen penting, aspek praktis dalam melakukan analisis menjadi bagian dominan dalam materi buku ini.

Salah satu asumsi dasar dalam penggunaan buku pegangan ini ialah bahwa titik awal analisis rantai nilai adalah pengembangan pasar yang bertujuan memberi dampak pada kaum miskin dengan cara memberi pendapatan atau kepastian pekerjaan yang lebih baik melalui keikutsertaan mereka dalam pasar. Hal ini berarti para petani/produsen tidak dipandang sebagai penjual atas surplus kecil dari strategi swasembada mereka, namun lebih sebagai wirausahawan (mikro) komersil yang dengan sengaja dan memilih untuk fokus pada pasar.

Meskipun buku pegangan ini disusun untuk para praktisi lapangan, buku ini juga dapat menjadi sumber yang berguna bagi para pengambil kebijakan dan keputusan di tingkat lokal. Buku pegangan ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik pada mereka tentang bagaimana pasar diorganisir, serta peran yang dapat mereka lakukan sebagai pengambil keputusan agar dapat memfasilitasi pengembangan rantai nilai serta meningkatkan posisi kaum miskin di dalam rantai nilai. Prinsip-prinsip yang disampaikan dalam buku ini juga dapat membantu dalam membuat keputusan untuk memilih rantai nilai tertentu, jika misalnya suatu provinsi atau kabupaten ingin menjadi lebih kompetitif dan memerlukan penelitian analisis rantai nilai untuk menentukan strategi pembangunan mereka.

3. Susunan Isi Buku

Buku pegangan ini disusun dalam dua bagian. Bagian pertama memberikan latar belakang teoritis terkait rantai nilai serta menjelaskan titik masuk aspek pro-kaum miskin dalam analisis rantai nilai yang diuraikan dalam buku ini.

Bagian kedua memuat delapan alat analisis rantai nilai yang bersifat praktis yang dapat digunakan untuk menganalisis berbagai dimensi dalam rantai nilai; lihat Tabel 1.

Tabel 1: Alat-alat untuk menganalisis berbagai dimensi rantai nilai.

Kedelapan alat yang disajikan dalam buku ini memiliki perbedaan tingkat keamatan hubungan dengan dimensi yang ada, dan hal ini dapat dilihat pada banyaknya tanda centang yang menunjukkan tingkat keamatan hubungan tersebut.

	Alat Umum		Alat Kualitatif				Alat Kuantitatif		
	Alat 1	Alat 2	Alat 3	Alat 4	Alat 5	Alat 6	Alat 7	Alat 8	
Dimensi	Menentukan Prioritas Rantai Nilai untuk Analisis	Memetakan Rantai Nilai	Tata Kelola: Koordinasi, Regulasi, dan Kendali	Keterkaitan, Keterhubungan, dan Kepercayaan	Menganalisis Opsi untuk Peningkatan berdasar Permintaan: Pengetahuan, Keterampilan, Teknologi, dan Layanan Pendukung	Menganalisis Biaya dan Margin	Menganalisis Distribusi Pendapatan	Menganalisis Distribusi Lapangan Kerja	
Partisipasi kaum miskin	✓	✓	✓	✓ ✓	✓		✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	
Lapangan kerja dan lingkungan kerja	✓	✓	✓		✓ ✓	✓	✓	✓ ✓ ✓	
Upah dan pendapatan	✓	✓	✓			✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓	
Akses pada aset	✓	✓		✓	✓ ✓ ✓	✓			
Akses pada informasi dan teknologi	✓	✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓			
Akses pada infrastruktur	✓	✓	✓ ✓		✓			✓	
Akses pada layanan	✓	✓	✓ ✓	✓ ✓					
Ketahanan dan kerentanan	✓	✓	✓ ✓		✓	✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓	
Pemberdayaan	✓	✓	✓ ✓	✓ ✓ ✓					

Terminologi: dimensi

Dalam buku ini, dimensi berarti suatu bidang yang dipentingkan atau menjadi fokus dalam analisis. Misalnya, suatu dimensi spesifik yang menjadi sasaran dalam buku ini ialah partisipasi kaum miskin.

Delapan alat yang ada dikelompokkan menjadi tiga subbrangkaian. Subbrangkaian pertama berisi dua alat umum tentang pemilihan rantai nilai dan pemetaan rantai nilai. Subbrangkaian kedua berisi tiga alat kualitatif untuk menganalisis struktur tata kelola, keterkaitan, dan peluang untuk peningkatan. Subbrangkaian ketiga berisi tiga alat kuantitatif untuk menganalisis biaya dan margin, distribusi pendapatan, dan distribusi lapangan kerja.

Contoh-contoh spesifik terkait penggunaan berbagai alat untuk analisis rantai nilai ini disajikan dalam kotak, atau disajikan pada bagian akhir pembahasan masing-masing alat. Hal-hal penting lainnya dalam buku ini diberi penekanan berupa lambang berikut ini:



Perhatikan



Terminologi



Peringatan



Coba Ide Ini

4. Cara Menggunakan Buku Pegangan Ini

Alat-alat yang disampaikan dalam buku ini tidak serta merta dimaksudkan untuk digunakan secara linier/berurutan dari Alat 1 hingga Alat 8. Analisis rantai nilai bukanlah suatu proses yang linier namun sebaiknya berupaya menangkap dinamika dan fleksibilitas yang terdapat dalam rantai nilai. Sebagian alat dapat digunakan secara lebih intensif dibandingkan dengan alat lainnya, tergantung pada kepentingan kaum miskin yang diutamakan, ketersediaan waktu untuk analisis, serta pengalaman penggunaan rantai nilai.

Tabel 1 menunjukkan berbagai dimensi yang berbeda terkait dengan analisis rantai nilai yang pro-kaum miskin serta alat-alat yang dapat digunakan untuk menganalisis dimensi-dimensi tersebut. Relevansi tiap-tiap alat terhadap dimensi tertentu ditunjukkan melalui jumlah tanda centang yang ada; semakin banyak tanda centang (maksimal tiga tanda centang), semakin relevan alat tersebut untuk menganalisis dimensi yang dimaksud.

5. Ruang Lingkup dan Tujuan Analisis Rantai Nilai

Adanya berbagai alat yang tersedia untuk menganalisis rantai nilai bukan berarti bahwa seluruh alat tersebut harus digunakan sepanjang waktu. Pemilihan alat mana yang akan digunakan (umum, kualitatif dan/atau kuantitatif) akan banyak tergantung pada ruang lingkup dan tujuan analisis itu sendiri (seringkali akan terbentur pada keterbatasan waktu atau dana, ataupun kendala lainnya).

Pertumbuhan yang pro-kaum miskin dipilih sebagai tujuan utama analisis rantai nilai dalam buku pegangan ini. Oleh karena itu, fokus analisis selayaknya ditempatkan pada diperolehnya pemahaman yang baik tentang konteks bekerjanya para produsen dan/atau pedagang kecil sebagai partisipan dalam rantai nilai. Dalam rantai pasar yang masih dalam tahap awal, seringkali orang yang sama menjalankan dua fungsi tersebut. Patut diperhatikan bahwa para pelaku di tingkat produsen/pedagang seringkali turut terlibat dalam lebih dari satu kegiatan yang dianalisis.

Terminologi: pelaku



Istilah pelaku mengacu pada pihak manapun (misalnya petani, pedagang, pemasok, pembeli) yang memiliki peran dalam rantai nilai.

Apabila konteks langsung kegiatan yang akan dianalisis telah dipahami, lingkungan yang menjadi tempat berjalannya rantai nilai perlu dilihat kembali secara lebih luas. Misalnya, kebijakan perekonomian pemerintah secara luas, serta seberapa jauh kebijakan pro-kaum miskin telah masuk di dalamnya dan sejalan dengan kebijakan pemerintah tersebut, dan bukannya sebagai suatu hal yang berdiri sendiri.

Apabila analisis rantai nilai telah dirampungkan, berbagai pilihan intervensi akan teridentifikasi. Berdasarkan pilihan tersebut, penting untuk memilih dan memutuskan intervensi mana yang realistis, dalam artian bahwa sungguh terdapat kemungkinan intervensi tersebut dapat terlaksana.

BAGIAN 1 KONSEP

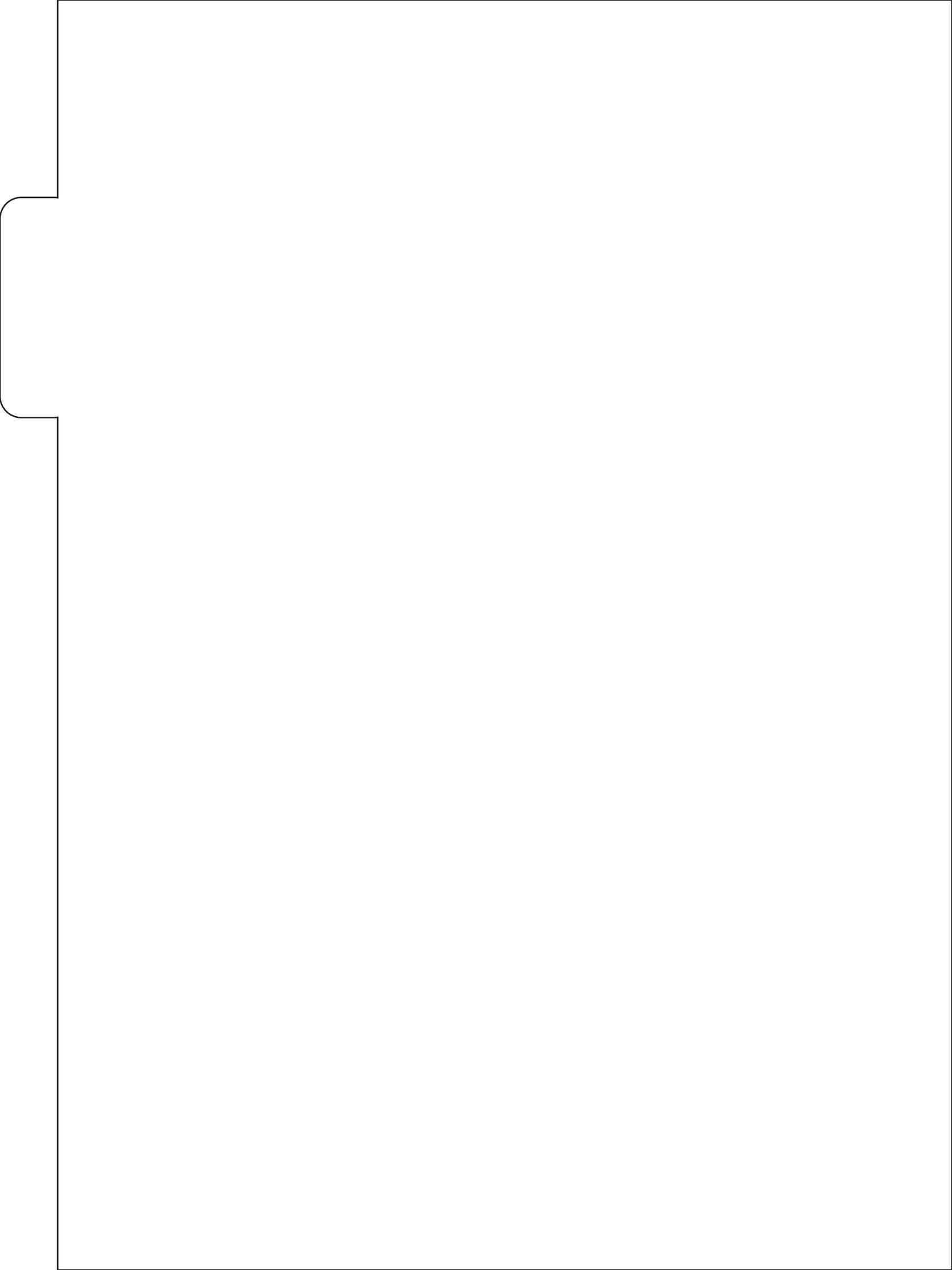
**BAGIAN 2 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI**

**BAGIAN 3 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI**

- ALAT KUALITATIF

**BAGIAN 4 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI**

- ALAT KUANTITATIF





BAGIAN 1 KONSEP

Daftar Isi

1	Definisi	7
2	Konsep Utama Rantai Nilai	8
	Filière	8
	Kerangka Porter	9
	Pendekatan Global	10
3	Analisis Rantai Nilai dengan Titik Masuk Pro-Kaum Miskin	11



Konsep

1 Definisi

Ide tentang rantai nilai merupakan ide yang cukup intuitif. Istilah rantai nilai mengacu pada serangkaian kegiatan yang diperlukan untuk menghadirkan suatu produk (atau jasa) dimulai dari tahap konseptual, dilanjutkan dengan beberapa tahap produksi, hingga pengiriman ke konsumen akhir dan pemusnahan setelah penggunaannya (Kaplinsky 1999; Kaplinsky dan Morris 2001). Rantai nilai terbentuk ketika semua pelaku dalam rantai tersebut bekerja sedemikian rupa sehingga memaksimalkan terbentuknya nilai sepanjang rantai tersebut.

Definisi ini dapat ditafsirkan secara sempit maupun luas.

Pada definisi **dalam arti sempit**, suatu rantai nilai mencakup serangkaian kegiatan yang dilakukan **di dalam suatu perusahaan** untuk menghasilkan keluaran tertentu. Kegiatan ini mencakup tahap pembuatan konsep dan perancangan, proses diperolehnya input/sarana produksi, proses produksi, kegiatan pemasaran dan distribusi, serta kinerja layanan purna jual. Seluruh kegiatan tersebut membentuk keseluruhan ‘rantai’ yang menghubungkan produsen dan konsumen, dan tiap kegiatan menambahkan ‘nilai’ pada produk akhir.

Misalnya, adanya layanan purna jual dan perbaikan di suatu perusahaan telepon genggam meningkatkan nilai produk secara keseluruhan karena konsumen mungkin akan bersedia membayar lebih mahal untuk mendapatkan telepon genggam yang menawarkan layanan purna jual yang baik. Hal serupa juga berlaku bagi produk hasil rancangan inovatif atau hasil dari produksi yang dikontrol secara ketat. Misalnya, pada usaha agribisnis, sistem yang tepat untuk menyimpan bahan baku segar (misalnya, buah-buahan) akan secara positif berdampak pada kualitas produk akhir, dan dengan demikian akan meningkatkan nilai produk tersebut.

Definisi rantai nilai berdasarkan **pendekatan yang luas** melihat berbagai kegiatan kompleks yang dilakukan oleh **berbagai pelaku** (produsen utama, pengolah, pedagang, penyedia jasa) untuk membawa bahan baku melalui suatu rantai hingga menjadi produk akhir yang dijual. Rantai nilai yang ‘luas’ ini dimulai dari sistem produksi bahan baku yang akan terus terkait dengan kegiatan usaha lainnya dalam perdagangan, perakitan, pengolahan, dan lain-lain.

Pendekatan luas ini tidak hanya melihat pada kegiatan yang dilakukan oleh satu usaha. Pendekatan ini justru mencakup semua hubungan baik yang bergerak maju ataupun mundur, sampai ketika bahan baku produksi tersebut akhirnya terhubung dengan konsumen akhir. Pada bagian selanjutnya dalam buku pegangan ini, istilah ‘rantai nilai’ secara eksklusif hanya akan mengacu pada definisi secara luas.

Konsep rantai nilai mencakup isu-isu organisasi dan koordinasi, strategi, dan hubungan kekuatan antara berbagai pelaku di dalam rantai nilai. Isu-isu tersebut serta berbagai isu relevan lainnya akan didiskusikan dalam buku pegangan ini. Untuk saat ini, penting untuk memahami bahwa analisis rantai nilai membutuhkan investigasi menyeluruh atas segala hal yang terjadi antara para pelaku dalam suatu rantai, hal-hal apa saja yang menyatukan para pelaku tersebut, informasi apa yang dibagikan, serta bagaimana hubungan antara para pelaku berubah dan berkembang.

Selain itu, ide tentang rantai nilai dikaitkan dengan konsep tata kelola, yang merupakan hal yang amat penting bagi para peneliti yang tertarik dengan aspek sosial maupun lingkungan dalam analisis rantai nilai. Terbentuknya (atau berubah dan berkembangnya) rantai nilai dapat memberikan tekanan terhadap sumber daya alam (seperti misalnya air atau tanah) yang dapat mengakibatkan degradasi tanah, hilangnya keanekaragaman hayati, atau polusi. Selain itu, perkembangan rantai nilai dapat mempengaruhi hubungan sosial

dan norma-norma tradisional. Misalnya, hubungan kekuasaan di dalam rumah tangga atau masyarakat dapat mengalami perubahan, atau kelompok masyarakat yang rentan atau yang paling miskin dapat mengalami dampak negatif yang diakibatkan oleh cara kerja pihak yang terlibat dalam rantai nilai.

Kekhawatiran semacam ini amat relevan bagi rantai nilai pertanian karena rantai nilai pertanian amat tergantung pada sumber daya lingkungan. Selain itu, sektor pertanian seringkali dicirikan oleh adanya norma sosial yang tradisional. Terakhir, karena banyaknya jumlah kaum miskin di sektor pertanian, kerangka rantai nilai dapat digunakan untuk membuat kesimpulan tentang partisipasi kaum miskin serta potensi dampak pengembangan rantai nilai terhadap pengurangan kemiskinan.

2 Konsep Utama Rantai Nilai

Bagian ini memuat ikhtisar konsep-konsep rantai nilai dari perspektif akademis. Hal ini dimaksudkan untuk memperjelas konsep, dan tinjauan literatur singkat di bagian ini memuat beberapa isu utama terkait dengan analisis rantai nilai. Tiga aliran penelitian utama dalam literatur rantai nilai yaitu: (i) pendekatan *filière* (Duruflé, Fabre et al. 1988), (ii) kerangka konseptual yang diuraikan oleh Porter (1985) dan (iii) pendekatan global yang diusulkan oleh Kaplinsky (1999) dan Gereffi et al (Gereffi 1994; Gereffi dan Korzeniewicz 1994; Gereffi 1999; Gereffi, Humphrey et al. 2003).

Filière

Pendekatan ‘*filière*’ (*filière* berarti untaian atau rantai) mencakup berbagai mazhab dan tradisi penelitian. Awalnya pendekatan ini digunakan untuk menganalisis usaha pertanian-kontrak (*contract farming*) dan integrasi vertikal pada pertanian di Perancis pada tahun 1960-an, dan diterapkan bersamaan dengan sistem pertanian yang ada di bawah sistem kolonial Perancis. Pada sistem kolonial tersebut, analisis terutama dilakukan sebagai alat untuk mempelajari cara-cara dikelolanya sistem produksi pertanian (khususnya karet, kapas, kopi, dan kakao) dalam konteks negara berkembang. Dalam konteks ini, kerangka *filière* memberi perhatian khusus pada terbentuknya hubungan antara sistem produksi lokal dan industri pengolahan, perdagangan, ekspor, dan konsumsi akhir.

Konsep *filière* juga mencakup perspektif empiris yang tegas yang digunakan untuk memetakan alur komoditas serta mengidentifikasi para pelaku dan berbagai kegiatan. Landasan pemikiran dalam pendekatan *filière* mirip dengan konsep rantai nilai secara luas sebagaimana diuraikan sebelumnya. Akan tetapi *filière* utamanya difokuskan pada isu-isu hubungan teknis yang sifatnya fisik dan kuantitatif, yang dirangkum dalam bagan alur komoditas serta pemetaan transformasi hubungan.

Ada dua cabang dalam pendekatan *filière* yang juga memiliki kesamaan pemikiran dengan analisis rantai nilai:

- evaluasi *filières* secara ekonomi dan keuangan (dipaparkan dalam Duruflé, Fabre dan Yung (1988) dan digunakan pada beberapa proyek pembangunan yang didanai Perancis di tahun 1980-an dan 1990-an), yang berfokus pada kegiatan yang menghasilkan pendapatan serta distribusi pendapatan dalam rantai komoditas, dan membedakan biaya dan pendapatan antara komponen-komponen yang diperdagangkan di tingkat lokal dan internasional untuk menganalisis limpahan dari suatu rantai terhadap perekonomian nasional serta kontribusinya pada PDB sejalan dengan “metode efek” (“*méthode des effets*”).

- analisis filière yang difokuskan pada strategi, yang khususnya digunakan di Universitas Paris-Nanterre, beberapa lembaga penelitian (misalnya CIRAD dan INRA) serta LSM yang bekerja di bidang pengembangan pertanian (misalnya IRAM), yang meneliti secara sistemik keterhubungan antara tujuan, hambatan, dan hasil dari tiap jenis pelaku yang ada dalam rantai nilai. Analisis dilakukan terhadap masing-masing strategi dan secara kolektif, termasuk pola regulasi, yang kemudian dikelompokkan oleh Hugon (1985) ke dalam empat jenis utama rantai komoditas di Afrika: aturan domestik, aturan pasar, aturan negara, dan aturan agribisnis internasional. Moustier dan Leplaideur (1999) memberikan kerangka analitis atas pengorganisasian rantai komoditas (pemetaan, strategi individual dan kolektif), serta kinerjanya dari segi harga maupun dari upaya menghasilkan pendapatan, dengan turut mempertimbangkan strategi spesialisasi versus diversifikasi di kalangan para petani yang memproduksi bahan pangan serta para pedagang yang ada di Afrika.

Kerangka Porter

Aliran penelitian kedua mengacu pada karya tulis Porter (1985) tentang keunggulan kompetitif. Porter menggunakan kerangka rantai nilai untuk mengkaji bagaimana suatu perusahaan seharusnya memposisikan dirinya di pasar serta di dalam hubungan mereka dengan para pemasok, pembeli, dan pesaing. Ide keunggulan kompetitif suatu kegiatan usaha dapat dirangkum sebagai berikut: bagaimana suatu kegiatan usaha dapat memberi konsumen suatu produk atau layanan yang nilainya setara dengan produk atau layanan yang dihasilkan oleh pesaing mereka, namun dengan biaya yang lebih rendah (strategi pengurangan biaya)? Alternatif lainnya, bagaimana suatu kegiatan usaha menghasilkan produk atau layanan yang, meskipun harganya lebih mahal, tetap diminati konsumen yang bersedia membayar lebih (strategi diferensiasi)?

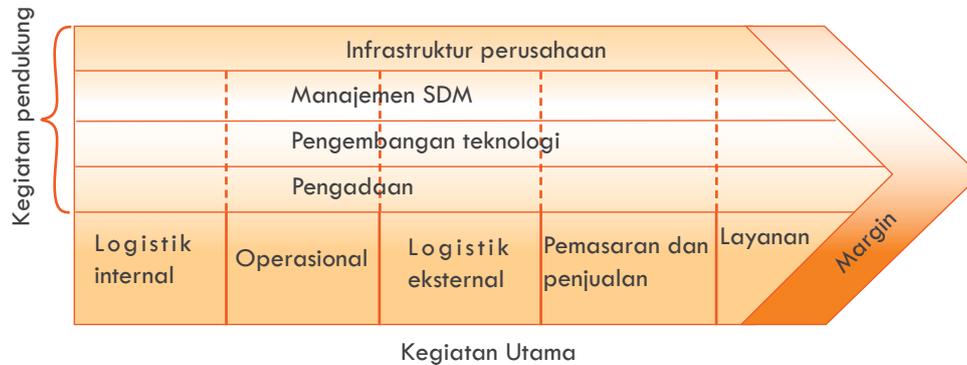
Dalam kerangka Porter (1985), rantai nilai memberikan alat yang dapat digunakan perusahaan untuk menentukan sumber keunggulan kompetitif mereka (baik sumber yang ada saat ini ataupun yang masih berupa potensi). Pada khususnya, dalam argumentasinya Porter menyatakan bahwa sumber-sumber keunggulan kompetitif tidak dapat terdeteksi hanya dengan melihat perusahaan secara keseluruhan. Alih-alih, perusahaan tersebut harus diuraikan menjadi serangkaian kegiatan, dan keunggulan daya saing akan dapat ditemukan di satu (atau lebih) kegiatan tersebut. Porter membedakan antara kegiatan utama, yang secara langsung berkontribusi menambahkan nilai pada produk atau layanan yang dihasilkan, dan kegiatan pendukung, yang membawa efek tak langsung terhadap nilai akhir suatu produk.

Dalam kerangka Porter, konsep rantai nilai tidak berhubungan dengan ide transformasi fisik. Porter memperkenalkan gagasan bahwa daya saing suatu perusahaan tidak secara eksklusif atau semata-mata berhubungan dengan proses produksi. Daya saing suatu kegiatan usaha dapat dianalisis dengan cara melihat rantai nilai yang mencakup perancangan produk, pengadaan input/sarana produksi, logistik, logistik eksternal, pemasaran, penjualan, purna jual, dan layanan pendukung seperti misalnya perencanaan strategis, manajemen SDM, dan kegiatan penelitian.

Dengan demikian, konsep rantai nilai dalam kerangka Porter memiliki penerapan yang ketat dalam bisnis. Sebagai konsekuensinya, analisis rantai nilai utamanya bertujuan untuk mendukung keputusan manajemen serta strategi pihak eksekutif. Misalnya, suatu analisis rantai nilai pada suatu supermarket di Eropa bisa saja menunjukkan bahwa keunggulan daya saing supermarket tersebut terhadap para pesaingnya ialah kemampuan mereka menyediakan sayur-mayur eksotis. Deteksi atas sumber keunggulan daya saing merupakan informasi yang berharga untuk tujuan bisnis. Berdasarkan temuan ini, supermarket tersebut kemungkinan akan memantapkan hubungan dengan para produsen buah-buahan eksotis serta melakukan kampanye iklan yang memberikan perhatian lebih pada isu tersebut.

Gambar 1: Rantai Nilai Porter.

Model yang diciptakan oleh Porter berguna untuk mengidentifikasi beberapa kegiatan utama dan pendukung yang umum dijumpai pada berbagai kegiatan bisnis. Rantai nilai hanya menyoroti beberapa kegiatan khusus yang membuat perusahaan dapat menciptakan nilai dan dengan demikian menjadikan model ini alat yang berguna untuk menyederhanakan analisis.



Cara lain dalam pendekatan untuk mencari keunggulan kompetitif didasarkan pada konsep sistem nilai; lihat Gambar 2. Alih-alih membatasi analisis keunggulan kompetitif hanya pada suatu perusahaan, kegiatan-kegiatan perusahaan tersebut dianggap sebagai bagian dari aliran kegiatan yang lebih besar, yang diistilahkan dengan 'sistem nilai'. Suatu sistem nilai mencakup kegiatan yang dilakukan oleh seluruh perusahaan yang terlibat dalam produksi barang atau jasa, mulai dari bahan baku dasar hingga pengiriman produk akhir ke konsumen. Oleh karena itu, konsep sistem nilai ini lebih luas dibandingkan dengan 'rantai nilai kegiatan usaha' dan menggambarkan acuan yang digunakan dalam buku ini ketika berbicara tentang rantai nilai (pendekatan luas). Akan tetapi, perlu diingat bahwa dalam kerangka Porter, konsep sistem nilai kebanyakan dianggap sebagai alat untuk membantu pihak manajemen eksekutif mengambil keputusan strategis.

Gambar 2: Sistem nilai.

Melalui pendekatan ini, rantai nilai dari tiap perusahaan dianalisis untuk memberikan ikhtisar atas sistem nilainya.



Pendekatan Global

Baru-baru ini, konsep rantai nilai telah diterapkan pada analisis globalisasi (Gereffi dan Korzeniewicz 1994; Kaplinsky 1999). Literatur tersebut menggunakan kerangka rantai nilai untuk mengkaji bagaimana perusahaan dan negara dapat terintegrasi secara global, dan untuk mengkaji penentu distribusi pendapatan global.

Kaplinsky dan Morris (2001) mengamati bahwa dalam arah globalisasi, terdapat persepsi (yang biasanya memang mendapatkan pembenaran) bahwa kesenjangan pendapatan di dalam dan antarnegara menjadi semakin lebar. Mereka menyatakan analisis rantai nilai dapat membantu menjelaskan proses tersebut, khususnya dalam perspektif yang dinamis.

Pertama-tama, melalui pemetaan atas serangkaian kegiatan dalam suatu rantai, analisis rantai nilai memilah pendapatan total dari suatu rantai nilai menjadi perolehan yang dicapai oleh berbagai pihak dalam rantai tersebut. Metode ini akan dibahas dalam bagian kedua buku ini. Suatu analisis rantai nilai merupakan cara paling akurat untuk memahami distribusi pendapatan. Berbagai cara lainnya untuk memandang pola distribusi global hanya memberikan pandangan parsial terhadap bidang-bidang tersebut. Misalnya, statistik perdagangan hanya memberikan data tentang tingkat pengembalian agregat bruto - alih-alih perolehan netto, dan analisis spesifik di tingkat bidang (pertanian, industri, jasa) hanya menangkap sebagian dari keseluruhan kisah.

Kedua, analisis rantai nilai dapat menunjukkan bagaimana perusahaan, daerah, dan negara terhubung pada perekonomian global. Hal ini akan banyak menentukan distribusi hasil dari suatu sistem produksi global serta kapasitas yang harus dikembangkan masing-masing produsen untuk meningkatkan operasional mereka dan kemudian membuat mereka mengikuti jalur pertumbuhan pendapatan yang berkesinambungan.

Dalam kerangka rantai nilai, hubungan dagang internasional dianggap sebagai bagian dari jaringan produsen, eksportir, importir, dan pengecer, tempat dikembangkannya pengetahuan dan hubungan untuk dapat mencapai akses ke pasar dan ke pemasok. Dalam konteks ini, keberhasilan negara-negara berkembang dan para pelaku pasar di negara berkembang terletak pada kemampuan mengakses jaringan tersebut.

Satu kontribusi utama dari tradisi ini ialah adanya teori yang telah mapan tentang tata kelola sistem produksi yang terintegrasi secara global yang memiliki relevansi bagi kekuatan perusahaan-perusahaan terdepan dalam menetapkan standar yang membentuk ketentuan partisipasi para produsen dalam sistem tersebut. Gereffi, Humphrey, dan Sturgeon (2003) khususnya mengatribusikan moda tata kelola rantai nilai pada gabungan antara kompleksitas transaksi, kemampuan melakukan kodifikasi transaksi (atau menguraikannya secara formal), serta kompetensi pemasok, dan kombinasi ketiga hal tersebut akan menghasilkan struktur koordinasi rantai nilai yang berbeda. Berdasarkan pendekatan ini, rendahnya kompetensi pemasok merupakan hambatan utama dalam partisipasi kaum miskin dalam rantai yang terintegrasi secara global.

3 Analisis Rantai Nilai dengan Titik Masuk Pro-Kaum Miskin

Analisis rantai nilai cukup fleksibel dan rantai nilai dapat dianalisis dari sudut pandang pelaku manapun yang terlibat di dalamnya. Analisis rantai nilai yang dipaparkan di atas dapat membantu merancang proyek dan program untuk memberikan dukungan terhadap suatu rantai nilai, atau rangkaian rantai nilai, untuk dapat mencapai hasil pembangunan yang diharapkan.

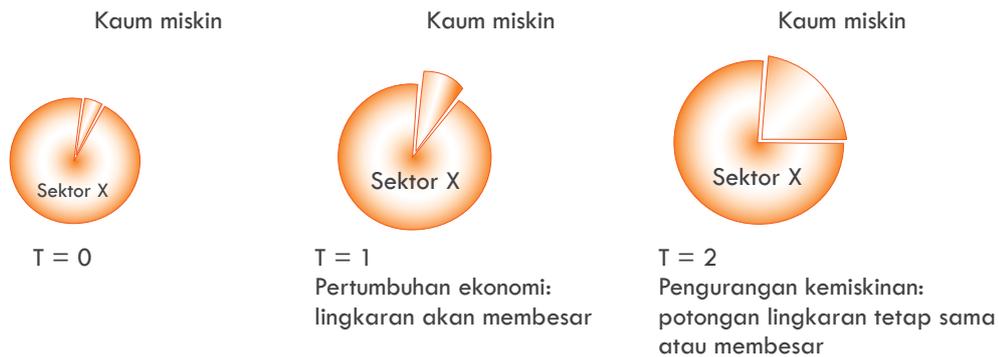
Beberapa contoh hasil pembangunan yang diharapkan dapat mencakup: peningkatan level ekspor, penciptaan lapangan kerja secara maksimal, pemberian manfaat bagi kelompok tertentu di masyarakat, penggunaan bahan baku lokal, atau pemusatan manfaat pembangunan di daerah yang masih tertinggal atau kurang berkembang di suatu negara. Titik masuk, dan oleh karenanya titik pusat analisis rantai nilai, secara langsung terkait dengan hasil pembangunan yang diharapkan dari dukungan terhadap rantai nilai.

Titik masuk dan orientasi analisis rantai nilai dalam buku pegangan ini ialah **membuat rantai nilai lebih berpihak pada kaum miskin**. Oleh karena itu, berbagai alat yang digunakan dalam analisis diarahkan pada upaya menganalisis rantai nilai dari sudut pandang kaum miskin. Terdapat dua tujuan akhir peningkatan rantai nilai untuk kaum miskin. Pertama, meningkatkan keseluruhan jumlah dan nilai produk yang dijual kaum miskin di dalam rantai nilai. Hal ini akan mengakibatkan diperolehnya pendapatan absolut yang lebih tinggi bagi kaum miskin serta bagi para pelaku lainnya dalam rantai nilai. Tujuan kedua

ialah mempertahankan bagian kaum miskin dalam sektor dimaksud atau meningkatkan margin per produk sehingga kaum miskin tidak hanya memperoleh pendapatan absolut namun sekaligus pendapatan relatif dalam jumlah yang lebih besar dibandingkan dengan para pelaku lain dalam rantai nilai; lihat Gambar 3. Hal ini ditunjukkan sebagai $T = 2$ dan dapat didefinisikan sebagai pertumbuhan pro-kaum miskin.

Gambar 3: Pertumbuhan Pro-Kaum Miskin.

Situasi garis dasar ditunjukkan sebagai $T = 0$. Pertumbuhan ekonomi, yaitu ketika seluruh peserta dalam rantai nilai melihat adanya peningkatan pendapatan, ditunjukkan dalam $T = 1$. Pada $T = 2$, para pelaku dari kalangan miskin di dalam rantai nilai dapat memperoleh peningkatan pertumbuhan secara relatif, dibandingkan dengan para pelaku lain dalam rantai nilai.



Pendekatan rantai nilai sebagian besar merupakan alat yang bersifat deskriptif yang mencoba melihat interaksi antara berbagai pelaku. Satu keuntungan dari analisis rantai nilai ialah bahwa analisis tersebut memaksa pihak analis untuk mempertimbangkan aspek mikro maupun makro dari kegiatan produksi dan saling-tukar. Analisis berbasis komoditas dapat memberikan wawasan baru atas struktur organisasi serta strategi berbagai pelaku, serta suatu pemahaman atas proses-proses ekonomi yang seringkali hanya dipelajari di tingkat global (yang seringkali mengabaikan proses diferensiasi di tingkat lokal) atau di tingkat nasional/lokal (yang seringkali menghilangkan kekuatan lain yang lebih besar yang membentuk perubahan sosial-ekonomi dan pengambilan kebijakan).

Kaplinsky dan Morris (2001) memberikan penekanan bahwa tidak ada cara yang “benar” untuk melakukan analisis rantai nilai; alih-alih pendekatan yang diambil pada dasarnya bergantung pada pertanyaan yang diajukan. Namun demikian, terdapat empat aspek analisis rantai nilai di sektor pertanian yang dianggap penting.

Pertama, di tingkat paling dasar, suatu analisis rantai nilai **secara sistematis memetakan para pelaku** yang berpartisipasi dalam produksi, distribusi, pemasaran, dan penjualan suatu produk (atau berbagai produk) tertentu. Pemetaan ini mengkaji ciri-ciri berbagai pelaku, struktur laba-rugi, aliran barang di sepanjang rantai, ciri ketenagakerjaan, serta tujuan dan volume penjualan domestik dan asing (Kaplinsky dan Morris 2001). Detil semacam ini dapat dikumpulkan dari kegiatan atau gabungan kegiatan berupa kegiatan survei langsung, diskusi kelompok terfokus, pengkajian pedesaan secara partisipatif (PRA), wawancara informal, dan data sekunder.

Kedua, analisis rantai nilai dapat memainkan peran utama dalam **mengidentifikasi distribusi manfaat bagi para pelaku dalam rantai nilai**. Melalui analisis margin dan laba, di dalam rantai nilai, dapat dilihat siapa saja yang memperoleh manfaat dari partisipasi dalam rantai nilai dan pelaku mana yang dapat memperoleh manfaat dari dukungan atau pengorganisasian yang lebih baik. Hal ini khususnya penting dalam konteks negara berkembang (dan khususnya pada pertanian), mengingat bahwa kaum miskin rentan terhadap proses globalisasi (Kaplinsky dan Morris 2001). Kita dapat melengkapi analisis ini dengan menentukan sifat dasar partisipasi di dalam suatu rantai nilai untuk dapat memahami ciri-ciri partisipasi di dalamnya.

Ketiga, analisis rantai nilai dapat digunakan untuk **mengkaji peran peningkatan (*upgrading*) dalam rantai nilai**. Peningkatan dapat mencakup peningkatan dalam hal kualitas dan desain produk, atau diversifikasi dalam lini produk yang dilayani, yang memungkinkan produsen mendapatkan nilai yang lebih tinggi. Suatu analisis terhadap proses peningkatan mencakup adanya kajian atas seberapa besar laba yang dapat diperoleh para pelaku di dalam rantai nilai, serta informasi tentang keterbatasan yang ada. Isu-isu tata kelola (lihat bagian di bawah) memainkan peranan utama dalam menentukan bagaimana peningkatan tersebut terjadi. Selain itu, struktur peraturan, hambatan untuk masuk, pembatasan perdagangan, dan berbagai jenis standar juga dapat lebih lanjut membentuk dan mempengaruhi lingkungan tempat terjadinya peningkatan.

Terakhir, analisis rantai nilai **menggaris bawahi peran tata kelola** dalam rantai nilai, yang dapat bersifat internal maupun eksternal. Tata kelola dalam suatu rantai nilai mengacu pada struktur hubungan dan mekanisme koordinasi yang terjadi antara para pelaku dalam rantai nilai. Tata kelola merupakan konsep yang luas yang pada dasarnya memastikan bahwa interaksi antara para peserta di dalam rantai nilai telah terorganisir, dan bukan hanya sekedar terjadi secara acak. Umumnya, tata kelola dalam rantai nilai terjadi ketika beberapa pelaku dalam rantai nilai bekerja dengan memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh pelaku lainnya dalam rantai nilai tersebut, misalnya standar mutu atau waktu pengiriman dan volume yang ditetapkan oleh industri pengolahan. Aturan-aturan komersil yang mengatur hubungan komersil dalam rantai nilai global ataupun lokal dapat membatasi atau menghambat peran kaum miskin, namun dapat pula menciptakan pembelajaran yang penting serta peluang peningkatan. Aturan komersil bisa jadi amat spesifik (terkodifikasi), misalnya tingkatan kualitas (*grade*) yang ditetapkan dan diuraikan secara jelas untuk produk-produk pertanian yang dikaitkan dengan harga atau rumusan harga secara transparan.

Dari sudut pandang kebijakan, tata kelola eksternal merupakan hal penting, dengan mengidentifikasi pengaturan kelembagaan yang mungkin diperlukan untuk meningkatkan kemampuan di dalam rantai nilai (misalnya penelitian), memperbaiki distorsi/gangguan distribusi, dan meningkatkan nilai tambah dalam sektor. Tata kelola eksternal juga terkait dengan peraturan dan perundang-undangan yang spesifik terkait dengan rantai tersebut, namun juga menguraikan intervensi sektor publik yang umum yang terkait dengan pengembangan rantai nilai.

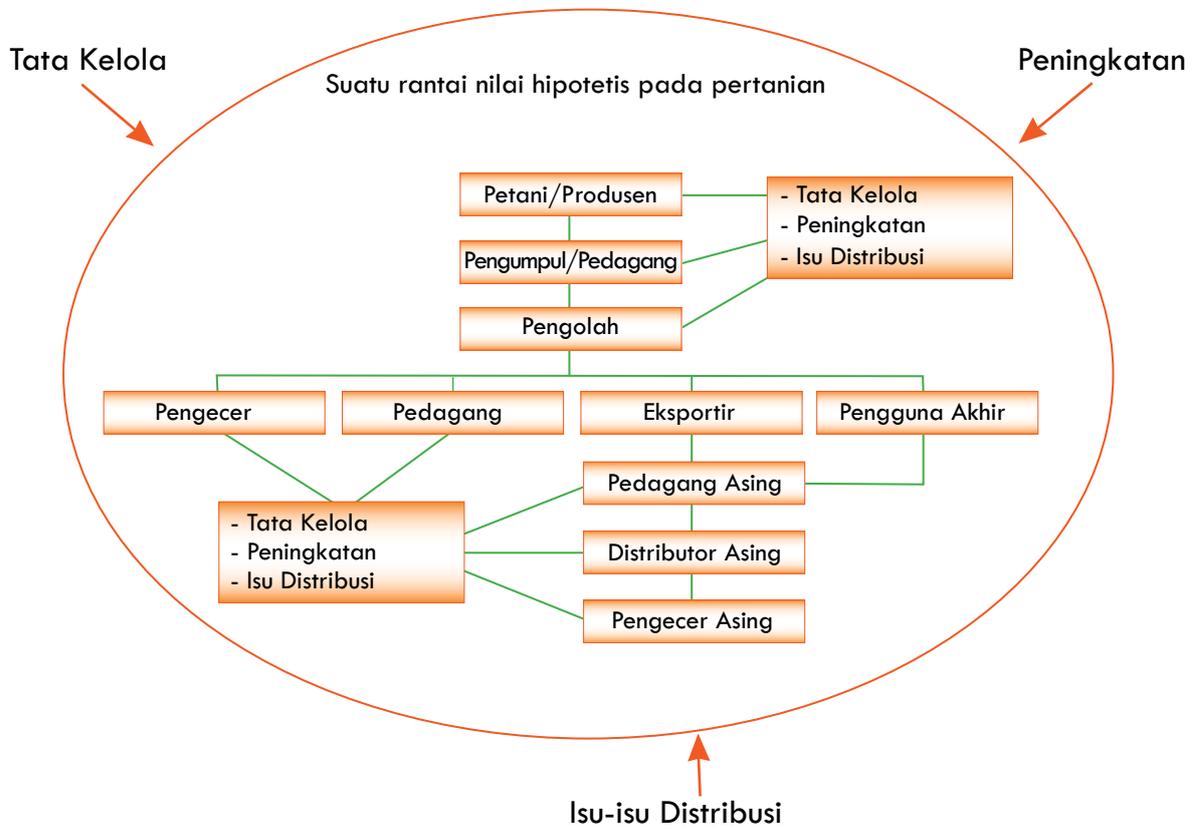
Gambar 4 menjelaskan metodologi yang digunakan dalam analisis rantai nilai. Yang menjadi inti analisis ialah pemetaan sektor dan hubungan-hubungan yang utama. Nilai tambah dalam pendekatan rantai nilai berasal dari kajian hubungan di dalam pelaku dan antarpelaku, melalui pandangan atas isu tata kelola, peningkatan (*upgrading*), dan pertimbangan distribusi. Dengan pemahaman secara sistematis atas keterkaitan dalam jaringan tersebut, kita dapat menguraikan rekomendasi kebijakan dengan lebih baik, dan selain itu dapat lebih lanjut memahami dampaknya terhadap rantai nilai. Rantai nilai merupakan hal yang kompleks, dan khususnya di tingkat menengah, satu organisasi dapat menjadi sumber masukan bagi beberapa rantai. Rantai (baik satu atau lebih dari satu) mana yang menjadi subyek analisis akan tergantung pada titik masuk penelitian. Tabel 2 memuat beberapa titik masuk yang mungkin diambil.

Dalam tiap kasus, titik masuk akan menentukan hubungan dan kegiatan mana saja dalam rantai nilai yang menjadi subyek analisis lebih lanjut. Misalnya, bila titik utama analisis ialah kegiatan desain dan penetapan citra merek (*branding*) dalam rantai nilai, maka titik masuknya bisa dari sisi perusahaan desain atau fungsi penetapan citra merek di perusahaan pemasaran global terkemuka. Hal ini mengharuskan penelitian dilakukan secara mundur, melihat beberapa rantai nilai yang menjadi sumber masukan bagi suatu nama merek tertentu (misalnya, berbagai pemasok ke Nestle). Pada sisi yang lain, adanya pemikiran terkait perusahaan skala kecil dan menengah yang menjadi sumber masukan bagi beberapa rantai nilai mungkin akan mengharuskan penelitian yang dilakukan untuk berfokus pada pasar akhir, para pembeli, dan para pembeli selanjutnya di beberapa sektor, dan pada berbagai penyedia input/sarana produksi.

Titik masuk utama yang akan digunakan dalam buku pegangan ini ialah dampak pembangunan dan bekerjanya rantai nilai pada kaum miskin. Titik masuk ini akan digunakan pada setiap alat yang diuraikan dalam buku ini. Meskipun alat-alat yang dimuat dalam buku ini merupakan seperangkat alat standar untuk melakukan analisis rantai nilai, fitur yang membedakan berbagai alat yang akan dibahas dalam bagian-bagian selanjutnya ialah bahwa alat-alat tersebut secara tegas condong pada analisis bagaimana rantai nilai dapat “berpihak pada kaum miskin”.

Gambar 4: Skema analisis rantai nilai.

Dalam analisis ini, rantai nilai yang mengaitkan para pelaku mulai dari produksi hingga konsumsi akhir ditumpangkan dengan tiga isu utama, yaitu struktur tata kelola, strategi peningkatan, serta distribusi dan keadilan.



Sumber: (Rich 2004)

Tabel 2: Beberapa contoh titik masuk untuk penelitian rantai nilai.

Titik masuk ke dalam rantai nilai akan ditentukan oleh minat/kepentingan utama dalam penelitian. Dalam tabel ini OEM berarti *Original Equipment Manufacturer* (Pembuat Peralatan Asli) dan UKM berarti Usaha Kecil dan Menengah.

Bidang utama penelitian	Titik masuk	Hal yang perlu dipetakan	Contoh
Distribusi pendapatan global	Konsumen akhir (dan daur ulang) dalam sektor	Mundur dalam rantai nilai ke arah pengecer, pembeli, dan produsen	Untuk perabotan, dimulai dari kelompok konsumen di toko serba ada dan toko khusus perabotan di negara-negara kaya
Peran pengecer	Supermarket atau pengecer-dalam-jaringan	Maju ke jenis konsumen, mundur ke pembeli, produsen, dan para pemasok mereka.	Untuk pangan, dimulai dari supermarket
Peran pembeli independen	Pembeli independen, pedagang grosir	Mundur ke para produsen dan pemasok mereka di rantai yang sama, maju ke para pengecer	Untuk sepatu, dimulai dari pembeli khusus sepatu, untuk buah dan sayur-mayur dimulai dengan pembeli per kategori
Desain	Perusahaan desain independen, perusahaan iklan, atau perusahaan besar dengan merek global	Maju ke para pengecer di berbagai pasar akhir, mundur ke berbagai produsen dan pemasok mereka	Untuk pakaian, dimulai dari Prada dan GAP untuk pasar berdasarkan volume, dan dimulai dari Gucci untuk pasar Haute Couture
Peran produsen utama	OEM besar yang merakit produk akhir	Maju ke pengecer, mundur ke para pemasok dan pemasok mereka	Untuk mobil, Ford; untuk barang elektronik, Sony
Pemasok tingkat pertama	Perusahaan besar yang menyediakan sub-rakitan bagi OEM	Maju ke OEM dan konsumen mereka, mungkin lebih dari satu sektor; mundur ke para pemasok dan pemasok mereka	Untuk mobil, Magna dan Delphi; untuk komputer, dimulai dari pembuat papan induk (<i>motherboard</i>) dan monitor komputer
Pemasok tingkat ke-2 dan ke-3	Perusahaan kecil pada umumnya	Maju ke konsumen di berbagai sektor, mundur ke para pemasok dan pemasok mereka	Untuk pangan, dimulai dari perusahaan yang mencetak bahan kemasan; untuk perbankan, pada penyedia modul peranti lunak
Produsen komoditas	Perusahaan besar pada umumnya	Maju ke produsen, pembeli, dan pasar akhir, serta mundur ke pemasok mesin dan input/sarana produksi	Untuk tembaga, pada pembeli utama di London Metal Exchange dan pada para pemasok di sektor telekomunikasi
Produsen pertanian	Usaha tani	Maju ke pengolah, pembeli, dan konsumen mereka, mundur ke pemasok input/sarana produksi	Untuk sayur-mayur segar, pada para pengemas salad dan pembeli per kategori di pasar akhir
Perusahaan kecil dan usaha tani kecil	Usaha tani kecil, UKM industri	Para pembeli di berbagai rantai nilai, para pemasok input/sarana produksi	Para pemasok kerajinan tangan pada para eksportir, usaha tani skala kecil pada pabrik pengolahan
Produsen & pedagang pada ekonomi informal	Pekerja rumahan, pedagang jalanan	Maju ke para pengolah, perakit, atau penyelenggara/distributor pihak ketiga, mundur ke pengecer	Penyumberluaran (<i>outsourcing</i>) dalam pakaian dan sepatu, daur ulang karton untuk pabrik, kerajinan tangan jalanan bagi wisatawan
Gender, usia dan suku bangsa	Pekerja perempuan	Penggunaan pekerja perempuan di dalam rantai nilai	Untuk pakaian, perempuan di perkebunan kapas, pabrik, agen ekspor, perusahaan desain, perusahaan periklanan, toko pengecer

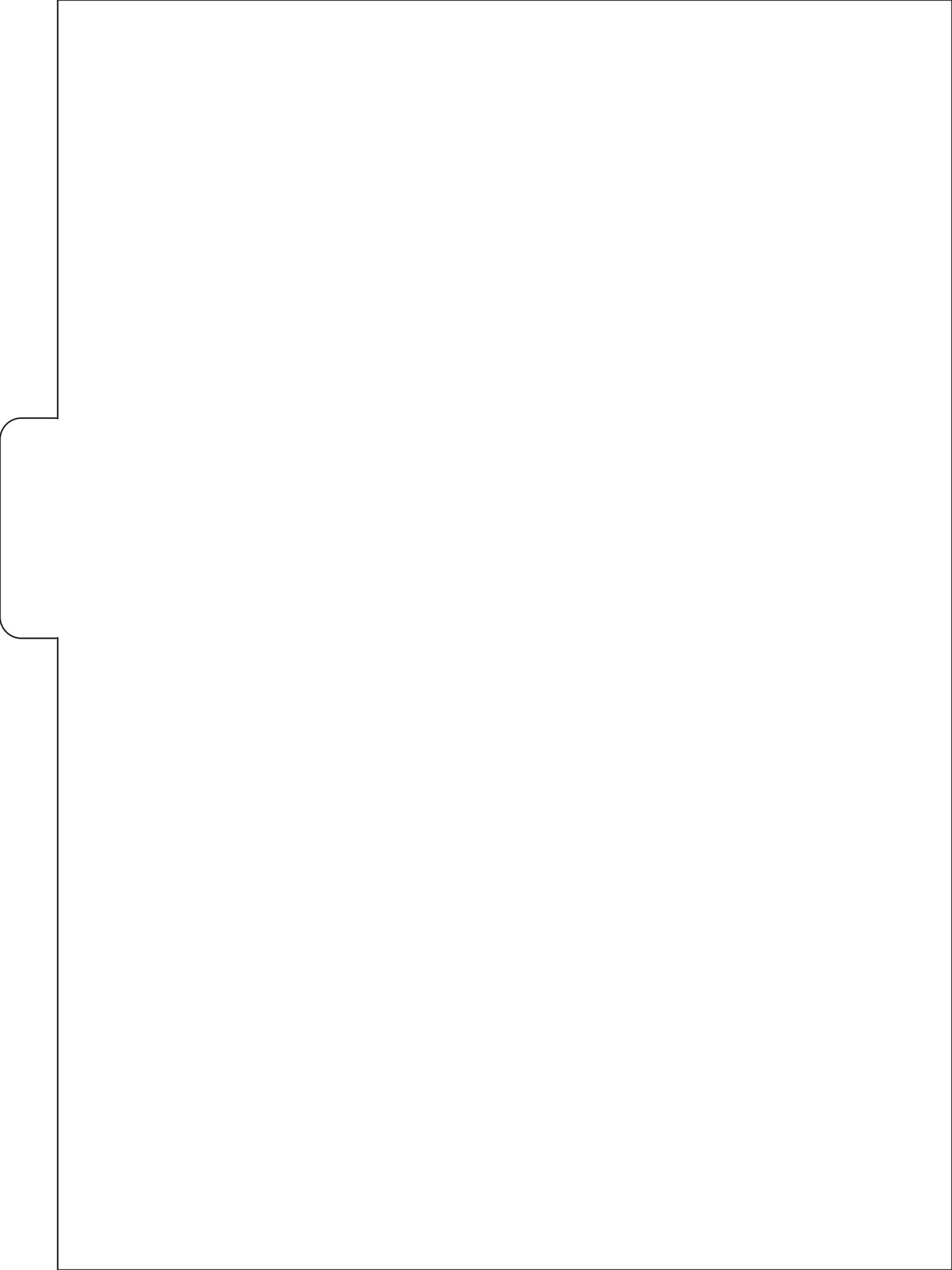
Sumber: (Kaplinsky dan Morris 2001)



**BAGIAN 2 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI**

**BAGIAN 3 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI
- ALAT
KUALITATIF**

**BAGIAN 4 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI
- ALAT
KUANTITATIF**





BAGIAN 2 – ALAT ANALISIS RANTAI NILAI

ALAT UMUM

Alat 1 – Menentukan Prioritas Rantai Nilai untuk Analisis

Daftar Isi

1. Pengantar.....	19
2. Tujuan	19
3. Pertanyaan Utama	19
4. Langkah	19
Langkah 1 Menentukan kriteria dan memahami prioritas.....	19
Langkah 2 Menetapkan bobot kriteria.....	21
Langkah 3 Mengidentifikasi daftar produk/kegiatan potensial.....	21
Langkah 4 Menetapkan peringkat produk/kegiatan	22
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	24



Alat 1 – Menentukan Prioritas Rantai Nilai untuk Analisis

1. Pengantar

Sebelum suatu analisis rantai nilai dimulai, kita perlu memutuskan subsektor, produk, atau komoditas apa yang harus diprioritaskan untuk dianalisis. Identifikasi rantai nilai yang tepat untuk dianalisis serta untuk dilanjutkan dengan berbagai kegiatan lainnya menjadi penting akibat seringkali terdapat keterbatasan sumber daya untuk melakukan analisis.

2. Tujuan

Melibatkan para pelaku rantai nilai dalam proses pembelajaran serta memilih beberapa rantai nilai yang akan dianalisis.

3. Pertanyaan Utama

1. Apa kriteria utama yang menjadi dasar pemilihan rantai nilai yang akan dianalisis?
2. Rantai nilai manakah yang paling tepat untuk dianalisis?

Partisipan dalam kajian penentuan prioritas rantai nilai

Partisipan yang terlibat dalam kegiatan ini harus memiliki pemahaman yang sama akan perkembangan rantai nilai di daerah dimaksud. Mengadakan pra-evaluasi melalui kunjungan ke mitra-mitra yang bergerak di bidang subsektor, produk, atau komoditas akan bermanfaat untuk mengidentifikasi wakil, pelaku dan/atau informan utama guna memastikan bahwa para peserta telah memiliki (i) pengetahuan yang sesuai, dan (ii) representasi/gambaran yang memadai tentang rantai nilai. Jumlah partisipan disarankan tidak terlalu banyak. Pihak yang mungkin menjadi partisipan ialah para pengambil kebijakan dan keputusan di tingkat lokal, petani, pelaku di sektor swasta, penyedia jasa, organisasi pembangunan, dan perwakilan masyarakat.

4. Langkah

Proses penentuan prioritas terdiri dari empat langkah yang umum dilakukan dalam proses penetapan alokasi dalam situasi keterbatasan sumber daya. Penentuan prioritas akhir dapat dilakukan berdasarkan peringkat yang disusun. Untuk tiap langkah berikut ini, ada dua metodologi yang diusulkan; metodologi partisipatif yang ketat dan metodologi partisipatif yang tidak terlalu ketat, yang dapat diadopsi apabila terdapat keterbatasan waktu dan sumber daya atau apabila metode yang sifatnya partisipatif dirasa tidak sesuai.

Langkah 1 Menentukan kriteria dan memahami prioritas

Analisis rantai nilai dimulai dengan memilih suatu rantai nilai. Mengingat titik masuk utama dalam analisis rantai nilai yang dimaksud dalam buku pegangan ini ialah untuk mengurangi kemiskinan dan menghasilkan capaian yang pro-kaum miskin, kriteria yang dipilih haruslah mencerminkan titik masuk tersebut. Langkah pertama yang dilakukan ialah mempertimbangkan berbagai prioritas dalam menetapkan peringkat potensi rantai nilai. Langkah ini dapat mencakup beberapa kriteria terintegrasi sebagai berikut:

2

- (1) Potensi rantai nilai dalam meningkatkan penghidupan kaum miskin;
 - Integrasi kaum miskin pada pasar yang terjadi saat ini (apa yang diproduksi dan dijual oleh kaum miskin, jumlah orang miskin yang bekerja)
 - Potensi produk/kegiatan untuk pengurangan kemiskinan
 - Potensi penggunaan teknologi padat karya
 - Rendahnya hambatan masuk bagi kaum miskin (modal, pengetahuan)
 - Rendahnya risiko
 - Tingkat kemiskinan dan/atau angka kemiskinan absolut

- (2) Potensi pasar
 - Tingginya permintaan dalam dan/atau luar negeri terhadap produk
 - Potensi pertumbuhan beberapa produk/kegiatan tertentu
 - Kemungkinan perluasan skala kegiatan
 - Potensi untuk lebih mendorong investasi publik dengan investasi swasta
 - Melibatkan orang dalam jumlah besar

- (3) Kriteria lainnya, seperti misalnya
 - Para pelaku rantai nilai memiliki kemampuan kewirausahaan untuk mencapai peningkatan.
 - Kesenambungan dari segi lingkungan hidup
 - Berada dalam kerangka strategi nasional dan daerah
 - Inklusi sosial dan isu gender

Perhatikan



Kriteria yang dapat menghasilkan capaian yang pro-kaum miskin tidak semata-mata terbatas pada berbagai kriteria yang disebutkan di atas, dan daftar di atas selayaknya dipandang sebagai titik awal dalam memutuskan kriteria yang akan digunakan. Kriteria yang digunakan akan bervariasi, tergantung pada situasi dan kondisi setempat.

Apabila waktu dan sumber daya memungkinkan, keputusan tentang kriteria mana yang akan digunakan dalam memilih rantai nilai harus dilakukan secara partisipatif, yaitu melalui diskusi dengan para partisipan tentang kriteria mana yang paling relevan terhadap kondisi setempat serta syarat-syarat yang harus dipenuhi agar analisis dapat dilakukan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan rasa kepemilikan atas proses yang terjadi, dan sekaligus dapat memperkuat kesamaan pemahaman di antara partisipan dalam mengidentifikasi rantai nilai yang akan dipilih. Setelah kriteria pemilihan disepakati, para partisipan perlu melanjutkan dengan menetapkan bobot kriteria-kriteria tersebut (Langkah 2).

Apabila waktu dan sumber daya yang dimiliki terbatas, atau apabila proses partisipatif dalam penyusunan kriteria tidak dimungkinkan, sebaiknya perlu dipertimbangkan untuk menetapkan sejumlah kriteria pemilihan rantai nilai terlebih dahulu sebelum pertemuan partisipatif diadakan. Kriteria tersebut dapat berupa dua kriteria terintegrasi pertama yang telah dibahas sebelumnya, yaitu (i) potensi peningkatan penghidupan bagi kaum miskin, dan (ii) potensi pasar.

Langkah 2 Menetapkan bobot kriteria

Beberapa kriteria mungkin akan dianggap memiliki bobot kepentingan yang lebih tinggi dalam proses pengambilan keputusan dan dengan demikian selayaknya memiliki pengaruh yang lebih besar dalam menetapkan peringkat rantai nilai.

Pembobotan pada umumnya dilakukan dengan dua cara:

1. Angka/numerik sederhana – misalnya, 1, 2, 3 atau 4 – yaitu ketika tingkat kepentingan relatif kriteria memiliki hubungan proporsional secara langsung dengan bobot angkanya. Artinya, suatu kriterion dengan bobot 4 dianggap dua kali lebih penting dibandingkan dengan kriterion dengan bobot 2, dan 4 kali lebih penting dibandingkan kriterion dengan bobot 1.
2. Proporsional, yaitu ketika jumlah bobot seluruh kriteria mencapai 100%, dan tingkat kepentingan relatif tiap kriteria dicerminkan dalam proporsi bobot kriteria tersebut terhadap jumlah bobot keseluruhan. Misalnya, bila terdapat tiga kriteria, maka kriteria tersebut dapat diboboti menjadi Kriteria 1 (50%); Kriteria 2 (30%) dan Kriteria 3 (20%).

Perhatikan



Terlepas dari sistem pembobotan yang digunakan, aturan umum yang berlaku ialah semakin kita mengharapkan rantai nilai yang dipilih adalah rantai nilai yang pro-kaum miskin, semakin besar bobot yang harus kita tetapkan pada kriteria yang memang memberi penekanan pada pro-kaum miskin.

Apabila waktu dan sumber daya memungkinkan, penetapan bobot berbagai kriteria ini harus dilakukan secara partisipatif, dengan mengikutsertakan seluruh partisipan dalam proses pengambilan keputusan. Sama halnya dengan pemilihan kriteria, hal ini dilakukan untuk membangun rasa memiliki atas proses yang terjadi serta meningkatkan pemahaman atas alasan pemilihan rantai nilai. Akan tetapi bila waktu dan sumber daya yang dimiliki terbatas, maka pembobotan berbagai kriteria juga dapat ditetapkan terlebih dahulu di awal sebelum dilakukannya proses identifikasi secara partisipatif.

Langkah 3 Mengidentifikasi daftar produk/kegiatan potensial

Apabila kriteria pemilihan rantai nilai yang akan dianalisis telah ditetapkan dan diberi bobot, langkah selanjutnya ialah membuat daftar seluruh rantai nilai/produk/komoditas potensial pada daerah yang ditentukan. Daftar ini dapat disusun secara partisipatif dengan para pelaku, yang boleh jadi juga merupakan pelaku yang menetapkan kriteria dalam Langkah 1. Rantai nilai yang teridentifikasi biasanya didasarkan pada produk yang telah dihasilkan di daerah tersebut, produk yang secara teknis dimungkinkan dihasilkan di daerah tersebut, produk dengan fokus pro-kaum miskin, atau produk yang dinilai memiliki pasar yang baik (pasar di tingkat lokal, daerah, nasional, atau internasional).

Para partisipan kemudian mendiskusikan dan membagikan pemahaman mereka atas rantai nilai potensial yang telah teridentifikasi dan sepakat membuat daftar produk/kegiatan tersebut.

Kotak 1: Daftar rantai nilai potensial di Son La, Vietnam

Rantai nilai yang teridentifikasi bisa jadi memiliki kisaran yang cukup luas. Kegiatan rantai nilai yang dilakukan oleh Program SNV Market Access for the Poor di Provinsi Son La, Viet Nam, mengidentifikasi beberapa rantai nilai yang potensial:

Jamur	Buah longan	Apel mong
Padi/beras lokal	Labu	Babi lokal
Rebung bambu	Tanaman obat	Madu
Kerajinan tangan	Jagung	

Sumber: (Boomsma 2006)

Perhatikan



Proses partisipatif dalam mengidentifikasi rantai nilai yang potensial seringkali dapat berujung pada diperolehnya rantai nilai dalam jumlah besar. Untuk meningkatkan efisiensi penetapan peringkat rantai nilai yang dilakukan di Langkah 4, disarankan agar “daftar panjang” rantai nilai potensial ini dibuat menjadi “daftar pendek” (berisi tiga sampai enam rantai nilai agar memudahkan pengelolaannya). Bagian Contoh-contoh Bermanfaat dalam alat ini akan memuat studi kasus yang menunjukkan bagaimana hal tersebut dapat dilakukan.

Langkah 4 Menetapkan peringkat produk/kegiatan

Seperangkat kriteria dapat disusun untuk membedakan rantai nilai potensial, tergantung dari tujuan analisis. Misalnya, Tabel 3 menunjukkan beberapa kriteria yang digunakan oleh International Finance Corporation Mekong Private Sector Development Facility (IFC/MPDF) dalam mengevaluasi rantai nilai potensial, sedangkan Tabel 4 menunjukkan kriteria alternatif yang digunakan oleh National Economic and Social Development Board (NESDB) Thailand dalam memilih rantai nilai untuk penelitian dan pengembangan lebih lanjut

Apabila kriteria telah disepakati, bobot relatif atas tingkat kepentingan dapat ditetapkan untuk masing-masing kriteria. Misalnya, diputuskan bahwa “Kemiskinan dan Kesenambungan” lebih penting dibandingkan “Struktur Rantai”, sehingga subkriteria di bawah kategori yang pertama diboboti 70% dari nilai keseluruhan.

Apabila pembobotan telah ditetapkan, suatu matriks untuk menetapkan peringkat rantai nilai dapat disusun; lihat Tabel 5.

Apabila matriks ini telah selesai dibuat, para partisipan kemudian menetapkan peringkat masing-masing rantai nilai dilihat berdasarkan seberapa besar kecocokannya dengan kriteria yang ada. Salah satu cara yang umum dilakukan ialah memberi peringkat dalam bentuk angka antara 1 sampai dengan 5, dengan angka 5 berarti kesesuaian maksimal terhadap kriteria sedangkan angka 1 berarti kesesuaian minimal; lihat Contoh 1. Penetapan nilai dalam bentuk angka dapat dilakukan dengan beberapa cara, termasuk dengan mengumpulkan peringkat dalam bentuk angka dari seluruh partisipan di kelompok pelaku, dan kemudian menghitung rata-ratanya.

Tabel 3: Kriteria seleksi subsektor MPDF untuk identifikasi rantai nilai

Positif	Negatif
<ul style="list-style-type: none"> • Potensi multinegara • Tersedianya data yang andal • Peluang kerja sama dengan badan pembangunan dan LSM lainnya • Potensi untuk menarik pembiayaan tambahan • Hubungan dengan kuatnya permintaan dari sektor swasta • Klien atau kepentingan IFC • MPDF telah memiliki pengetahuan atau keahlian pada subsektor • Potensi dampak: jumlah angkatan kerja yang besar, pendapatan yang rendah, pentingnya bagi perekonomian, dan lain-lain. • Adanya peluang ekspansi dan replikasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ketidakjelasan peran MPDF • “Terlalu ramai” • Pengalaman negatif yang diperoleh sebelumnya • Risiko, reputasi • Terlalu panjangnya kerangka waktu untuk terciptanya dampak • Sumber daya tidak memadai

Sumber: MPDF

Tabel 4: Kriteria seleksi subsektor NES DB untuk identifikasi rantai nilai

Kriteria	Sub-kriteria
Kemiskinan dan Kesenambungan	<p>Ketersediaan sumber daya alam; Pembangunan berkelanjutan Di dalam kerangka strategi nasional dan daerah (Kluster, OTOP – <i>one town one product</i>, satu kota satu produk) Potensi penggunaan teknologi padat karya Banyaknya orang yang terlibat dalam industri (masyarakat miskin) Potensi di masa mendatang</p>
Struktur Rantai	<p>Potensi penambahan nilai (Profitabilitas, Stabilitas) Banyaknya keragaman produk yang dihasilkan Panjangnya rantai pemasaran; Jumlah perantara Kematangan industri di daerah tersebut Potensi pemasaran Kurangnya penelitian sebelumnya Ketersediaan data Potensi “Pembelajaran” / Replikasi mekanisme</p>

Sumber: (NESDB 2004)

Tabel 5: Matriks peringkat produk berdasarkan nilai

Kriteria	Pembobotan (%)	Rantai Nilai 1	Rantai Nilai 2	Rantai Nilai 3
Kriteria 1	50 %			
Kriteria 2	15 %			
Kriteria 3	20 %			
Kriteria 4	15 %			

Perhatikan



Makin besar jumlah kriteria, partisipan, dan rantai nilai, makin banyak data yang dihasilkan dalam proses penetapan peringkat. Sisihkan cukup waktu untuk menghitung peringkat akhir.

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Setelah keempat langkah tersebut rampung, kita seharusnya telah memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang pengembangan rantai nilai yang potensial di daerah serta rantai nilai mana yang berpotensi tinggi untuk pro-kaum miskin dan untuk permintaan pasar.

Berdasarkan pengalaman, kita dapat menyatakan bahwa pada umumnya rantai nilai yang:

- memerlukan investasi tingkat tinggi
- menggunakan pengetahuan dan teknologi tingkat tinggi
- menuntut strategi pengambilan risiko tingkat tinggi bukanlah merupakan rantai nilai yang pro-kaum miskin.

Contoh-contoh Bermanfaat

Contoh 1: Pemilihan Rantai Nilai di Thailand.

Suatu kegiatan penetapan prioritas yang partisipatif dilakukan dengan staf National Economic and Social Development Board of Thailand (NESDB) dan panitia pengarah North-East Economic Development Project (NEED) (NESDB 2004). Enam komoditas (beras, singkong, karet, daging sapi, sutra, dan ayam pedaging) dievaluasi berdasarkan 13 kriteria; lima kriteria terkait dengan dimensi pengurangan kemiskinan dan kesinambungan dengan latar belakang strategi nasional, serta delapan kriteria terkait dengan dimensi struktur rantai nilai.

Setelah Panitia Pengarah mendefinisikan kriteria tersebut, komoditas dimaksud kemudian diberi peringkat berdasarkan tiap kriteria. Masing-masing komoditas diberi peringkat dalam kaitannya dengan komoditas lain. Dalam contoh ini terdapat enam komoditas dan dengan demikian nilai 6 berarti komoditas tersebut telah memenuhi kriteria yang ada dengan baik, dan nilai 1 berarti komoditas tersebut tidak memenuhi kriteria dimaksud.

Setiap kriteria dievaluasi melalui musyawarah panitia pengarah. Setelah tiap kriteria dievaluasi, nilai rata-rata sederhana kemudian dihitung, dan komoditas diberi peringkat yang sesuai; lihat Tabel 6 berikut ini.

Hasil kegiatan penentuan prioritas menunjukkan bahwa sutra dan beras merupakan dua komoditas yang paling sesuai untuk dikaji melalui proyek percontohan.

Tabel 6: Hasil kegiatan penentuan prioritas komoditas secara partisipatif

Dimensi	Kriteria	Beras	Singkong	Karet	Daging sapi	Sutra	Ayam pedaging
Kemiskinan dan Kesenambungan	Ketersediaan sumber daya alam; Pembangunan berkelanjutan	4	1	2	5	6	3
	Di dalam kerangka strategi nasional dan daerah (Kluster, OTOP – <i>one town one product</i> , satu kota satu produk)	4	2	5	1	6	3
	Potensi penggunaan teknologi padat karya	4	3	5	1	6	2
	Banyaknya orang yang terlibat dalam industri (masyarakat miskin)	6	5	1	2	4	3
	Potensi di masa mendatang	3	2	6	1	5	4
	Subtotal Kemiskinan dan Kesenambungan		4.2	2.6	3.8	2.0	5.4
Struktur Rantai	Potensi pertambahan nilai (Profitabilitas, Stabilitas)	3	2	5	1	6	4
	Banyaknya keragaman produk yang dihasilkan	2	5	4	1	6	3
	Panjangnya rantai pemasaran; Jumlah perantara	1	5	4	3	6	2
	Kematangan industri di daerah tersebut	5	4	1	2	6	3
	Potensi pemasaran	4	2	3	1	6	5
	Kurangnya penelitian sebelumnya	1	4	5	6	3	2
	Ketersediaan data	6	4	1	2	3	5
	Potensi “Pembelajaran” / Replikasi mekanisme	5	3	2	1	6	4
	Subtotal Struktur Rantai		3.4	3.6	3.1	2.1	5.2
Peringkat		3.8	3.2	3.4	2.1	5.3	3.3

Sumber: (NESDB 2004)

2



Alat 2 – Memetakan Rantai Nilai

Daftar Isi

1. Pengantar	29
2. Tujuan	29
3. Pertanyaan Utama	29
4. Langkah	30
Langkah 1 Memetakan proses inti dalam rantai nilai	30
Langkah 2 Mengidentifikasi dan memetakan para pelaku utama yang terlibat	32
Langkah 3 Memetakan alur produk	33
Langkah 4 Memetakan pengetahuan dan alur informasi.....	34
Langkah 5 Memetakan volume produk, jumlah pelaku, dan jumlah lapangan kerja	35
Langkah 6 Memetakan alur geografis produk atau layanan.....	37
Langkah 7 Memetakan nilai pada berbagai tingkatan dalam rantai nilai.....	40
Langkah 8 Memetakan hubungan dan keterkaitan antara para pelaku rantai nilai	40
Langkah 9 Memetakan layanan yang digunakan dalam rantai nilai.....	41
Langkah 10 Memetakan hambatan dan potensi solusinya	42
Langkah 11 Membuat matriks peta rantai nilai.....	43
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	44



Alat 2 - Memetakan Rantai Nilai

1. Pengantar

Setelah rampungnya pemilihan awal rantai nilai (Alat 2), langkah selanjutnya ialah memetakan rantai nilai tersebut. Langkah ini merupakan langkah penting yang menjadi pedoman dalam analisis rantai nilai yang dipilih. Bab ini berisi alat-alat dan contoh-contoh cara menangkap berbagai dimensi yang berbeda dari suatu rantai nilai. Untuk memahami rantai nilai yang akan dianalisis, gunakan model, tabel, gambar, dan diagram: 'Gambar dapat bercerita lebih dari seribu kata'. Membuat peta rantai nilai merupakan cara mendapatkan pemahaman secara lebih mudah. Bab ini berisi alat-alat dan contoh-contoh cara menangkap berbagai dimensi yang berbeda dari suatu rantai nilai.

2. Tujuan

Tujuan pemetaan rantai nilai ialah sebagai berikut:

- Mendapatkan tinjauan mendasar atas rantai nilai sebagai panduan atas keseluruhan analisis rantai nilai yang akan dilakukan
- Mengidentifikasi hambatan dan solusi yang mungkin diambil di berbagai tingkatan dalam rantai nilai
- Mengidentifikasi lokasi dan posisi kaum miskin dalam rantai nilai
- Menguraikan jejaring kerja dalam bentuk gambar untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara para pelaku dan proses yang terjadi
- Menunjukkan saling ketergantungan antara para pelaku dan proses dalam rantai nilai
- Menciptakan kesadaran bagi para pelaku agar melihat lebih dari sekedar lingkup keterlibatan mereka dalam rantai nilai

3. Pertanyaan Utama

Suatu peta rantai nilai yang komprehensif dan mencakup keseluruhan hal tidak akan pernah ada. Ada banyak sekali dimensi potensial rantai nilai yang dapat dimasukkan dalam kegiatan pemetaan awal: alur produk, para pelaku yang terlibat dalam rantai nilai, biaya dan margin di berbagai tingkatan, dan lain-lain. Oleh karena itu, pemilihan dimensi yang akan dipetakan menjadi penting, dan hal ini dilakukan berdasarkan sumber daya yang tersedia, tujuan dan ruang lingkup analisis rantai nilai, serta mandat yang dimiliki organisasi.

Beberapa pertanyaan berikut ini dapat dijadikan pedoman dalam menentukan dimensi yang akan dipetakan:

- Apa saja proses inti dalam rantai nilai?
- Siapa para pelaku yang terlibat dalam proses tersebut dan apa yang mereka lakukan?
- Seperti apa alur produk, informasi, dan pengetahuan di dalam rantai nilai?
- Seperti apa volume produk, jumlah pelaku, dan jumlah lapangan kerja?
- Dari mana asal produk (atau layanan), dan kemana perginya?
- Bagaimana nilai mengalami perubahan di sepanjang rantai?
- Jenis hubungan dan keterkaitan apa saja yang terjalin?
- Jenis layanan apa saja yang digunakan dalam rantai nilai?
- Di mana lokasi dan posisi kaum miskin dalam rantai nilai?
- Apa saja hambatan utama yang terdapat dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai, dan apa saja potensi solusi untuk mengatasi hambatan tersebut?
- Bagaimana produk, informasi, dan pengetahuan mengalir di dalam rantai nilai?

2

Pertanyaan-pertanyaan ini akan digunakan untuk memberikan dasar bagi langkah-langkah yang diuraikan dalam bab ini.

Perhatikan



Sebagian dimensi pemetaan yang ada dalam alat ini juga dibahas dalam alat-alat lainnya dalam buku ini. Perbedaannya terletak pada kedalaman analisis yang dilakukan. Alat pemetaan dirancang untuk memberikan gambaran awal yang bersifat umum tentang berbagai aspek utama dalam rantai nilai. Gambaran awal umum ini akan digunakan sebagai pedoman melakukan analisis lanjutan atas rantai nilai berdasarkan alat-alat lain yang terdapat dalam buku ini.

Di seluruh dimensi yang perlu dipetakan, praktisi perlu mempertimbangkan posisi dan peran kaum miskin sebagai pelaku dalam rantai nilai.

4. Langkah

Langkah 1 Memetakan proses inti dalam rantai nilai

Pertanyaan pertama yang perlu diajukan di setiap analisis rantai nilai ialah apa saja proses (inti) yang berbeda yang terdapat dalam rantai nilai. Dengan kata lain, proses apa saja yang terjadi mulai dari input/sarana produksi untuk bahan baku hingga konsumsi akhir produk akhir?

Langkah pertama ialah mencari tahu proses inti dalam rantai nilai. Sebagai pedoman umum, coba pilah maksimal enam atau tujuh proses utama yang harus dilalui bahan baku sebelum dapat mencapai tahap konsumsi akhir, termasuk penyediaan input/sarana produksi untuk menghasilkan bahan baku. Proses inti ini akan berbeda-beda, tergantung pada karakteristik rantai yang dipetakan: fase yang dilalui produk-produk industrial berbeda dibandingkan dengan produk atau layanan pertanian.

Kotak 2: Contoh pemetaan proses inti

Salah satu produk utama di provinsi Ninh Binh, Vietnam ialah kerajinan tangan yang terbuat dari rumput pimming (*sedge*) atau lamun (*sea grass*). Berbagai wadah berupa kotak atau keranjang biasanya diproduksi untuk pasar ekspor. Contoh proses inti dalam rantai ekspor keranjang ialah sebagai berikut.

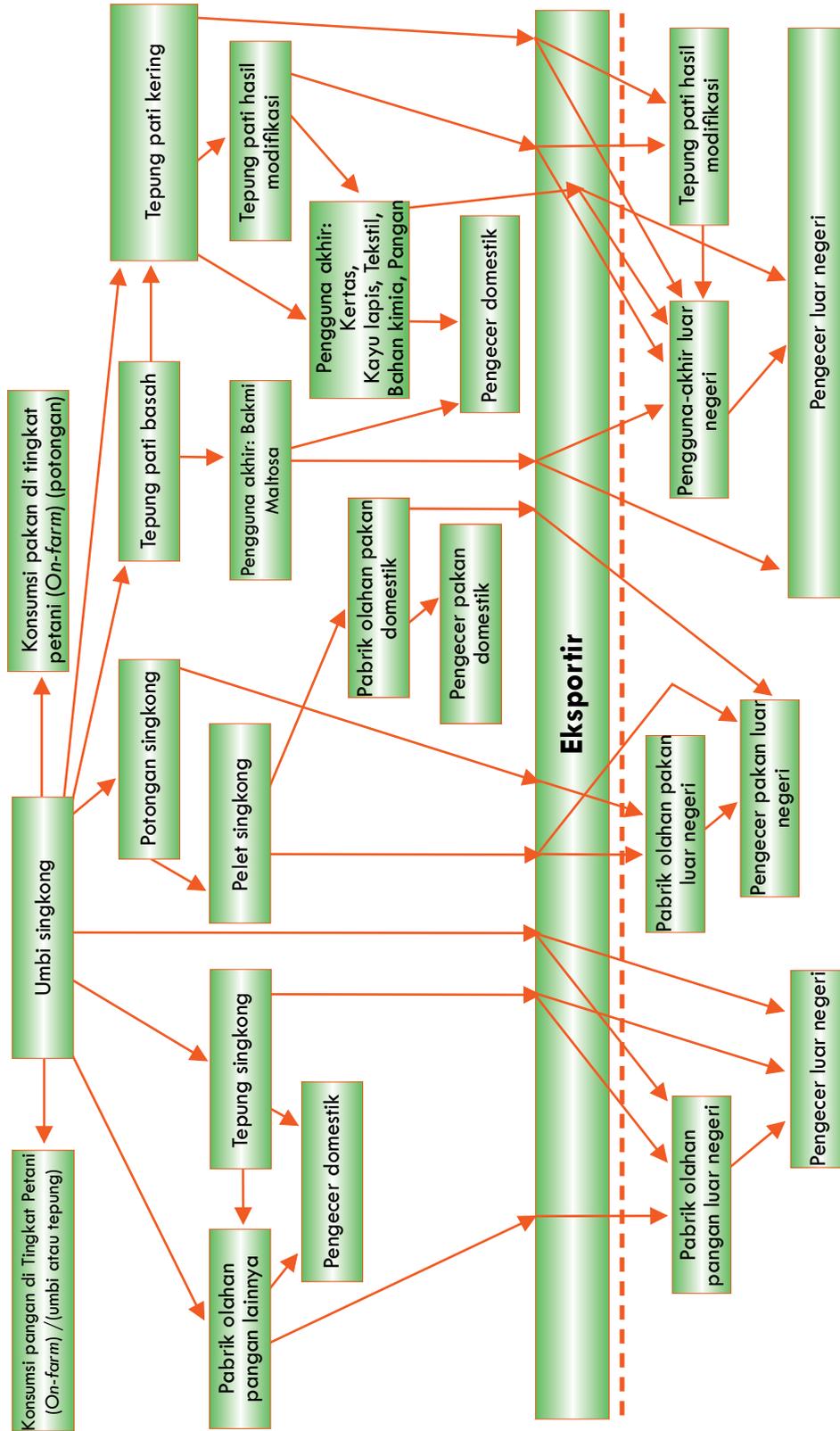


Sumber: *Sedge handicrafts in Ninh Binh, SNV*

Contoh dalam Kotak 2 di atas menunjukkan suatu rantai nilai yang relatif sederhana dan linier dengan dua produk akhir utama (keranjang atau kotak) yang dihasilkan dari bahan baku (lamun). Akan tetapi, pada beberapa rantai nilai, terdapat lebih dari satu atau dua produk yang dihasilkan dari bahan baku yang sama di awal, yang masing-masing akan melalui rangkaian proses masing-masing hingga mencapai tahap konsumsi akhir. Dalam hal ini, peta proses tersebut akan menjadi semakin kompleks, dan akan melibatkan seperangkat proses yang paralel. Suatu contoh jenis rantai nilai dapat ditemukan pada singkong, yaitu ketika produk akhir bisa berupa potongan singkong untuk pakan ternak, atau tepung singkong untuk berbagai jenis penggunaan akhir. Gambar 5 berikut ini menunjukkan kompleksitas suatu peta proses rantai nilai yang menyeluruh.

Gambar 5: Contoh pemetaan proses inti dalam rantai nilai singkong.

Rantai nilai ini menunjukkan adanya kompleksitas dalam suatu rantai yang memuat berbagai produk akhir.



Perhatikan

Apakah cara terbaik untuk melihat peta ini secara vertikal atau horizontal? Pilihan perlu diambil, dan hal ini tergantung pada konteksnya. Tidak ada hal yang benar maupun salah. Terlepas dari pilihan mana yang diambil, cobalah untuk tetap konsisten saat melakukan analisis.

Sumber: (ADB 2005)

Langkah 2 Mengidentifikasi dan memetakan para pelaku utang yang terlibat

Setelah proses utama terpetakan, kita dapat lanjutkan dengan memetakan para pelaku – mereka yang terlibat dalam rantai nilai. Langkah ini menjawab pertanyaan utama kedua: Siapa para pelaku yang terlibat dalam proses tersebut dan apa yang mereka lakukan?

Bagaimana para pelaku ini dibedakan akan tergantung pada seberapa lengkap peta yang ingin dihasilkan. Pembedaan yang paling lugas ialah dalam bentuk kategorisasi pelaku berdasarkan pekerjaan utama mereka. Misalnya, para pengepul yang terlibat dalam pengumpulan, dan para produsen yang memproduksi. Pembedaan seperti ini bisa menjadi titik awal, akan tetapi tidak memberi informasi yang memadai. Kategori lainnya bisa ditambahkan berdasarkan klasifikasi yang berbeda, misalnya:

- Status hukum atau kepemilikan (misalnya pemerintah, perusahaan terdaftar, koperasi, rumah tangga)
- Ukuran atau skala kegiatan (jumlah orang yang terlibat, usaha mikro-kecil-menengah)
- Peringkat kemiskinan
- Lokasi (desa, kabupaten, provinsi, negara)

Yang perlu diingat ketika kita melakukan analisis rantai nilai yang pro-kaum miskin ialah pentingnya mengidentifikasi posisi masyarakat miskin sebagai pelaku di berbagai proses atau tingkatan dalam rantai nilai. Dalam rantai nilai pertanian, asumsi yang sering diambil ialah bahwa semua masyarakat miskin bekerja sebagai produsen utama, namun kenyataannya masyarakat miskin bisa jadi terlibat dalam proses lainnya, baik sebagai wirausahawan skala kecil atau sebagai buruh.

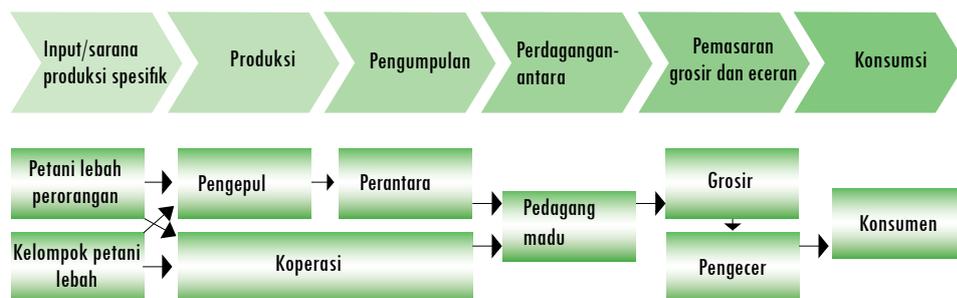
Peringatan



Di banyak rantai nilai, khususnya pada pasar yang kecil atau yang lemah, spesialisasi murni seringkali tidak terjadi. Satu pelaku akan menjalankan beberapa peran yang berbeda. Misalnya, seorang penggiling gabah juga akan menjadi pengepul beras sekaligus bertindak sebagai penyedia input/sarana produksi. Cobalah mencari tahu pekerjaan utama pelaku yang seperti ini, dan tempatkan dalam kategori yang sesuai.

Kotak 3: Contoh pemetaan pelaku.

Satu contoh pemetaan pelaku dapat dilihat dari rantai nilai madu yang dihasilkan dari daerah Calakmul, Meksiko hingga ke pasar domestik. Peta ini mengkategorikan para pelaku berdasarkan status hukum dan skala kegiatan.



Sumber: A. Springer-Heinze, GTZ, 2005.

Peta yang dihasilkan masih menggambarkan para pelaku secara umum. Peta ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan merinci proses inti menjadi kegiatan-kegiatan spesifik yang dijalankan oleh pelaku yang berbeda-beda sebagaimana telah teridentifikasi.

Tiap rantai nilai memiliki proses utama dan kegiatan spesifik masing-masing. Peneliti, berdasarkan penilaiannya, akan menentukan seberapa jauh rantai nilai tersebut akan diperinci menjadi kegiatan-kegiatan yang spesifik. Pada ujungnya, rantai nilai yang diperinci ini akan menghasilkan pemahaman adanya jarak atau kegiatan yang tumpang tindih, apakah terdapat potensi peningkatan (*upgrading*), atau sekedar memberikan pemahaman lebih baik atas situasi yang ada.

Kotak 4: Contoh pemetaan kegiatan spesifik yang dilakukan oleh para pelaku dari proses inti.

Contoh kerajinan tangan dari bahan rumput pimbing dari Vietnam kembali digunakan.

	Penyediaan input/sarana produksi	Penanaman	Pengumpulan	Produksi	Ekspor	Impor	Penjualan eceran
Pelaku	Koperasi pemasok input/sarana produksi swasta	Petani rumput pimbing	Pengepul	Usaha produksi	Ekspor	Importir	Pengecer
Pelaku		Menanam Memanen Memotong Meringkakan Membelah	Mengumpulkan Mengkategorisasi Menyimpan Mengangkut	Mengkategorisasi Meringkakan Menganyam Pencegahan Penyimpanan	Mengumpulkan Kendali mutu Penyimpanan Pengangkutan	Kendali mutu Penyimpanan Pengangkutan	Penyimpanan Penjualan ke konsumen akhir

Perhatikan



Merinci proses inti menjadi kegiatan-kegiatan spesifik akan terasa manfaatnya ketika kita mulai melakukan analisis biaya, pengeluaran, dan margin (lihat Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin). Kegiatan-kegiatan tersebut dapat dilihat sebagai simpul biaya atau simpul laba para pelaku.

Langkah 3 Memetakan alur produk

Apabila langkah 1 dan 2 telah dirampungkan, hal ini berarti proses, pelaku, dan kegiatan spesifik dalam rantai nilai telah terpetakan. Langkah ketiga ialah memetakan alur produk sepanjang rantai nilai. Kegiatan ini mencakup identifikasi produk di tiap tahapan proses ketika produk tersebut mengalami transformasi dari input/sarana produksi menjadi bahan baku, menjadi bahan-antara, dan menjadi produk akhir. Pemetaan alur seperti ini akan menghasilkan gambaran yang jelas tentang bentuk produk apa yang ditangani, diubah, dan diangkut di setiap tahapan proses dalam rantai nilai. Apabila dilakukan terhadap produk, kegiatan pemetaan ini cukup sederhana: kita hanya perlu mengikuti tahapan-tahapan yang dilalui produk tersebut, mulai dari bahan baku hingga produk akhir. Hal ini akan berguna bila seorang peneliti ingin mengetahui tahap-tahap apa saja yang digunakan untuk menghasilkan produk akhir.

Kotak 5: Contoh alur produk dalam rantai nilai ternak babi, Ben Tre Vietnam.

Proses	Input/sarana produksi untuk produksi babi	Produksi ternak babi	Penggemukan	Pengadaan	Pengolahan	Konsumsi
Bentuk input/sarana produksi		Pakan, obat-obatan, induk babi pengganti	Anak babi yang disapih	Babi yang telah gemuk	Babi yang telah gemuk	Daging babi, produk buangan/jeroan
Bentuk Keluaran	Pakan, obat-obatan, induk babi pengganti	Anak babi yang disapih	Babi yang telah gemuk	Babi yang telah gemuk	Daging babi, produk buangan/jeroan	

Langkah 4 Memetakan pengetahuan dan alur informasi

Hal-hal yang tak kasat mata yang terkait dengan rantai nilai, seperti misalnya informasi dan pengetahuan, pada umumnya lebih sulit ditangkap dalam suatu peta visual. Ingatlah bahwa hal-hal yang tak kasat mata semacam ini seringkali memiliki alur dua arah. Misalnya: seorang pedagang memberi tahu seorang petani tentang persyaratan produk seorang petani memberi informasi pada pedagang tentang ketersediaan produk. Dalam **Alat 5 – Menganalisis Opsi untuk Peningkatan (Upgrading) Berdasar Permintaan: Pengetahuan, Ketrampilan, Teknologi, dan Layanan Pendukung**, berbagai alat disediakan untuk membantu menelusuri pengetahuan atau informasi seperti apa yang mengalir dalam suatu rantai nilai.

Peran dan posisi kaum miskin dalam bagian pemetaan ini menjadi penting: apakah kaum miskin berpartisipasi dalam pertukaran pengetahuan? Contoh dalam Kotak no 6 menunjukkan peta pengetahuan yang dipegang oleh tiap pelaku dalam rantai nilai.

Kotak 6: Contoh pemetaan pengetahuan

Kedelai adalah salah satu tanaman bernilai jual (*cash crop*) yang ditanam di Laos bagian Utara. Kedelai ini kebanyakan diekspor ke Cina untuk diolah menjadi pakan hewan atau minyak goreng. Seluruh pelaku yang terlibat dalam rantai nilai mengemukakan sebuah isu penting, yaitu kualitas kedelai yang tidak konsisten.

Pemetaan pengetahuan terbukti merupakan alat yang bermanfaat dalam kasus ini. Setelah mengadakan wawancara dengan para petani, pengepul, dan para pedagang perantara (semuanya berada di Laos), diperoleh kejelasan bahwa para pelaku memiliki pandangan yang berbeda tentang persyaratan kualitas, dan apa yang dimaksud dengan kualitas. Isu lain yang terkait ialah bahwa para pembeli (perusahaan pengolah di Cina) tidak pernah bertemu dengan para pelaku yang ada di Laos. Peta yang dihasilkan mencoba membahas hal berikut:

Apa saja syarat kualitas kedelai yang ‘baik’?



Sumber: RDMA 2005

Pemetaan informasi mencakup ditunjukkannya alur informasi antara para pelaku di tiap-tiap proses dalam rantai nilai, sebagaimana ditunjukkan dalam Gambar 6 berikut ini.

Gambar 6: Contoh jenis alur informasi

Pelaku	Petani	Pengepul	Eksportir
Jenis alur informasi		Harga untuk beragam tingkat kualitas (<i>grade</i>), waktu permintaan	Standar internasional bagi kualitas produk, permintaan tingkat kualitas (<i>grade</i>) produk yang berbeda

Langkah 5 Memetakan volume produk, jumlah pelaku, dan jumlah lapangan kerja

Beberapa dimensi dalam pemetaan rantai nilai dapat dikuantifikasi. Misalnya, berapa volume produk, jumlah pelaku, dan jumlah lapangan kerja?

Volume produk erat terkait dengan pemetaan alur produk. Dimensi volume ditambahkan pada saat kita mengikuti alur produk di sepanjang rantai nilai. Pengetahuan akan volume produk memungkinkan kita memiliki gambaran umum tentang ukuran berbagai saluran yang ada dalam rantai nilai. Kotak 7 dan Kotak 8 berikut ini berisi contoh pemetaan volume dalam bentuk proporsi terhadap volume total dari keseluruhan subsektor.

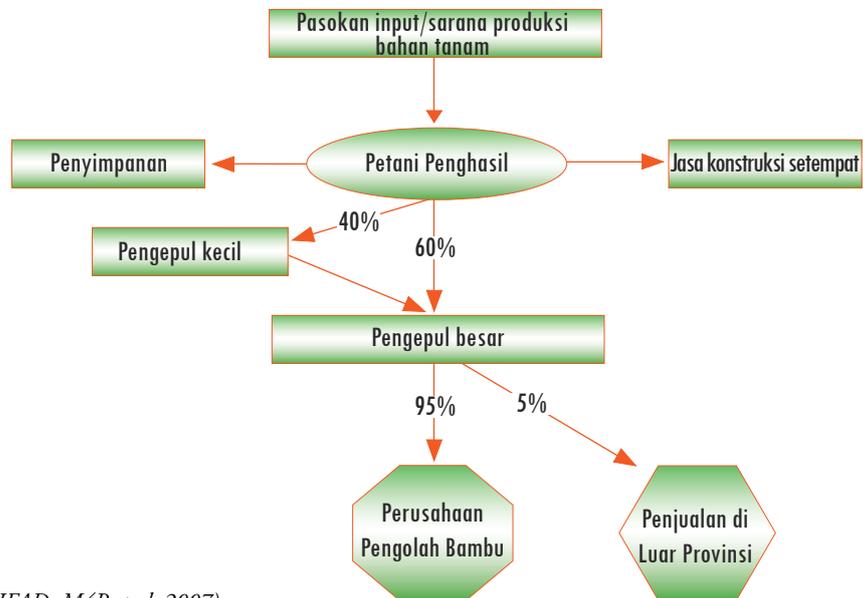
2

Kotak 7: Contoh pemetaan volume.



Kotak 8: Contoh pemetaan volume dalam rantai nilai bambu.

Dengan menambahkan informasi tentang proporsi volume produk yang melewati berbagai bagian dalam rantai nilai, kita dapat memperoleh gambaran umum tentang ukuran bagian-bagian tersebut dalam rantai nilai.

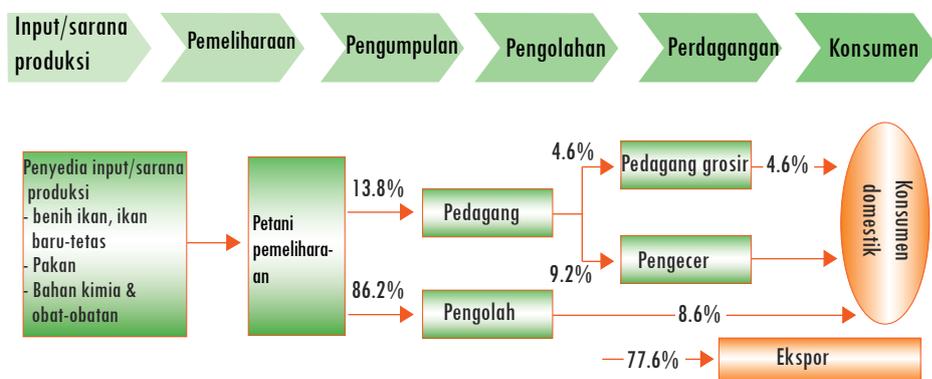


Sumber: (IFAD, M4P et al. 2007)

Dua dimensi lainnya yang juga dapat dikuantifikasi ialah jumlah pelaku dan peluang kerja yang ditawarkan. Kedua dimensi ini terkait erat satu sama lain. Sebagai kelanjutan dari daftar pelaku yang ada dalam Langkah 2, langkah selanjutnya ialah mencari tahu jumlah tiap-tiap jenis pelaku. Jumlah masyarakat miskin, yang juga termasuk pelaku dalam langkah yang berbeda-beda, juga menjadi satu dimensi yang dapat dicakup dalam tahap analisis ini.

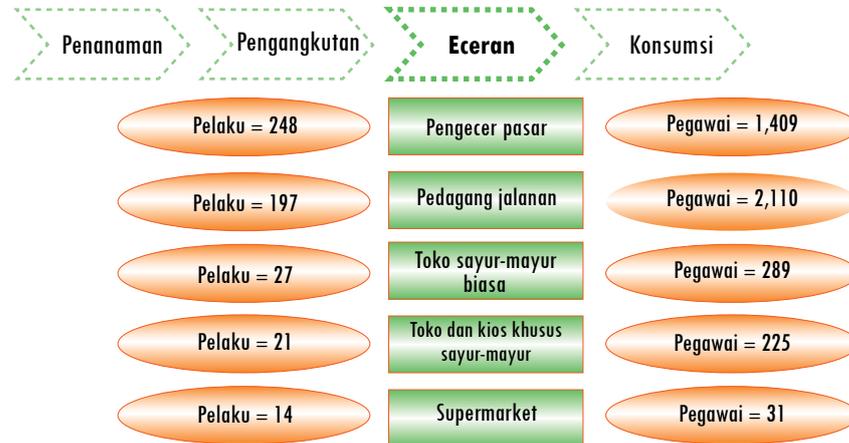
Salah satu contoh ialah pemetaan volume rantai nilai ikan lele di Mekong Delta di Vietnam, yang disajikan dalam Kotak 9. Dalam contoh lainnya, Kotak 10 memetakan lapangan kerja dalam perdagangan eceran sayur-mayur di Vietnam.

Kotak 9: Contoh pemetaan volume dalam rantai nilai ikan lele



Kotak 10: Contoh pemetaan jumlah pelaku dan pegawai yang terlibat dalam perdagangan sayur-mayur eceran di hanoi, Vietnam

Perdagangan sayur-mayur eceran di Hanoi dilakukan melalui banyak jalur. Contoh berikut ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan jumlah outlet dan jumlah pegawai.employees.



Diadaptasi dari: (Moustier, Anh et al. 2006, hal.200)

Peringatan



Mengukur lapangan kerja bisa jadi sulit dilakukan, khususnya ketika sebagian rantai nilai berada pada sektor informal. Beberapa masalah yang muncul yaitu bagaimana menghitung tenaga kerja paruh waktu, dan apa yang dimaksud dengan tenaga kerja purna waktu. **Alat 8 – Menganalisis Distribusi Lapangan Kerja** akan membahas hal ini serta beberapa hal lainnya.

Langkah 6 Memetakan alur geografis produk atau layanan

Berdasarkan pemetaan proses, pelaku, dan alur produk, pemetaan geografis relatif dapat langsung disusun, dengan mengikut jalur produk atau layanan yang akan dipetakan. Langkah pertama yaitu mengidentifikasi lokasi fisik tempat terjadinya tiap-tiap proses dalam rantai nilai (misalnya, lokasi usaha tani, pengolah primer, dan pengolah sekunder). Mulailah dari tempat asal (yaitu tempat penanaman) dan lihat kemungkinan memetakan perjalanan produk dari pedagang perantara ke pedagang grosir, pengecer, dan konsumen akhir. Bila memungkinkan, peta daerah juga dapat digunakan untuk menunjukkan alur produk di daerah tersebut. Pembuatan peta semacam ini memungkinkan kita menangkap dimensi alur produk (volume, margin, jumlah pelaku) dan menunjukkan perbedaan lokasi atau daerah. Gambar 7 dibawah ini menunjukkan informasi tentang rantai nilai gula yang ditransfer ke dalam peta geografis provinsi. Penyiapan peta ini amat membantu pengaturan kerja lapangan lanjutan dalam melakukan analisis rantai nilai secara menyeluruh.

Gambar 7: Contoh pemetaan geografis rantai nilai gula.



Sumber: Kegiatan Pemetaan Rantai Nilai Gula, Cao Bang, Vietnam, (IFAD, M4P et al. 2007)



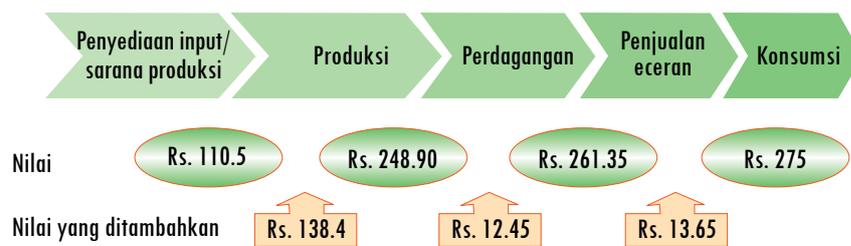
Langkah 7 Memetakan nilai pada berbagai tingkatan dalam rantai nilai

Elemen inti pemetaan rantai nilai ialah memetakan nilai uang yang terdapat di sepanjang rantai. Hal ini tercakup dalam pertanyaan utama: Bagaimana nilai mengalami perubahan di sepanjang rantai?

Nilai ialah sesuatu yang dapat diukur dengan berbagai cara, dan hal ini akan didiskusikan secara lebih rinci pada Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin. Gambaran paling lugas tentang alur nilai uang ini dapat diperoleh dengan melihat nilai yang ditambahkan pada setiap langkah di dalam rantai, yang memberikan gambaran umum tentang perolehan yang didapat di tiap tahap yang berbeda. Parameter ekonomi lainnya ialah, antara lain, pendapatan, struktur biaya, laba, dan imbal hasil investasi.

Kotak 11: Contoh pemetaan nilai yang bertambah di sepanjang rantai.

Di India, kain sari (bahan pakaian perempuan) dibuat dengan tenun tangan. Contoh berikut ini menunjukkan peta rantai nilai dalam subsektor tersebut. Nilai dinyatakan dalam rupee (Rs.), yaitu harga penjualan sari pada pelaku selanjutnya dalam rantai.



Contoh ini menunjukkan bahwa nilai tambah terbesar sesungguhnya diberikan oleh para produsen (penenun), yaitu baik secara absolut (Rs. 138,4) maupun secara relatif (125% nilai tambah). Akan tetapi, hal ini tidak memberi informasi apapun tentang laba yang diperoleh para produsen. Untuk mengkaji parameter tersebut, perlu dilakukan analisis kebutuhan biaya (lihat Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin).

Sumber: (Padmanand dan Patel 2004)

Pada tahap pemetaan analisis rantai nilai, penting untuk diingat bahwa boleh jadi hanya sedikit sekali informasi akurat yang diketahui tentang biaya, margin, dan laba di berbagai tingkatan proses dalam rantai nilai. Pada tahap analisis ini, kemungkinan hanya informasi harga saja yang diketahui untuk tiap tingkatan proses.

Langkah 8 Memetakan hubungan dan keterkaitan antara para pelaku rantai nilai

Memetakan hubungan antara para pelaku rantai nilai dimulai dengan memetakan para pelaku dalam rantai nilai, sebagaimana diuraikan pada Langkah 2 alat ini. Langkah selanjutnya ialah menganalisis jenis hubungan apa yang terdapat antara tiap-tiap pelaku. Hal ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan utama: Jenis hubungan dan keterkaitan apa saja yang terjalin?

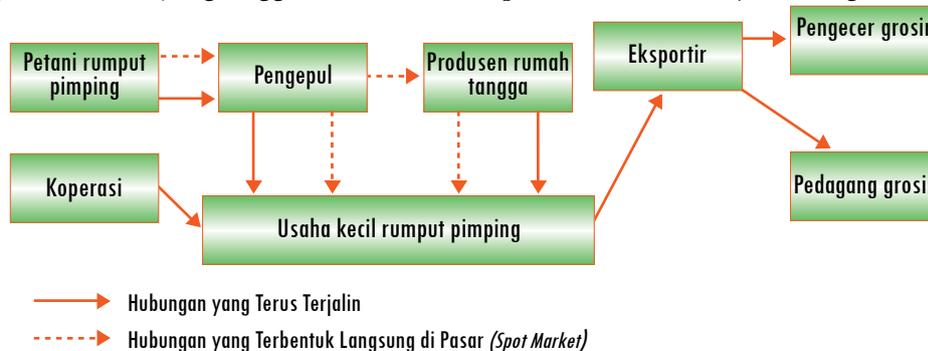
Hubungan dapat terjalin antara beberapa langkah proses yang berbeda (misalnya antara produsen dan pedagang) dan dalam langkah proses yang sama (misalnya antara sesama petani). Hubungan atau keterkaitan antara pelaku yang serupa dapat dipetakan berdasarkan tiga kategori luas:

1. **Hubungan yang terbentuk langsung di pasar (*spot market relations*):** Hubungan ini terbentuk ‘langsung di tempat’ (*on the spot*). Para pelaku melakukan transaksi (termasuk negosiasi harga, volume, dan persyaratan lainnya) dengan durasi dan lingkup transaksi spesifik tersebut. Hal ini umum terjadi pada transaksi yang terjadi di pasar sayur-mayur segar: pembeli dan penjual bertemu, membuat kesepakatan (atau tidak sepakat), dan kemudian mengakhiri hubungan mereka. Hubungan ini juga dapat digambarkan sebagai ‘hubungan yang wajar dan seperlunya’ (*arm’s length relationships*).
2. **Hubungan dalam jejaring yang terus terjalin:** Bila para pelaku memiliki preferensi bertransaksi dengan pihak yang sama secara berulang kali, kita dapat menyebutnya dengan hubungan dalam jejaring yang terus terjalin. Hubungan ini terjalin seiring dengan adanya rasa percaya yang lebih besar serta sedikit rasa saling ketergantungan. Hubungan tersebut dapat diformalkan melalui kontrak, tapi hal itu bukanlah suatu keharusan.
3. **Integrasi horizontal:** Integrasi semacam ini memiliki makna lebih dari sekedar ‘hubungan’, karena kedua pelaku memiliki kepemilikan (dari segi hukum) yang sama. Satu organisasi yang sama (bisa dalam bentuk kelompok usaha atau koperasi) menjalankan proses yang berbeda-beda di sepanjang rantai nilai. Struktur kepemilikan bisa bersifat parsial atau paripurna.

Untuk dapat memetakan jenis-jenis hubungan ini, berbagai jenis garis dan panah digunakan. Contoh berikut ini dapat memberikan gambaran yang lebih jelas.

Kotak 12: Contoh pemetaan hubungan dan keterkaitan.

Contoh berikut ini didasarkan pada subsektor kerajinan tangan rumput pinging (*sedge*) di Vietnam. Sebagian besar hubungan merupakan hubungan yang terjalin terus-menerus. Contoh ini merupakan gambaran sektor yang mementingkan syarat kualitas yang tinggi serta diferensiasi produk (desain kerajinan tangan).



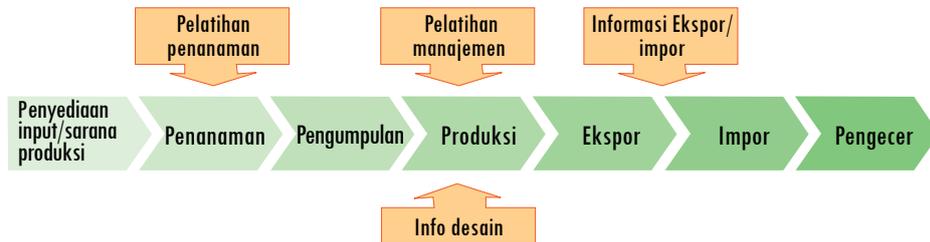
Sumber: (SNV 2005)

Langkah 9 Memetakan layanan yang digunakan dalam rantai nilai

Terdapat suatu potensi risiko dalam analisis rantai nilai, yaitu ketika lingkungan yang ada di sekitar rantai nilai tersebut tidak turut dipertimbangkan. Informasi penting dapat ditemukan dalam berbagai peraturan yang mengatur (sebagian) rantai nilai atau layanan-layanan yang digunakan dalam rantai nilai tersebut. Pemetaan layanan-layanan tersebut akan dapat memberikan gambaran umum potensi intervensi di luar rantai nilai itu sendiri. Hal ini tercakup dalam pertanyaan utama: Jenis layanan apa saja yang digunakan dalam rantai nilai?

Kotak 13: Contoh pemetaan layanan usaha.

Salah satu hambatan utama dalam rantai nilai rumput pimpling dalam contoh sebelumnya ialah kurangnya layanan yang tersedia, khususnya dalam langkah pertama dalam rantai nilai.



Sumber dan prosedur pembayaran untuk berbagai layanan ini berbeda-beda: biaya yang ditambahkan, dikenakan pungutan biaya, atau gratis (bersubsidi). Suatu peta terpisah dapat dibuat untuk menggambarannya.

Sumber: (SNV 2005)

Langkah 10 Memetakan hambatan dan potensi solusinya

Hambatan terjadi hampir di semua tingkatan proses di rantai nilai manapun. Misalnya, hambatan efisiensi, hambatan peningkatan (*upgrading*), atau hambatan meningkatkan keterlibatan masyarakat miskin. Identifikasi awal atas hambatan-hambatan ini harus dilakukan di seluruh tingkatan proses, dan selain itu, potensi solusi juga dapat diidentifikasi.

Tabel 7: Contoh pemetaan hambatan dan solusi yang mungkin diambil.

	Input/sarana produksi	Produksi jagung	Pengadaan	Pengolahan
Input/sarana produksi		Benih Lahan Pupuk Praktik agronomis	Jagung pipilan	
Kegiatan	Pasokan input/sarana produksi	Penanaman jagung Perawatan tanaman Pemanenan Semi-pengolahan Penyiapan pipilan	Pengepakan Pengangkutan	Pengeringan Penggilingan
Pelaku	Pasokan input/sarana produksi Pemasok input/sarana produksi (misalnya pupuk) Petugas penyuluh (teknik-teknik perawatan tanaman) Pusat penelitian pertanian Kelompok Tani/Gabungan Kelompok Tani Agen pemasok bahan	Penanaman, perawatan tanaman, pemanenan, dan semi-pengolahan oleh petani	Pengepul di tingkat masyarakat, Pengepul di tingkat kabupaten, Pengepul di tingkat provinsi	Perusahaan dagang tingkat kabupaten, Penggilingan kecil skala rumah tangga
Kesulitan		Pemupukan yang tak tepat waktu Epidemi ulat Kurangnya teknik produksi Pengeluaran terlalu besar untuk benih berkualitas Kurangnya modal	Jumlah jagung untuk pengadaan tidak memadai Biaya transportasi tinggi Sulitnya transportasi Pajak yang tinggi	Jagung yang rusak/terbuang Kurangnya teknologi pengeringan
Solusi yang Dapat Diambil		Penjualan pupuk lebih awal melalui kredit Pelatihan staf promosi pertanian di tingkat desa Pasokan bibit berkualitas melalui kredit Pemberian kredit/pinjaman	Kebijakan pajak yang tepat	Investasi teknologi pengeringan

Tabel 8: Informasi yang dialihkan menjadi bentuk matriks akhir

	Input/sarana produksi	Produksi	Pengumpulan	Pra-pengolahan	Pengolahan di pabrik
Input/sarana produksi		Benih, pupuk, obat pelindung tanaman Teknik, lahan/tanah, tenaga kerja Modal	Daun dan pucuk segar	Daun dan pucuk segar	Daun dan pucuk segar Daun ada pucuk semanggi dikeringkan
Kegiatan		Menghasilkan daun dan pucuk segar	Mengumpulkan daun dan pucuk segar Penjualan ke pabrik	Pengeringan pengawetan	Membeli daun dan pucuk semanggi segar Pra-pengolahan pucuk Penjualan produk akhir
Keluaran	Benih, pupuk, obat pelindung tanaman Teknik, lahan/tanah, tenaga kerja Modal	Daun dan pucuk segar	Daun dan pucuk segar	Daun dan pucuk kering	
Pelaku	Perusahaan penyedia benih Agen penyedia pupuk Agen perlindungan tanaman Pusat penyuluhan Bank	Petani	Pengepul	Tingkat lokal skala kecil (rumah tangga)	
Lokasi dan partisipasi kaum miskin	Tidak banyak	Penanaman → Pengelolaan → Perlindungan → Pemanenan	Tidak banyak	Beberapa keterlibatan	Terbatas (Beberapa pekerjaan)
Tantangan		Kesulitan dalam memperoleh varietas berkualitas tinggi Kurangnya pengetahuan teknis	Kesulitan pengangkutan	Kesulitan dalam pengawetan	
Kemungkinan solusi		Penyemprotan berkala Mengubah mekanisme penanaman Membentuk konvensi Pelatihan teknis (produksi tanaman)	Perbaikan jalan	Kurangnya dana untuk tanur-tanur yang efektif Investasi pada tanur	
Lokasi		Thach An, Hoa An	Thach An, Hoa An	Thach An, Hoa An, Kota Cao Bang	Kota Cao Bang

Sumber: (IFAD, M4P et al. 2007)

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Alat ini telah memberikan suatu gambaran umum atas berbagai dimensi yang dapat dipetakan serta memberikan berbagai saran cara pemetaannya.

Penyusunan peta awal rantai nilai dan matriks peta memberikan landasan yang kuat untuk melakukan analisis rantai nilai secara menyeluruh sebagaimana akan diuraikan dalam alat-alat berikutnya. Setelah kegiatan pemetaan dirampungkan, para praktisi seharusnya dapat menentukan pelaku rantai nilai mana saja yang harus diwawancarai, informasi apa saja yang perlu dikumpulkan, kesenjangan informasi apa yang terjadi dan signifikan, serta lokasi geografis untuk kegiatan lapangan.

Bab-bab berikutnya akan memuat alat-alat yang membantu menganalisis dimensi-dimensi yang ingin Anda petakan.

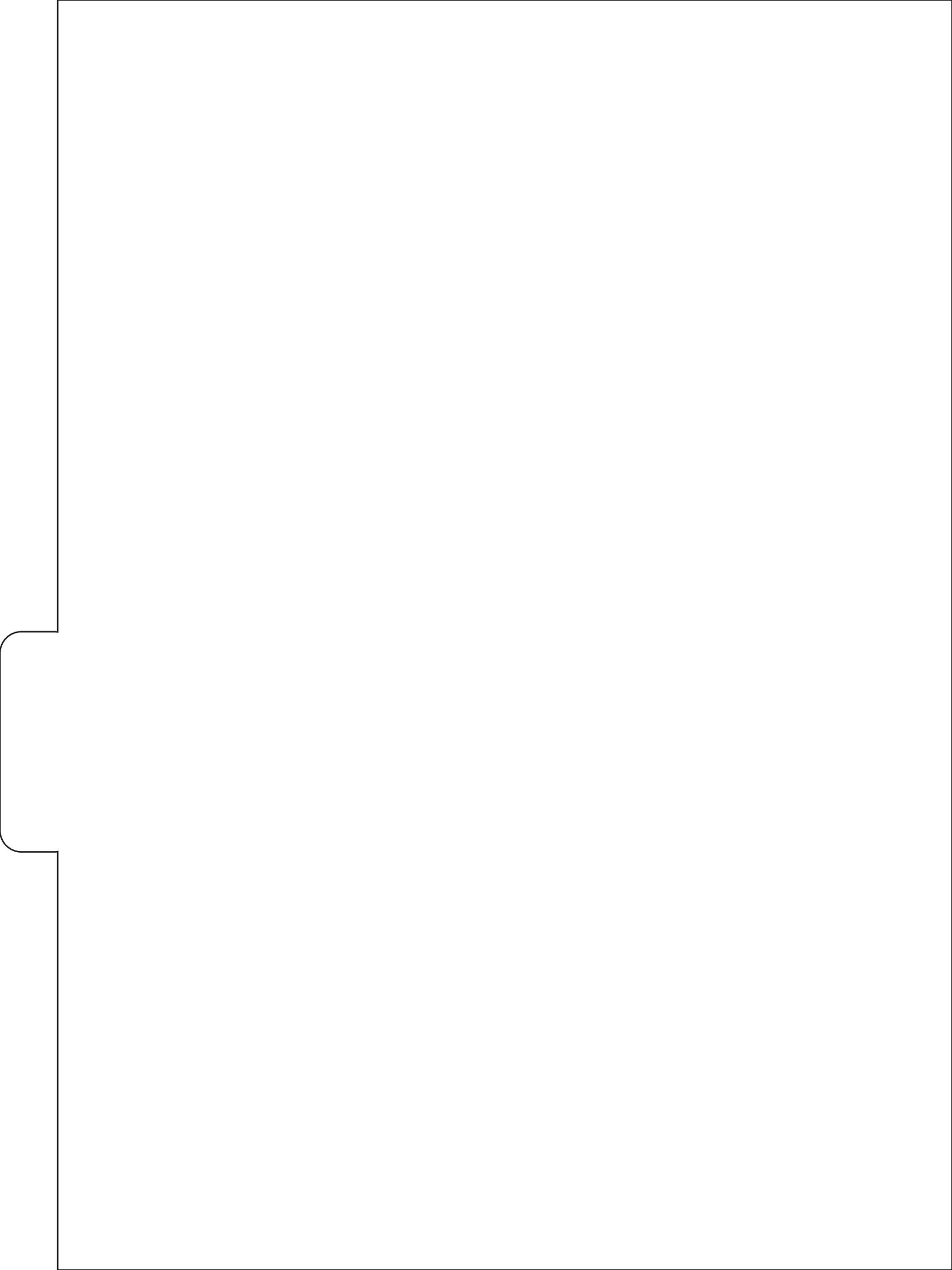
BAGIAN 3

**ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI
- ALAT
KUALITATIF**

**BAGIAN 4 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI
- ALAT
KUANTITATIF**

BAGIAN 1 KONSEP

**BAGIAN 2 - ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI**



3

BAGIAN 3 – ALAT ANALISIS RANTAI NILAI ALAT KUALITATIF

Alat 3 – Tata Kelola: Koordinasi, Regulasi, dan Kendali

Daftar Isi

1. Pengantar	47
2. Tujuan	48
3. Pertanyaan Utama.....	48
4. Langkah	49
Langkah 1 Memetakan para pelaku.....	49
Langkah 2 Menentukan keadaan permintaan dan penawaran pada rantai nilai.....	49
Langkah 3 Menentukan tata koordinasi yang mendominasi rantai nilai	51
Langkah 4 Menganalisis partisipasi populasi sasaran dalam rantai nilai	52
Langkah 5 Mengidentifikasi peraturan dan regulasi	53
Langkah 6 Menganalisis dampak peraturan terhadap partisipan rantai nilai (termasuk penegakan pemberlakuan peraturan, imbalan, dan sanksi).....	58
Langkah 7 Menganalisis tingkat pengetahuan sektor sasaran dan kesadaran tentang aturan, norma, dan standar, serta mengidentifikasi kesenjangan utama	58
Langkah 8 Menganalisis penyediaan informasi dan layanan secara internal dalam rantai nilai dan secara eksternal	59
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui setelah Rampungnya Analisis.....	60



Alat 3 – Tata Kelola: Koordinasi, Regulasi, dan Kendali

1. Pengantar

Analisis tata kelola bertujuan mencari tahu berbagai aturan yang bekerja dalam rantai nilai, serta sistem koordinasi, regulasi, dan kendali yang berjalan saat terbentuknya nilai dalam suatu rantai.

Tata kelola mengacu pada aturan-aturan “resmi” yang terkait dengan keluaran serta berbagai syarat penting untuk berkompetisi dalam perniagaan yang mempengaruhi struktur produksi. Tata kelola juga diartikan bahwa interaksi antara para pelaku dalam rantai nilai seringkali terorganisir dalam suatu sistem yang memungkinkan perusahaan yang kompetitif memenuhi persyaratan spesifik dari segi produk, proses, dan logistik dalam memberikan layanan pada pasar mereka. Tata kelola juga mengakui bahwa kekuatan tidak terdistribusi secara merata, dan bahwa akses ke peluang pasar bagi masyarakat miskin mengharuskan adanya pemahaman tentang pengaturan sistem produksi dalam rangka memenuhi syarat-syarat kompetitif ini.

Karena “tata kelola” (dalam bahasa Inggris: *governance*) terlihat dan terdengar seperti “pemerintah” (*government*), istilah ini seringkali ditafsirkan secara sempit, seolah hanya meliputi persyaratan hukum dan regulasi yang mempengaruhi pengoperasian usaha serta akses pasar dalam suatu rantai nilai. Pada kenyataannya, instrumen tata kelola berkisar mulai dari kontrak antara para partisipan dalam rantai nilai hingga kerangka peraturan pemerintah sampai dengan “norma-norma” tak tertulis yang menentukan siapa saja yang dapat berpartisipasi dalam suatu pasar.

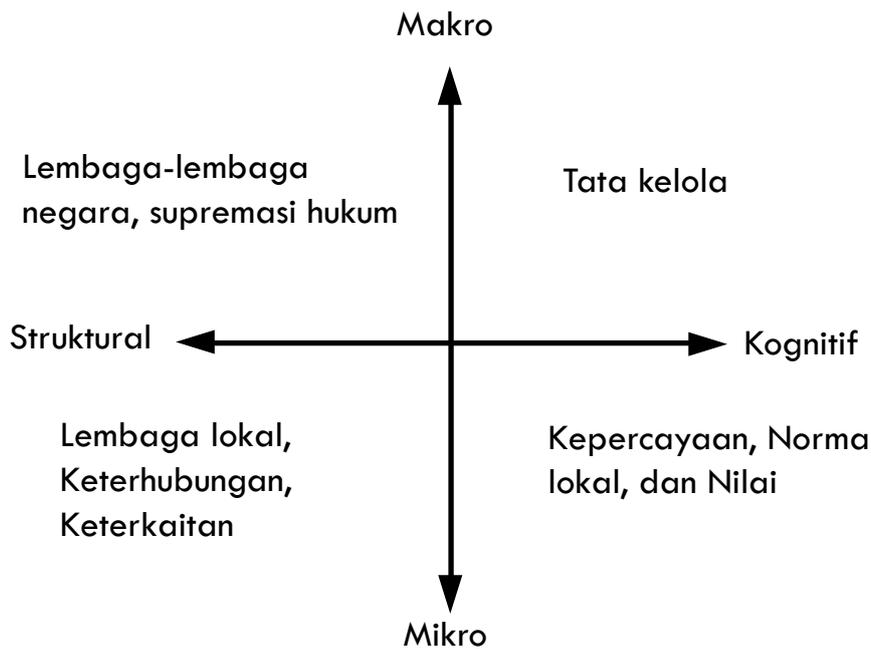
Persyaratan yang ada dapat bersifat “resmi” ataupun “tak resmi” dan dapat pula berasal dari dalam ataupun dari luar rantai nilai. Persyaratan ini bisa berupa syarat sederhana yang ditetapkan oleh pemborong/grosir agar produk pertanian dipanen dengan benar untuk menghindari kerusakan dan degradasi produk. Akan tetapi, persyaratan tersebut bisa bersifat kompleks seperti misalnya standar-standar internasional yang diberlakukan oleh pemerintah negara lain terkait tingkat residu pestisida yang masih dapat diterima pada produk impor. Contoh lainnya ialah prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan multinasional sebagai syarat bagi subkontraktor untuk dapat berpartisipasi dalam rantai pasokan global perusahaan tersebut. Masih ada berbagai jenis tata kelola serta pengaruhnya di dalam rentang antara contoh ekstrim yang dikemukakan di atas, dan para analis rantai nilai harus dengan jelas memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pengaturan produksi serta posisi petani miskin dan para produsen lainnya dalam pengaturan ini.

Terlepas dari tingkat asal peraturan, partisipan miskin pada rantai nilai dapat menemukan peluang untuk melakukan peningkatan (*upgrading*) dan untuk berpartisipasi dalam pasar yang bernilai lebih tinggi yang menjadi tempat bagi mereka untuk belajar tentang syarat-syarat partisipasi di pasar. Para pelaku rantai nilai mungkin memiliki keterbatasan akses pada layanan dan bentuk dukungan lainnya yang dibutuhkan untuk memenuhi berbagai standar rantai nilai; dukungan yang tidak memadai dapat menghambat peluang mereka untuk berpartisipasi aktif dalam segmen yang memiliki nilai lebih tinggi dalam rantai nilai. Akses pada informasi tentang persyaratan komersil, standar, dan layanan kepatuhan yang dapat diberikan melalui pemerintah, inisiatif semi-publik, atau melalui sistem swasta dalam koordinasi rantai nilai perlu mendapat perhatian utama dalam menganalisis peluang bagi para produsen miskin untuk melakukan upaya peningkatan (*upgrading*).

Pendekatan terbaik dalam analisis tata kelola dan layanan rantai nilai dilakukan dengan cara memilah tiga dimensi: Struktur Koordinasi, Peraturan dan Regulasi, dan Mekanisme Kendali (Penyampaian Informasi dan Layanan).

Tata kelola merupakan salah satu dimensi modal sosial, sebagaimana digambarkan dalam Gambar 10 berikut ini.

Gambar 10: Dimensi modal sosial terkait dengan rantai nilai



Sumber: (Grootaert dan Bastelaer 2002)

2. Tujuan

Tujuan utama analisis tata kelola ialah:

- Memahami koordinasi rantai nilai, termasuk perusahaan (pelaku) utama dan mekanisme utama (yaitu kontrak, perjanjian, layanan), dan mengapa struktur koordinasi ini muncul dan berkembang
- Memetakan peraturan, regulasi, dan standar formal dan informal yang mempengaruhi rantai nilai, cara memonitor kepatuhan atas aturan tersebut, serta sanksi dan insentif apa yang digunakan untuk memastikan terjadinya kepatuhan
- Mengkaji dampak peraturan pada berbagai pelaku, khususnya kelompok-kelompok yang tertinggal
- Mengkaji bagaimana berbagai kelompok peserta rantai nilai menerima (atau kurang memiliki akses pada) bentuk dukungan yang memadai yang dapat membantu mereka meraih standar yang disyaratkan

3. Pertanyaan Utama

- Sistem koordinasi apa yang tersedia yang digunakan untuk memenuhi tujuan-tujuan komersil terkait dengan kualitas, kuantitas, dan konsistensi dan/atau untuk memastikan kepatuhan terhadap standar? Siapa saja perusahaan “terdepan/utama” yang memimpin atau yang menjalankan “fungsi koordinasi” dalam sistem ini? Apakah koordinasi kebanyakan didasarkan pada perjanjian yang diformalkan (misalnya kontrak), atau bersifat informal?
- Apa saja peraturan dan standar, baik yang resmi maupun komersil/dalam perniagaan, yang harus dipatuhi oleh para pelaku agar mereka dapat berpartisipasi dalam rantai nilai? Dari mana peraturan dan standar ini berasal? Bagaimana penegakan pemberlakuannya?
- Apa dampak tiap-tiap peraturan tersebut terhadap partisipasi (kegiatan ekonomi) kaum miskin, khususnya terkait dengan para pelaku yang memberlakukan peraturan dan sistem tersebut untuk mengkoordinir produksi?

- Bagaimana informasi tentang peraturan, standar, dan layanan yang diterapkan untuk mendukung 'kepatuhan' disampaikan dalam rantai nilai, khususnya melalui perusahaan terdepan/utama atau melalui sistem koordinasi?
- Apakah ketidakmampuan para produsen miskin dalam mematuhi peraturan ini, baik yang disebabkan oleh kurangnya informasi maupun kapasitas, membatasi partisipasi mereka dalam kegiatan yang bernilai lebih tinggi, atau menghambat upaya peningkatan (*upgrading*) rantai nilai secara keseluruhan?

4. Langkah

Sulit untuk menangkap semua isu tata kelola dan layanan melalui kuesioner dengan format baku. Kebanyakan data yang dibutuhkan untuk menganalisis isu tata kelola bersifat kualitatif dan tidak dapat dikuantifikasi. Karena itu, disarankan menggunakan wawancara terbuka dan intensif dengan para partisipan rantai nilai dan para informan utama; hal ini akan tepat dilakukan khususnya bila kita menganalisis rantai nilai yang belum dikenal baik.

Langkah 1 Memetakan para pelaku

Buatlah suatu daftar yang berisi semua pelaku (baik di dalam maupun di luar rantai nilai) yang berpotensi mempengaruhi struktur tata kelola. Gunakan alat pemetaan untuk mengidentifikasi semua pelaku terkait di dalam rantai nilai. Lakukan identifikasi organisasi dan lembaga eksternal lainnya melalui wawancara dengan para pelaku utama dalam rantai tersebut. Untuk menyusun daftar yang lebih lengkap, disarankan melakukan studi pustaka dan wawancara kualitatif terhadap para pelaku utama dalam rantai tersebut. Para pelaku dari tingkat yang lebih rendah dalam rantai nilai mungkin tidak memiliki pengetahuan tentang peraturan yang lebih luas, oleh karena itu wawancara terutama harus dilakukan dengan para pemain besar, khususnya mereka yang memiliki hubungan akhir dan berinteraksi langsung dengan pasar internasional.

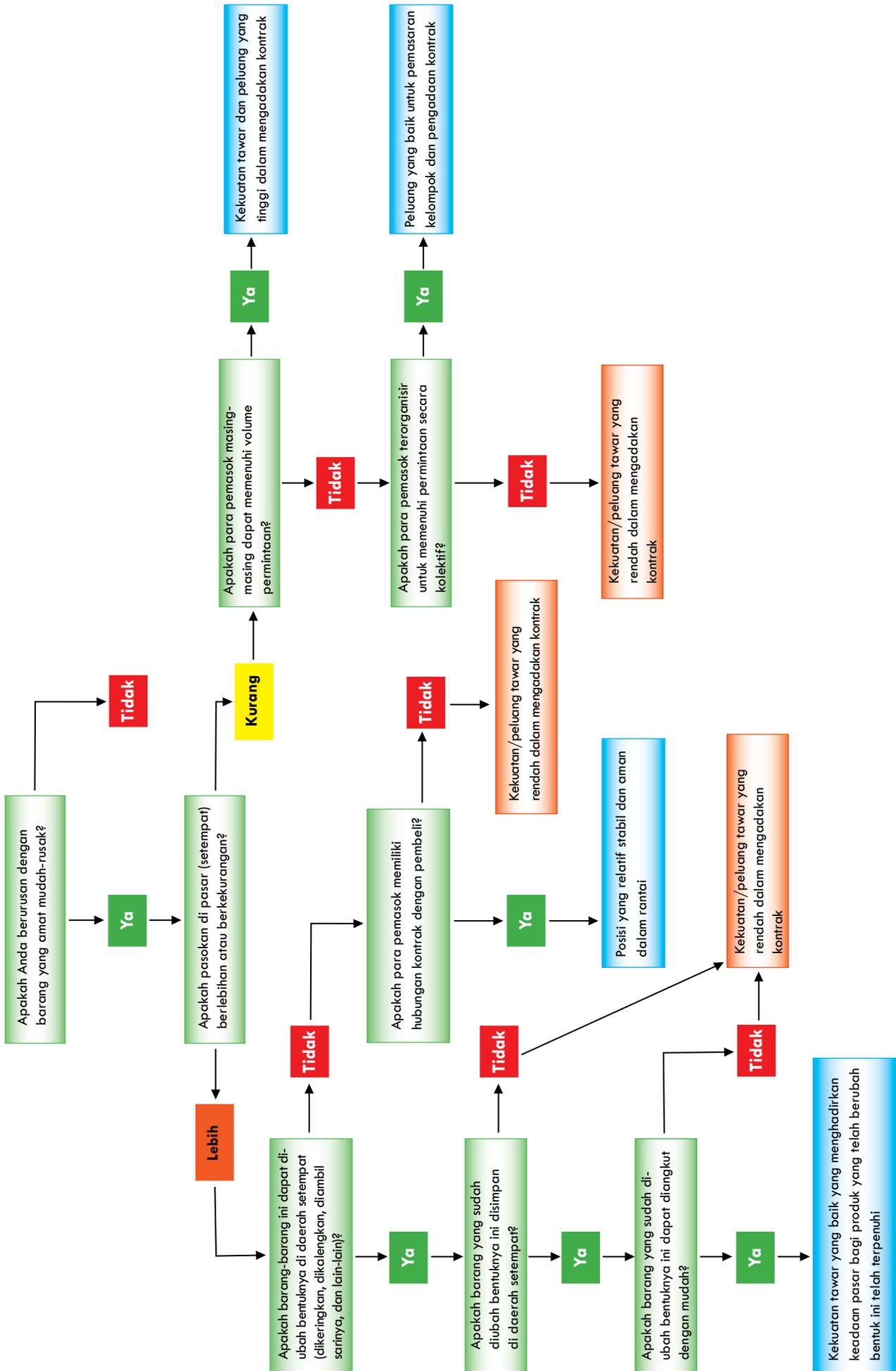
Setelah rampung, daftar ini dapat dikelompokkan lagi sesuai dengan tingkatan dalam rantai nilai berdasarkan beberapa kategori, termasuk kekayaan (miskin, rata-rata, makmur); jenis dan skala usaha (mikro, kecil, menengah, besar); suku bangsa; dan gender. Pemilahan pelaku berdasarkan kekayaan dan skala usaha khususnya sangat penting dalam analisis pro-kaum miskin. Kategori tersebut terbukti berguna menganalisis dampak struktur tata kelola terhadap berbagai kelompok, mengkaji ketimpangan (asimetri) informasi dalam rantai nilai, dan lain-lain. Buatlah daftar seluruh pelaku dalam sebuah tabel dan kemudian susun dalam bentuk bagan.

Langkah 2 Menentukan keadaan permintaan dan penawaran pada rantai nilai

Keadaan permintaan dan penawaran, yang bisa jadi bervariasi di sepanjang tahun dan musim, dan juga dapat sangat bervariasi antara berbagai pasar yang berbeda, mempengaruhi tata kelola rantai nilai dan kekuatan para pelakunya. Pemetaan keadaan permintaan dan penawaran di sepanjang tahun menjadi penting untuk dapat memberikan gambaran umum yang baik tentang terjadinya perubahan tata kelola dalam suatu rentang waktu.

Misalnya, di provinsi Svay Rieng di Kamboja, para pengepul sayur-mayur akan bekerja di tempat lain dan tidak bisa ditemukan di luar musim (Ypma 2005). Hal ini membuat para petani yang berada di lokasi terpencil kesulitan memasarkan produk yang dihasilkan di luar musim. Dalam sistem produksi singkong di Vietnam, pelaku yang mendominasi ditentukan berdasarkan musim yang terjadi (ADB 2005). Pada musim panen raya, dengan berlebihnya pasokan umbi singkong segar dan dengan hanya adanya satu jalur pasar yang aktif, para pengolah utama tepung pati akan menetapkan dan memberlakukan aturan-aturan mereka serta menetapkan harga untuk kandungan pati. Akan tetapi di luar musim, dengan aktifnya jalur pasar untuk umbi singkong segar dan singkong potong kering, para pengepul menjadi pihak yang menentukan jalur mana saja yang akan mendapat pasokan singkong.

Gambar 11: Contoh kekuatan tawar, peluang untuk sistem kontrak, dan tata kelola rantai untuk barang mudah-rusak



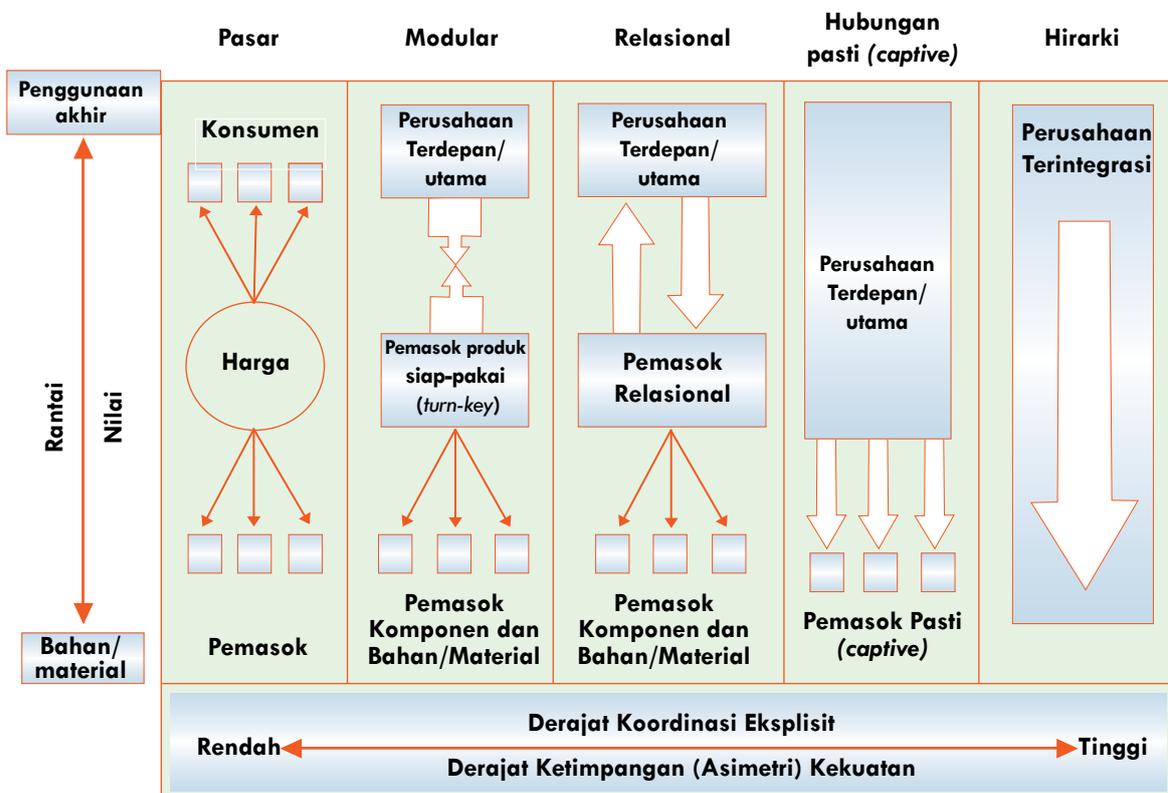
Sumber: (SNV 2008)

Langkah 3 Menentukan tata koordinasi yang mendominasi rantai nilai

Sebagai suatu sistem produksi, tiap rantai nilai memiliki suatu sistem koordinasi yang mencakup tata aturan formal maupun informal antara para partisipan. Struktur koordinasi terus-menerus berkembang untuk memungkinkan perusahaan memenuhi persyaratan kompetitif dalam pasar-antara dan pasar-akhir, untuk memastikan kepatuhan dengan peraturan dan standar resmi maupun tidak resmi, dan untuk mempergunakan investasi modal secara lebih baik. Struktur koordinasi ini berkisar mulai dari struktur perdagangan berbasis pasar dengan koordinasi yang amat longgar hingga produksi terintegrasi vertikal yang sangat terkoordinir. Struktur koordinasi ini digambarkan dalam dua bagan berikut ini.

Gambar 12: Klasifikasi rantai nilai global.

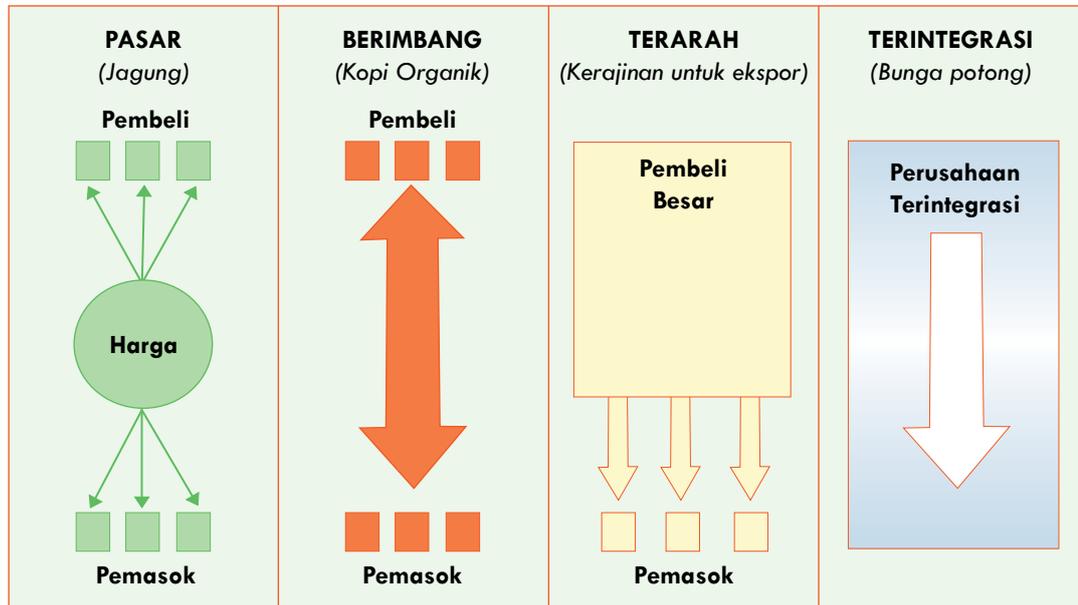
Berbagai jenis rantai nilai global diberi peringkat sesuai dengan derajat ketimpangan (asimetri) kekuatan dan derajat koordinasi eksplisit.



Sumber (Gereffi, Humphrey et al. 2003)

Gambar 13: Klasifikasi rantai nilai yang diterapkan pada pasar pro-kaum miskin.

Berbagai jenis rantai nilai yang ada diklasifikasi berdasarkan tingkat integrasi dan koordinasi di pasar masing-masing.



Sumber: (SNV 2008)

Perusahaan yang secara langsung paling bertanggung jawab dalam konfigurasi sistem produksi serta dalam penegakan pemberlakuan peraturan dalam rantai nilai sebagai syarat untuk menjual produk mereka di pasar-antara atau pasar-akhir disebut sebagai “perusahaan terdepan/utama”. Secara umum, peraturan yang sifatnya lebih membatasi atau lebih kompleks yang menentukan akses pada konsumen akan menghasilkan sistem koordinasi vertikal yang lebih rumit pada perusahaan terdepan/utama, bahkan di dalam suatu industri tunggal. Peraturan dan persyaratan yang lebih ketat akan mendorong perusahaan terdepan/utama untuk menjalankan kendali yang lebih langsung atas produksi dan pengangkutan barang, karena merekalah yang pada akhirnya harus bertanggung jawab pada pemerintah dan konsumen dengan menunjukkan tingkat kepatuhan mereka, bahwa barang-barang mereka telah sesuai dengan persyaratan resmi ataupun tak resmi. Pilihan-pilihan mereka (dan pilihan agen-agen mereka) sehubungan dengan produsen mana yang dapat berpartisipasi dalam sistem pasokan mereka memiliki dampak langsung yang begitu besar terhadap partisipasi kaum miskin dalam rantai nilai.

Boleh jadi terdapat lebih dari satu sistem koordinasi yang bekerja dalam satu rantai nilai tunggal di daerah tertentu manapun, misalnya, ketika para produsen independen dan produsen yang terikat kontrak bisa bekerja berdampingan; lihat Contoh 2: Tiga Sistem Koordinasi pada Rantai Nilai Kapas di Zambia.

Langkah 4 Menganalisis partisipasi populasi sasaran dalam rantai nilai

Syarat-syarat partisipasi para produsen dalam suatu rantai nilai dapat dipahami dan dipetakan dengan menggunakan beberapa dimensi, khususnya dua dimensi ini yang dirasa berguna:

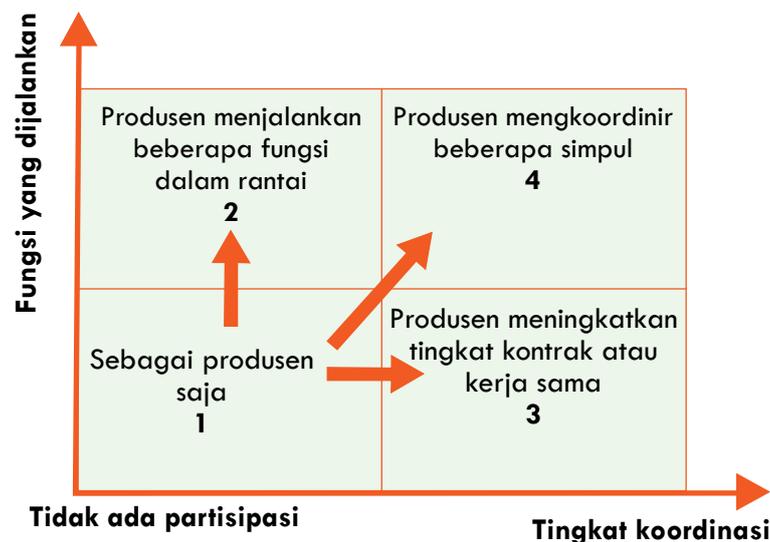
1. Fungsi-fungsi yang dijalankan dalam rantai nilai: Cari tahu kisaran kegiatan yang dijalankan partisipan dari masyarakat miskin dalam suatu rantai nilai tertentu.

2. Koordinasi Formal: Hal ini mencakup formalitas kontrak yang menjadi dasar bekerjanya para partisipan dalam sistem koordinasi, termasuk kontrak penyediaan input/sarana produksi, pemasaran, sertifikasi, pertanian-kontrak atau penanaman oleh pihak luar (*outgrowing*), atau penjualan produk akhir pada pembeli. Koordinasi ini juga dapat mencakup formalisasi yang digerakkan oleh produsen atas berbagai kegiatan kolektif (asosiasi, kelompok, atau berbagai wahana lain untuk melakukan tindakan kolektif) guna mengurangi biaya, meningkatkan pendapatan, atau mengurangi risiko individual.

Pemahaman atas rentang fungsi dan tingkat formalitas partisipasi pada populasi sasaran dapat berguna untuk memahami peluang-peluang peningkatan (*upgrading*).

Angka-angka berikut ini menunjukkan kemungkinan posisi produsen kecil dalam suatu rantai. Fungsi yang dijalankan digambarkan pada sumbu vertikal sedangkan tingkat dan jenis kontrak serta koordinasi dengan para pelaku lainnya atau di antara mereka sendiri digambarkan pada sumbu horizontal.

Kotak 14: Contoh kemungkinan posisi petani kecil dalam suatu rantai nilai



- (1) Memasuki rantai ($\rightarrow 1$)
- (2) Meningkatkan kegiatan produksi saat ini ($1 \rightarrow 1$)
- (3) Menambah nilai dengan menjalankan fungsi tambahan ($1 \rightarrow 2$)
- (4) Menambah tingkat kontraktual ($1 \rightarrow 3$)
- (5) Mengkoordinir suatu segmen rantai ($1 \rightarrow 4$)

Langkah 5 Mengidentifikasi peraturan dan regulasi

Umumnya terdapat peraturan, regulasi, dan standar yang harus diikuti oleh para pelaku rantai nilai untuk dapat berpartisipasi dalam rantai nilai. Peraturan dan regulasi dapat bersifat **formal** (adanya dukungan resmi dari pihak legislatif) atau **informal** (ditentukan oleh norma-norma komersil). Standar-standar yang sifatnya sukarela yang mengarah pada terbentuknya kelompok produk spesifik, seperti misalnya produk organik atau **fair trade** terdapat di tengah-tengah antara peraturan formal dan informal. Peraturan juga dapat ditetapkan oleh para pelaku di dalam dan di luar rantai nilai. Di masa lalu, peraturan kebanyakan terkait dengan pemenuhan parameter biaya dasar dan penjaminan pasokan; biasanya peraturan semacam ini melibatkan perjanjian antara pembeli dan pemasok

dalam rantai. Saat ini, para produsen pertanian di negara-negara berkembang menghadapi hambatan signifikan dalam mengakses pasar negara maju karena adanya standar produk yang semakin berkembang. Standar-standar ini mendorong berkembangnya sistem produksi baru dan bentuk-bentuk pengorganisasian baru.

Sebaliknya, aturan yang mendominasi pasar lokal, khususnya ketika standar-standar resmi masih lemah atau tidak diberlakukan dengan baik, cenderung berupa standar-standar komersil yang terkait dengan kualitas produk, penentuan tingkat kualitas (*grading*), dan praktik-praktik usaha. Dalam sistem yang terkoordinir dengan amat longgar seperti ini, para pelaku grosir atau pedagang bisa menjadi perusahaan terdepan/utama secara de facto, yang memberlakukan peraturan bagi para produsen melalui penetapan harga yang dibedakan serta memberikan informasi atau bantuan terbatas yang dikaitkan dengan kepatuhan atas peraturan mereka. Struktur perdagangan lokal yang bersifat monopolistik juga dapat merugikan para produsen. Peraturan bisa jadi tidak terkomunikasikan atau mungkin bervariasi pada tempat yang berbeda-beda di dalam suatu pasar nasional. Para produsen miskin mungkin tidak memahami peraturan yang terkait dengan kualitas produk atau persyaratan komersil lainnya, sehingga mereka kemudian terlibat dalam hubungan saling bermusuhan dengan para pembeli, yang dapat memperburuk disfungsi rantai nilai lainnya.

Pada umumnya, standar-standar yang dihadapi oleh para produsen yang berpartisipasi dalam pasar ekspor jauh lebih kompleks dibandingkan dengan standar yang ada di pasar lokal dan nasional. Standar-standar resmi dan komersil biasanya juga berlaku pada pasar-pasar tersebut, akan tetapi keharusan para produsen untuk tunduk pada standar internasional yang begitu banyak dan tumpang tindih yang dikaitkan dengan syarat-syarat produksi menjadi hambatan masuk bagi para pelaku miskin yang ingin berpartisipasi dalam rantai nilai yang berorientasi ekspor. Namun pemahaman yang lebih baik serta kepatuhan pada peraturan komersil di tingkat lokal umumnya merupakan prasyarat untuk peningkatan (*upgrading*) rantai nilai. Pemahaman dan kepatuhan ini juga dianggap sebagai batu loncatan untuk strategi ekspor, sebab para produsen kemungkinan tidak akan dapat memenuhi standar-standar [ekspor] yang begitu rumit bila mereka tidak mampu memahami, menerima, dan patuh pada persyaratan dasar yang ada di pasar lokal.

Kotak 15: Contoh ketimpangan kekuatan – Industri ekspor udang di Bangladesh

Pada tahun 1997, ikan dan udang beku merupakan produk ekspor keempat terbesar di Bangladesh dengan jumlah sebesar 7,3% dari total pasar ekspor. Para importir utama ialah Uni Eropa (EU; 34–50% ekspor Bangladesh), Amerika Serikat (23–38%), dan Jepang (15–26%), tergantung pada tahunnya. Pada saat itu, nilai per kg udang beku Bangladesh lebih rendah dibandingkan rata-rata kawasan Asia. Bangladesh memiliki reputasi sebagai produsen hasil laut yang tidak selalu memenuhi standar minimum internasional sebagaimana ditetapkan oleh Codex Alimentarius Commission. Dengan rendahnya persentase jumlah produk pada pasar dunia, lebih rendahnya nilai produk, dan reputasi negatif dalam hal kualitas, Bangladesh menjadi pihak yang menerima harga yang ditetapkan dan bukanlah pihak yang menetapkan harga.

LARANGAN UNI EROPA

Pada tanggal 30 Juli 1997, Uni Eropa melarang impor produk perikanan dari Bangladesh setelah dilakukannya inspeksi atas pabrik pengolahan hasil laut Bangladesh. Inspeksi tersebut menemukan kekurangan dari segi infrastruktur dan tingkat kebersihan yang begitu parah di tempat-tempat pengolahan tersebut, serta tidak memadainya jaminan kendali kualitas oleh para pengawas pemerintah Bangladesh. Larangan ini diperkirakan akan menimbulkan kerugian berupa hilangnya pendapatan bagi sektor pengolahan udang Bangladesh sebesar USD 15 juta antara Agustus hingga Desember 1997. Hal ini berdampak besar terhadap industri dan perekonomian Bangladesh. Satu-satunya jalan bagi Bangladesh untuk memperkuat posisi ekspornya pada pasar udang ialah dengan cara meningkatkan keamanan dan kualitas ekspornya. Dalam sepuluh tahun terakhir, dengan berbagai upaya besar-besaran di akhir tahun 1990an, pihak industri dan pemerintah telah melakukan perbaikan di bidang keamanan produk,

melalui bantuan teknis dari berbagai lembaga bilateral dan multilateral. Meskipun kerugian jangka pendek yang diakibatkan dari hilangnya devisa akibat larangan Uni Eropa bernilai besar bagi suatu negara berkembang, larangan tersebut berhasil meningkatkan komitmen dari pihak industri dan pemerintah untuk memperbaiki kualitas produk agar dapat memenuhi standar internasional. Pihak eksportir dan pemerintah melakukan investasi besar-besaran pada infrastruktur pabrik pengolahan dan pelatihan pegawai agar sesuai dengan standar teknis dan kebersihan internasional. Kegiatan yang dilakukan meliputi perekrutan dan pelatihan bagi karyawan baru, audit kebersihan, perbaikan dan modifikasi pabrik, peralatan baru, laboratorium baru, dan biaya-biaya lainnya.

INVESTASI PADA KEAMANAN PRODUK

Beberapa upaya peningkatan sedang dijalankan ketika larangan Uni Eropa dikeluarkan. Di tahun 1997, industri pengolahan udang Bangladesh telah menginvestasikan USD 17,6 juta untuk upaya peningkatan pabrik, pemerintah telah menginvestasikan USD 382.000 untuk laboratorium dan peningkatan pegawai, dan mitra-mitra luar telah menginvestasikan USD 72.000 untuk program-program pelatihan di Bangladesh. Sayangnya, upaya peningkatan tersebut tidak cukup untuk mencegah dikeluarkannya larangan Uni Eropa. Secara keseluruhan, investasi dalam bentuk biaya tetap senilai USD 18 juta hanya sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan hilangnya pendapatan sebesar hampir USD 15 juta akibat larangan yang berlaku selama hampir lima bulan. Peningkatan-peningkatan ini seharusnya dapat dianggap impas apabila peningkatan tersebut diimplementasikan tepat waktu agar larangan tersebut tidak sampai keluar. Penelitian juga menemukan bahwa terdapat komponen biaya berulang tiap tahunnya untuk mengikuti program HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) dan memenuhi standar internasional, yaitu sebesar USD 2,2 juta untuk industri dan USD 225.000 untuk pemerintah. Inspeksi selanjutnya yang dilakukan Uni Eropa menemukan bahwa beberapa upaya peningkatan di tingkat pabrik telah membuat pabrik dapat memenuhi standar Uni Eropa. Dengan beberapa ketentuan, larangan Uni Eropa ini dihapuskan bagi enam pabrik yang telah mendapat persetujuan dan berlaku untuk produk-produk yang disiapkan dan diolah setelah tanggal 31 Desember 1997. Pada bulan Juli 1998, 11 pabrik telah mendapatkan persetujuan untuk mengekspor produknya ke Uni Eropa. Upaya bersama yang dilakukan oleh pihak industri, Departemen Perikanan Bangladesh, dan Asosiasi Pengekspor Makanan Baku Bangladesh terus memperkuat sektor pengolahan bertujuan ekspor ini. Pada tahun 2002, dari 65 pabrik yang mendapat ijin ekspor dari pemerintah, 48 di antaranya telah mendapatkan persetujuan dari Uni Eropa.

Sumber (Cato dan Subasinge 2003)

Langkah 5 terutama terkait dengan bagaimana menciptakan pemahaman yang jelas tentang peraturan yang mempengaruhi para pelaku dalam rantai nilai; mengidentifikasi para pelaku yang menjadi penentu peraturan; memahami alasan di balik peraturan yang ada; mengkaji bagaimana peraturan mempengaruhi pelaku dari kategori yang berbeda di dalam rantai nilai; memahami perbedaan pengetahuan tentang peraturan tersebut di tingkat pelaku; serta mengkaji laju perubahan peraturan.

Tabel 9: Jenis peraturan dan standar yang mempengaruhi rantai nilai

Jenis	Contoh	Pemberlakuan dan Sanksi
Standar resmi "legal"	Larangan residu pestisida pada produk sayur-mayur impor	Larangan atas produk yang tidak memenuhi syarat yang ditetapkan pasar tujuan
Standar sukarela	Persyaratan produksi untuk sertifikasi dan pelabelan organik	Tidak diperolehnya sertifikasi atau pelabelan nilai-tambah
Persyaratan atau Norma Komersil ("Aturan Dagang")	Persyaratan produk yang kasat mata seperti misalnya volume, ukuran, warna, komposisi, atau tingkat kesegaran, yang dapat dibukukan maupun yang tidak	Penolakan produk di tempat yang dilakukan oleh pembeli pada saat pengiriman atau pengumpulan, atau pengurangan harga bagi penjual (<i>downgrading</i>)

Identifikasi peraturan dan regulasi harus dimulai dengan mewawancarai para pelaku utama dalam rantai (misalnya perusahaan terdepan/utama atau yang mengkoordinir, pengolah utama, eksportir), karena mereka seharusnya lebih menyadari isu-isu tersebut. Dalam rantai nilai yang fokus pada tingkat lokal, para pemborong/grosir atau perantara utama lainnya bisa jadi merupakan sumber informasi yang paling penting terkait dengan standar dan peraturan de facto, karena norma-norma komersil yang bersifat informal lebih umum dijumpai dalam situasi seperti ini.

Setelah wawancara awal dilakukan, para pelaku lainnya dapat diwawancara dengan merunut mundur hubungan-hubungan yang ada dalam rantai. Informasi awal dapat dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur. Dalam putaran pertama wawancara dengan para pelaku utama, kita dapat menyusun sebuah kuesioner dengan mengacu pada pedoman berikut ini. Bagian yang berbeda-beda dapat dipilih sesuai dengan fokus yang diinginkan dalam penelitian:

- Mintalah informan untuk membuat daftar yang berisi semua peraturan dan regulasi (formal dan informal) yang harus mereka ikuti untuk dapat beroperasi di segmen pasar mereka, serta konsekuensi apabila mereka tidak tunduk pada aturan tersebut. Mintalah informan untuk menjelaskan dengan gamblang bagaimana aturan-aturan tersebut diterjemahkan ke dalam seperangkat instruksi rinci terkait dengan biaya, kualitas, proses, waktu pengiriman, dan lain-lain. Selain itu, catatlah sumber-sumber informasi lainnya yang mungkin perlu dikonsultasikan nantinya bila Anda perlu mengetahui lebih lanjut tentang persyaratan pada tiap-tiap regulasi (misalnya situs web, peraturan perundang-undangan, dokumen hukum)
- Mintalah informan membuat daftar yang berisi semua peraturan dan regulasi yang mereka haruskan bagi para pemasok mereka. Mintalah mereka membuat daftar seluruh pelaku (atau kategori pelaku) yang terlibat langsung dalam pengaturan dengan mereka (kontrak, perjanjian informal) berdasarkan masing-masing peraturan. Mintalah mereka menjelaskan bagaimana peraturan tersebut dikomunikasikan dalam bentuk instruksi, misalnya spesifikasi kualitas, biaya, waktu pengiriman, input/sarana produksi, perlengkapan, dan proses yang digunakan dalam produksi.
- Untuk tiap peraturan atau regulasi (baik di hulu maupun hilir), mintalah informan menjelaskan keuntungan dan kerugian utama dalam mematuhi peraturan tersebut. Contoh keuntungan: akses pasar yang semakin luas; kemungkinan implementasi sistem manajemen kualitas yang andal; rencana produksi yang efisien. Kerugian dapat meliputi: biaya tinggi dan berkurangnya margin laba; persyaratan yang begitu tinggi dari segi proses, teknologi, skala; kesulitan menemukan pemasok lokal atau pekerja trampil yang dapat memenuhi persyaratan tersebut.
- Untuk tiap peraturan atau regulasi, mintalah informan menjelaskan mengapa peraturan tersebut diperlukan, dan bagaimana peraturan tersebut dapat membantu memaksimalkan efisiensi dan tingkat koordinasi dalam rantai nilai.
- Untuk tiap peraturan atau regulasi, mintalah informan menjelaskan bagaimana aturan tersebut ditentukan, siapa yang menentukannya, dan kapan peraturan tersebut ditentukan. Selain itu, cobalah pahami apakah terjadi perubahan peraturan secara besar-besaran dalam suatu rentang waktu, dan bagaimana perubahan tersebut mempengaruhi kegiatan usaha.
- Terkait dengan para partisipan miskin dalam rantai nilai, beri perhatian khusus apakah mereka memahami aturan yang ada, khususnya peraturan dalam bentuk formal. Misalnya, apabila ada kontrak tertulis, apakah masyarakat miskin ini dapat memahami ketentuan-ketentuan di dalamnya?

Setelah wawancara dilakukan, seharusnya informasi yang diperoleh telah memadai untuk menyusun matriks yang berisi regulasi utama, standar sukarela, dan peraturan komersil yang berdampak pada tiap segmen rantai nilai, serta pemberlakuan dan sanksi bagi partisipan rantai nilai untuk tiap peraturan tersebut.

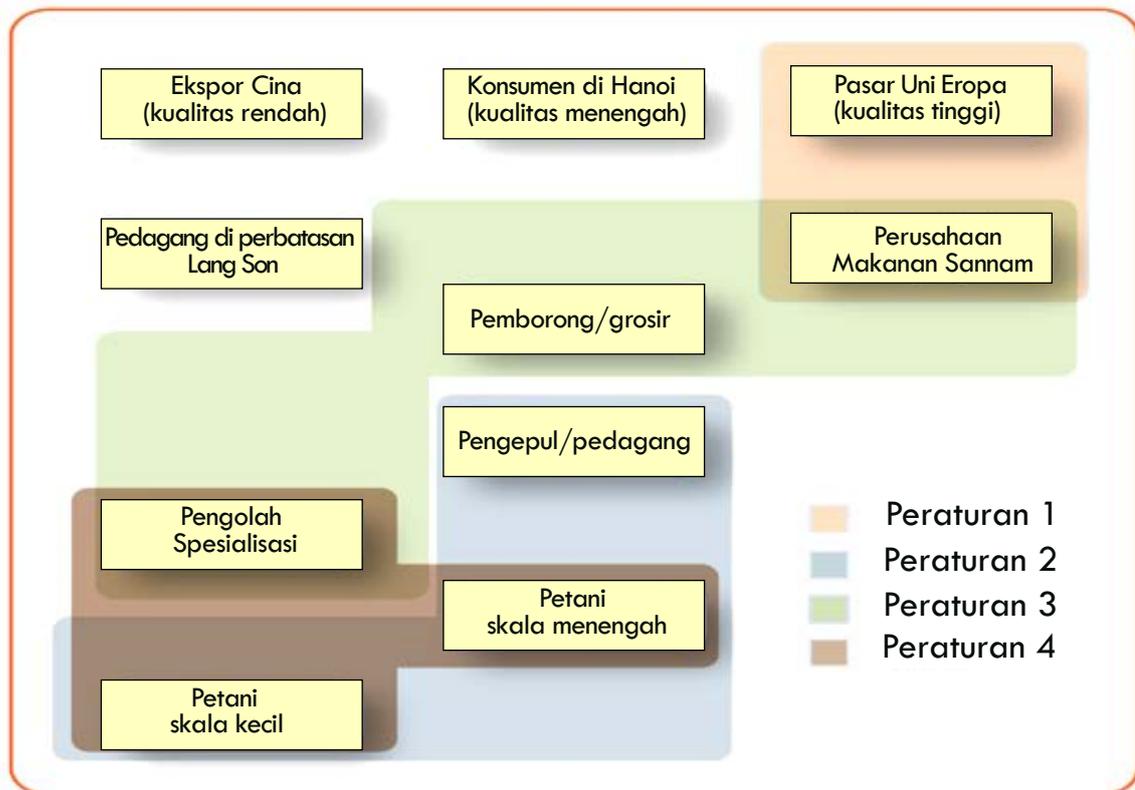
Suatu matriks dapat digunakan untuk merangkum temuan-temuan ini, sekaligus menawarkan suatu alat untuk menyusun struktur beberapa bagian dalam kuesioner yang dapat menjadi tambahan bagi analisis kualitatif dalam putaran wawancara selanjutnya.

Tabel 10: Contoh matriks untuk para pelaku dan regulasi.

Suatu matriks semacam ini memberikan gambaran umum tentang tata kelola rantai nilai; kotak yang berwarna hijau menunjukkan bahwa otoritas atau pelaku yang terkait perlu menunjukkan kepatuhan pada peraturan yang ada.

	Peraturan 1	Peraturan 2	Peraturan3	Peraturan 4	Peraturan 5	Peraturan6
Uni Eropa							
Pemerintah							
Asosiasi Industri							
Eksportir							
Pengepul							
Agen pembeli							
Prapengolah							
Pedagang lokal							
Produsen							
.....							

Gambar 14: Contoh gambaran berbagai tingkatan dalam rantai nilai dengan penerapan peraturan yang berbeda



Sumber: Diadaptasi dari informasi dalam (ITTPC dan SNV 2006)

Coba ide ini: Membandingkan hasil dari berbagai kategori pelaku



Informasi penting dapat diperoleh dari perbandingan tabel, peta, dan indikator yang dikelompokkan berdasarkan kategori pelaku yang berbeda (misalnya petani miskin, pengolah skala kecil).

Misalnya, coba bandingkan peta peraturan yang ada pada tiap kelompok pelaku, karena perbandingan peta seperti ini dapat memberikan gambaran tentang berbagai persepsi dari kelompok yang berbeda terhadap struktur rantai nilai secara keseluruhan. Perbandingan semacam ini kemungkinan akan memunculkan adanya ketimpangan (asimetri) informasi yang besar.

Langkah 6 Menganalisis dampak peraturan terhadap partisipasi rantai nilai (termasuk penegakan pemberlakuan peraturan, imbalan, dan sanksi).

Langkah 6 ini terutama terkait dengan isu-isu sebagai berikut: identifikasi siapa yang memonitor kepatuhan terhadap peraturan; identifikasi sistem sanksi yang tersedia untuk menghukum pihak yang tidak patuh, serta sistem insentif yang digunakan untuk mendorong penerapan peraturan; dan penilaian atas efektivitas sistem sanksi/insentif tersebut.

Penegakan pemberlakuan meliputi metode dan alat yang digunakan untuk memeriksa kepatuhan pada peraturan, dan sistem sanksi digunakan untuk mendukung kepatuhan pada peraturan. Tanpa adanya penegakan yang efektif, peraturan bisa saja ditetapkan – namun tidak diikuti. Aspek pertama penegakan pemberlakuan peraturan ini ialah monitoring di berbagai tahap dalam rantai, dan aspek kedua ialah sistem pemberian ganjaran; sistem ini dapat mencakup sanksi (yang bertujuan menghukum pihak yang tidak patuh) dan insentif atau imbalan (untuk mendorong kepatuhan atas peraturan tersebut). Kapasitas pengaturan, meskipun bisa jadi bagian penting dalam upaya penegakan, bukanlah fungsi yang semata-mata milik pemerintah dan bahkan pada prinsipnya pun bukan merupakan fungsi pemerintah. Tergantung pada struktur koordinasi yang ada, perusahaan terdepan/utama dapat memiliki kekuatan pemberlakuan yang signifikan, misalnya dengan mengeluarkan produsen dari rantai nilai apabila mereka tidak menunjukkan performa yang baik, dengan cara mencabut kontrak atau dengan menurunkan harga.

Pembuatan daftar para pelaku yang terlibat dalam sistem penegakan dapat bermanfaat. Dua matriks yang terpisah dapat dibuat, satu matriks tentang para pelaku/alat untuk monitoring, matriks lainnya tentang para pelaku/alat pemberi ganjaran. Dari segi penegakan, pengumpulan data tentang frekuensi inspeksi yang diterima tiap aktor dari agen monitoring yang berbeda menjadi penting. Hal lain yang juga penting ialah pencatatan tentang seberapa sering tiap pelaku dikenai sanksi dalam bentuk spesifik. Membandingkan peta dan tabel dari berbagai kategori pelaku (miskin/nonmiskin) juga menjadi penting.

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

Sekalipun para produsen dan partisipasi rantai nilai yang lebih miskin dapat dikenai berbagai peraturan dan standar, mereka mungkin tidak memahami peraturan tersebut atau mereka mungkin tidak terberdayakan untuk dapat menanggapi.

Di sisi lain, peraturan, standar kualitas, dan norma-norma bisa jadi tidak memiliki bentuk tertulis, atau bisa bervariasi di dalam dan di antara area pasar. Hal ini dapat berubah sejalan dengan tawaran pasar.

Kajian atas tingkat transparansi dalam monitoring dan penegakan peraturan menjadi penting. Misalnya: apakah persyaratan kualitas telah dengan jelas ditetapkan dalam kontrak, dan diterjemahkan ke dalam seperangkat parameter yang tegas yang tidak dapat ditafsirkan secara sembarangan? Apakah yang terlibat dalam proses monitoring adalah pihak yang independen, atau apakah proses ini sesungguhnya diatur oleh pelaku yang berkuasa? Kendali kualitas yang dilakukan berdasarkan kewenangan diskresi yang disertai dengan adanya ketimpangan (asimetri) kekuatan dapat berujung pada sistem monitoring yang merugikan kaum miskin. Selain itu, peraturan yang penafsirannya tergantung pada kewenangan diskresi dapat berujung pada korupsi.

Perhatikan



Dalam pendekatan Farmer Marketing School (FMS) yang digunakan oleh proyek Cambodia Agricultural Market Information Project (CAMIP) yang didanai oleh CIDA, para pelaku rantai nilai (produsen dan pedagang) memformalkan penetapan tingkat kualitas (*grading*) lokal mereka dengan mulai mendiskusikan kriteria-kriteria kualitas yang dapat diverifikasi secara obyektif serta parameter per tingkat kualitas (*grade*) untuk tiap kriteria. Tujuannya ialah untuk memperoleh standar penetapan tingkat kualitas (*grading*) yang disepakati bersama.

Tabel 11: Contoh tabel penetapan tingkat kualitas (*grading*) dari Farmer Marketing School (kacang panjang di Kampot, Kamboja)

Kriteria	Tingkat kualitas / Grade 1	Tingkat kualitas / Grade 2	Tingkat kualitas / Grade 3
Panjang	> 45 cm	> 30 cm < 45 cm	< 30 cm
Warna	Hijau tua	Hijau tua	Warna apapun
Bercak	Tanpa bercak	< 5 titik bercak/untaikan kacang panjang	> 5 titik bercak/untaikan kacang panjang

Langkah 8 Menganalisis penyediaan informasi dan layanan secara internal dalam rantai nilai dan secara eksternal.

3

Layanan menentukan cara-cara diberikannya bantuan oleh para pelaku di dalam dan di luar rantai kepada para partisipan lainnya dalam rantai nilai agar mereka dapat memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan dan regulasi. Layanan dapat diberikan oleh para pelaku di dalam rantai, seperti halnya para pembeli utama (atau agen pembelian mereka) yang secara langsung membantu para pemasok mencapai standar kualitas. Selain itu, layanan dapat diberikan oleh para pelaku yang ada di luar rantai.

Fokus utama analisis layanan ialah memahami siapa (dan melalui cara apa) yang memberikan dukungan bagi para partisipan rantai nilai agar mereka dapat mencapai kompetensi sebagai pemasok di dalam sistem koordinasi serta memenuhi peraturan dan standar yang ada. Analisis ini juga dapat membantu menilai apakah tingkat dukungan yang diberikan sudah memadai untuk syarat-syarat peningkatan (*upgrading*) rantai nilai.

Pertanyaan utama yang perlu dijawab ialah sebagai berikut: siapa yang memberikan bantuan pada para partisipan dalam rantai nilai; bentuk bantuan apa yang tersedia bagi para pelaku rantai nilai dari berbagai kategori; seberapa besar derajat kepuasan para pelaku dari berbagai kategori atas layanan dan bantuan yang diberikan; dan hubungan atau layanan apa yang perlu ditingkatkan?

Kajian atas tingkat layanan dan dukungan yang diterima kaum miskin dari para pelaku lainnya dalam rantai nilai (misalnya, perusahaan terdepan/utama atau perusahaan koordinator, petani-kontrak, pemborong/grosir utama atau pembeli lainnya) dan dari organisasi eksternal lain merupakan hal yang penting dilakukan.

Perhatian khusus perlu diberikan untuk memahami cara-cara diberikannya bantuan oleh para pelaku yang ada di dalam atau di luar rantai nilai kepada para partisipan yang kurang beruntung agar mereka dapat memahami dan memenuhi berbagai persyaratan komersil dan peraturan.

Tabel 12 : Para pelaku eksternal yang membantu perusahaan dalam memenuhi aturan dalam rantai nilai

	Agen perubahan	Sumber data
Eksternal terhadap rantai	<ul style="list-style-type: none"> ■ Perusahaan konsultan ■ Jaringan belajar ■ Agen pemerintah 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wawancara dengan konsultan; ■ CEO (Direktur Pelaksana) atau pihak pengendali produksi di perusahaan; ■ Business Associations CEO (Direktur Usaha) atau pihak pengendali produksi di perusahaan; ■ Wawancara dengan petugas pemerintah (lokal dan nasional) yang bertanggung jawab atas kebijakan industri
Internal terhadap rantai	<ul style="list-style-type: none"> ■ Perusahaan yang menetapkan aturan ■ Agen pembeli dari perusahaan yang menetapkan aturan ■ Pemasok tingkat pertama, atau pemasok utama lainnya untuk perusahaan yang menetapkan aturan 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Manajemen rantai pasokan atau fungsi pembelian pada perusahaan pembeli: CEO (Direktur Pelaksana) atau pihak pengendali produksi di perusahaan pemasok ■ Wawancara dengan agen dan CEO (Direktur Pelaksana) pada perusahaan penerima; bagian operasional manajemen rantai pasokan

Sumber: (Kaplinsky dan Morris 2001)

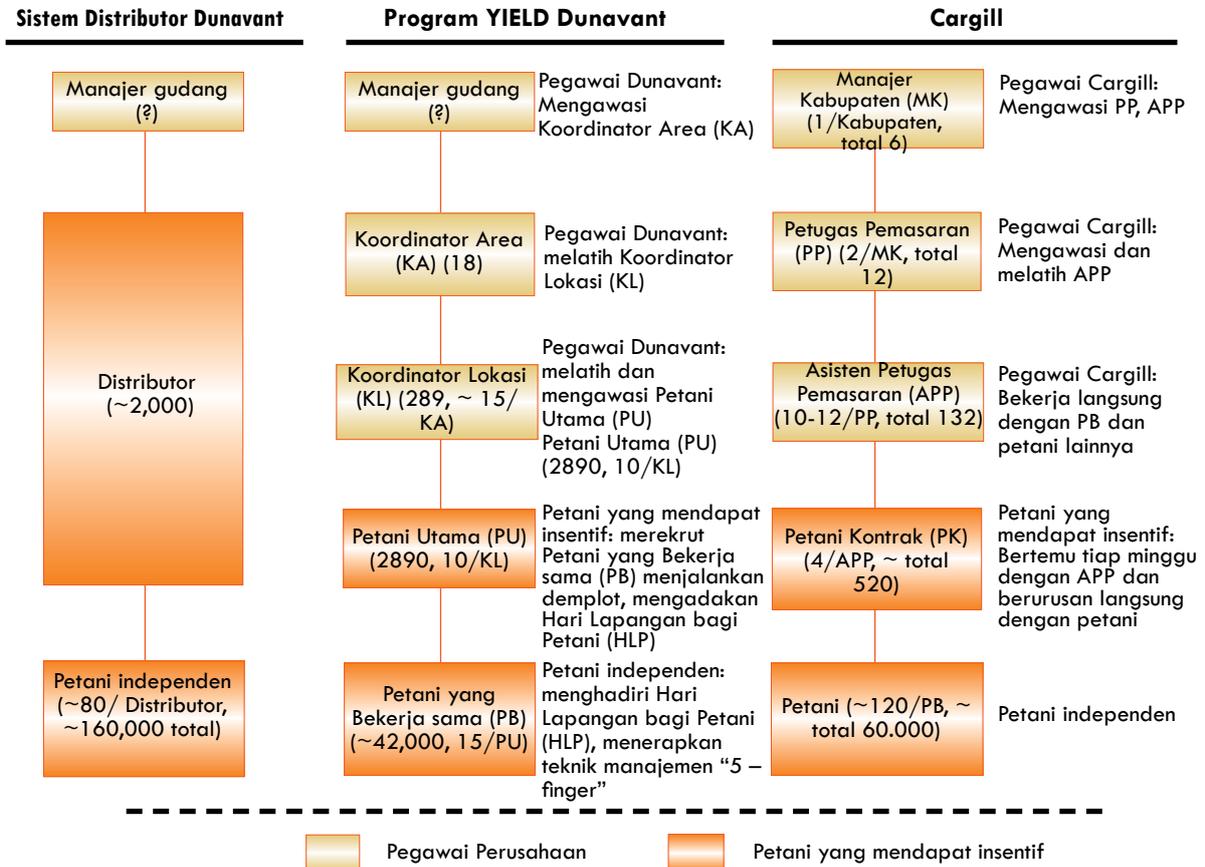
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Setelah seluruh langkah dilalui, beberapa pertanyaan utama di bawah ini seharusnya telah terjawab:

- Struktur koordinasi apa saja yang terdapat dalam rantai nilai?
- Apa saja peran perusahaan terdepan/utama dalam koordinasi?
- Dalam rantai nilai, di manakah posisi populasi sasaran dalam struktur koordinasi yang berbeda-beda?
- Peraturan formal dan informal apa saja yang mengatur tindakan para partisipan rantai nilai?
- Bagaimana monitoring dan penegakan pemberlakuan peraturan? Apa saja sanksi dan insentif yang digunakan untuk membuat peraturan tersebut efektif?
- Apakah para pelaku rantai nilai yang tertinggal memiliki akses ke informasi tentang aturan-aturan formal dan informal yang mempengaruhi partisipasi mereka dalam rantai?
- Layanan apa saja yang diberikan pada para produsen melalui struktur koordinasi?
- Apakah terdapat sistem yang efektif untuk mendukung para partisipan memenuhi berbagai peraturan dan syarat dalam rantai nilai?

Contoh-contoh Bermanfaat

Contoh 2: Tiga sistem koordinasi rantai nilai pada rantai nilai kapas di Zambia



Sumber: (ABD 2005)

Kotak 16 : Struktur koordinasi pada rantai nilai kapas di Zambia – Model Distributor

Dunavant mempekerjakan empat orang Manajer Operasional yang berbasis di tiap provinsi tempat kerja Dunavant. Para manajer ini bertugas mengelola produksi, sistem pinjaman, dan pengembalian kredit di daerah mereka masing-masing. Mereka berinteraksi dengan pihak Distributor (agen yang berbasis di desa yang bekerja dengan sistem komisi) melalui staf lapangan serta bertanggung jawab atas seluruh kegiatan produksi di daerahnya.

Para Manajer Operasional dibantu oleh delapan orang Manajer Area dalam mengawasi berbagai kegiatan Manajer Area Gudang dan para distributor di daerahnya. Manajer Area memastikan agar protokol perusahaan diikuti dengan baik dan agar berbagai kegiatan dijalankan dengan benar. Manajer Area berperan mengelola dan memonitor sistem Distributor, mengawasi kegiatan lapangan dan memberi laporan kembali ke perusahaan melalui Manajer Operasional.

Dunavant mempekerjakan 65 orang Manajer Area Gudang, dan (pada tahun 2004/2005) menjalin hubungan kontrak dengan 2.400 Distributor. Peran dan tanggung jawab mereka masing-masing ialah sebagai berikut:

Manajer Area Gudang

- Mengelola dan memonitor distributor, termasuk pencatatan oleh distributor;
- Melakukan koordinasi dan fasilitasi bagi perusahaan dan distributor;
- Menerima input/sarana produksi dari perusahaan dan membagikannya pada distributor;
- Membantu dalam bentuk dukungan teknis dan saran bagi distributor;
- Menyebarkan informasi dari perusahaan kepada distributor;
- Memonitor pengiriman produk; dan
- Mengawasi pengembalian kredit/pinjaman.

Distributor

- Mengumpulkan dan membayarkan pada perusahaan uang jasa sebesar ZMK 1.500 per karung benih kapas, yang akan dikumpulkan dari seluruh petani yang mendapat distribusi input/sarana produksi;
- Menyerahkan laporan stok/sediaan sesuai dengan persyaratan Dunavant;
- Melakukan pencatatan rinci untuk keperluan inspeksi;
- Memperoleh kredit dari perusahaan untuk input/sarana produksi;
- Menyimpan input/sarana produksi sebelum disalurkan, biasanya di rumah atau gudang kecil yang dibangun sendiri;
- Memobilisasi para petani untuk melakukan penanaman sesuai riwayat, keanggotaan, dan kinerja dalam pengembalian pinjaman;
- Mendistribusikan pinjaman dalam bentuk input/sarana produksi; benih, bahan-bahan kimia, semprotan, dan juga pupuk yang khusus bagi beberapa petani percontohan yang ditunjuk;
- Melaporkan masalah yang muncul yang tidak dapat mereka selesaikan sendiri;
- Mengkoordinir jadwal pemanenan;
- Mengkoordinir pengiriman hasil bumi ke gudang desa untuk dipilah berdasarkan tingkat kualitas dan untuk disimpan;
- Bila Distributor juga bertindak sebagai Pembeli (yang artinya orang tersebut harus memiliki kemampuan berhitung), ia juga akan bertanggung jawab untuk:
 - Menimbang hasil bumi
 - Menetapkan tingkat kualitas (*grading*) hasil bumi;
 - Mencatat berat hasil bumi dan tingkat kualitasnya (*grade*) sesuai nama dan nomer identitas penduduk petani kecil; dan menyusunnya sesuai format
 - Mengkoordinir pengapalan (*trans-shipment*) bersama-sama dengan pihak Dunavant untuk dikirim ke depot penyimpanan regional.

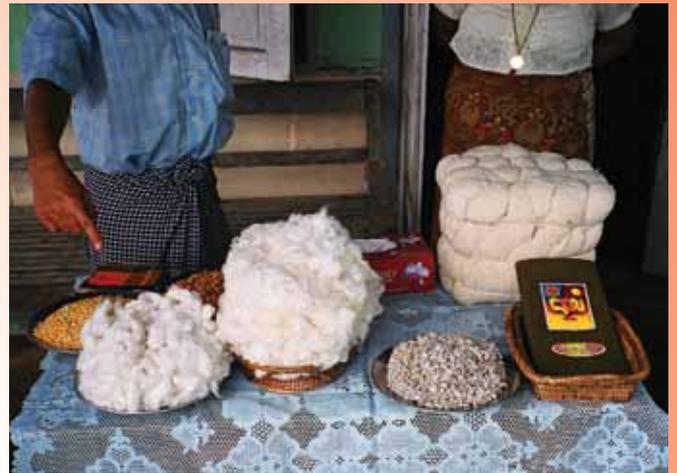
Pada awalnya Distributor juga bertanggung jawab memberikan layanan penyuluhan, pelatihan, dan dukungan teknis bagi para petani, namun kini hal tersebut menjadi tanggung jawab staf penyuluhan yang dipekerjakan melalui *Dunavant Yield Programme*.

Sumber: (ABD 2005)

Alat 4 - Keterkaitan, Keterhubungan, dan Kepercayaan

Daftar Isi

1. Pengantar	65
2. Tujuan	66
3. Pertanyaan Utama.....	66
4. Langkah	66
Langkah 1 Memetakan responden dan membentuk kategori	66
Langkah 2 Mengidentifikasi dimensi	67
Langkah 3 Melakukan survei pelaku	67
Langkah 4 Menganalisis hasil survei.....	67
Langkah 5 Mengidentifikasi distribusi kekuatan	69
Langkah 6 Menganalisis kepercayaan.....	71
5. Hal – hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	72



Alat 4 - Keterkaitan, Keterhubungan, dan Kepercayaan

1. Pengantar

Kepercayaan dan keterhubungan memiliki kaitan yang amat erat dalam suatu rantai nilai. Organisasi yang tidak memiliki keterhubungan tidak punya alasan untuk saling “percaya”, sekalipun mereka bukannya “tidak percaya” pada pihak lainnya. Sebaliknya, kepercayaan mungkin tidak penting bila terdapat mekanisme penegakan yang memastikan terjadinya kepatuhan atas peraturan yang memayungi hubungan (misalnya, kontrak dan regulasi hukum lainnya). Akan tetapi, bila tidak terdapat mekanisme penegakan yang efektif, hubungan yang terjalin tanpa adanya kepercayaan akan selalu merupakan hubungan yang lemah.

Terminologi



Untuk keperluan memahami alat ini

1. Keterkaitan didefinisikan sebagai hubungan sosial antara dua pihak
2. Keterhubungan didefinisikan sebagai suatu hubungan usaha antara dua pihak dalam rantai nilai/jaringan
3. Kepercayaan merupakan modal sosial yang terbentuk antara dua pihak yang memungkinkan terciptanya keterhubungan yang lebih efisien dengan berkurangnya biaya transaksi.

Keterkaitan, yang didefinisikan sebagai hubungan sosial antara dua pihak, dapat berperan dalam rantai nilai tertentu, misalnya usaha keluarga yang melibatkan beberapa anggota keluarga atau kelompok keluarga yang masing-masing memiliki tugas spesifik atau spesialisasi dalam rantai nilai (biasanya dengan tingkat kepercayaan yang tinggi), sedangkan keterhubungan merupakan norma yang lebih umum di kebanyakan rantai nilai (dengan berbagai derajat kepercayaan antara para pelaku). Mulai dari sini alat ini akan berfokus pada keterhubungan dan kepercayaan.

Analisis keterhubungan mencakup tidak hanya sekedar melakukan identifikasi atas organisasi dan pelaku mana saja yang terhubung satu sama lain, namun juga mengidentifikasi alasan-alasan terjadinya hubungan ini dan apakah keterhubungan tersebut bermanfaat atau tidak. Para pelaku dalam rantai nilai memiliki hubungan antara satu sama lain karena mereka bertujuan memperoleh manfaat dari hubungan tersebut. Suatu identifikasi adanya manfaat (atau kurangnya manfaat) juga memerlukan identifikasi hambatan dalam meningkatkan keterhubungan dan kepercayaan di antara para partisipan rantai nilai.

Keterhubungan dalam suatu rantai nilai kebanyakan merupakan hubungan usaha, dan hubungan ini bisa berupa hubungan formal namun seringkali justru bersifat informal. Hubungan informal mengacu pada ranah modal sosial (lihat Gambar 10 pada Alat 3), dan kepercayaan dapat memainkan peran inti dalam hubungan semacam ini. Banyak penelitian menunjukkan bahwa dalam komunitas tradisional yang dinamis, derajat modal sosial dalam kegiatan usaha banyak memiliki keterhubungan yang didasarkan pada kepercayaan.

Keterhubungan dalam rantai nilai dapat diklasifikasi menjadi hubungan vertikal dan horizontal. Hubungan vertikal merupakan hubungan antara para pelaku dalam rantai. Berbagai contoh interaksi petani dengan para pelaku lain dalam rantai nilai dapat terjadi dalam berbagai bentuk:

- Kontrak penjualan langsung dengan perusahaan negara pengolah hasil pertanian
- Kontrak produksi dengan perusahaan asing

- Penjualan pada pedagang swasta melalui kesepakatan lisan
- Penjualan melalui koperasi jasa
- Kluster desa kerajinan tangan dan industri

Di sisi lain, hubungan horizontal adalah hubungan antara para pelaku pada tingkat yang sama dalam rantai nilai, misalnya para petani yang bekerja sama dengan petani lainnya, atau perusahaan yang berada dalam sektor yang sama yang saling berhubungan secara teratur. Contohnya, dalam industri kapas di Zambia, hubungan horizontal dapat ditemukan pada berbagai perusahaan pemisah biji kapas yang beroperasi di negara tersebut, sedangkan masing-masing perusahaan tersebut memiliki rantai nilai produksi dan pasokan yang terintegrasi secara vertikal.

Memperkuat keterhubungan antara berbagai pelaku dalam sistem pemasaran akan memberi landasan bagi perbaikan penanganan hambatan lainnya; terbentuknya pengaturan kontrak, perbaikan dalam pascapanen dan sistem pengangkutan, peningkatan kualitas, dan penggunaan informasi pasar secara efektif.

2. Tujuan

1. Mengidentifikasi keterhubungan secara geografis dan secara sosial
2. Menjabarkan keterhubungan antara berbagai pelaku dalam rantai nilai dan hubungan mereka dengan pelaku-pelaku inti dalam terbentuknya rantai nilai
3. Menjabarkan keterhubungan antara para pelaku berdasarkan pelaku miskin dan yang tidak miskin
4. Mengkaji dampak keterhubungan terhadap para pelaku miskin dalam rantai nilai

3. Pertanyaan Utama

Dimensi-dimensi analisis:

1. Apakah ada keterhubungan?
2. Seberapa penting hubungan tersebut?
3. Berapa banyak pelaku yang terlibat?
4. Seberapa sering kontak terjadi?
5. Seperti apa tingkat formalitas hubungan?
6. Apa alasan memiliki atau tidak memiliki hubungan?
7. Apa saja manfaat/biaya relatif dari keterhubungan? Sejauh mana tingkat kepercayaan yang ada?
8. Sudah berapa lama hubungan ini terjalin?
9. Bagaimana tingkat formalitas hubungan berubah atau berkembang?
10. Seperti apa laju perluasan hubungan dalam kurun waktu tertentu?

4. Langkah

Langkah 1 Memetakan responden dan membentuk kategori

Saat melakukan wawancara, pisahkan para responden, baik pada hubungan horizontal maupun vertikal, ke dalam berbagai kategori agar perbedaan hubungan antara kategori yang berbeda tersebut dapat dianalisis kemudian.

Kemungkinan klasifikasi responden:

Kekayaan – miskin, rata-rata, makmur

Ketrampilan	– tidak trampil, berketrampilan rendah, berketrampilan tinggi
Gender	– laki-laki, perempuan
Suku bangsa	– berbagai jenis suku bangsa
Jenis usaha	– mikro, kecil, menengah, besar
Waktu kerja	– buruh harian, buruh sementara, buruh tetap
Status	– keluarga, dipekerjakan
Asal	– migran sementara, migran tetap, dipekerjakan dari daerah setempat

Langkah 2 Mengidentifikasi dimensi

Lakukan identifikasi hubungan horizontal antara produsen dan pedagang mulai dari perorangan hingga kelompok, asosiasi dan/atau koperasi. Dimensi analisis hubungan horizontal dapat mencakup hal-hal sebagai berikut:

- Tujuan kelompok
- Ukuran dan skala kelompok
- Manfaat bagi individu untuk berpartisipasi dalam kelompok, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang
- Hubungan dengan rantai nilai tertentu
- Tata kelola kelompok secara formal dan informal (kepercayaan dan aturan dasar yang berlaku dalam kelompok)
- Efektivitas kelompok dalam mencapai tujuan mereka
- Peluang potensial bagi kelompok dalam rantai nilai

Lakukan identifikasi dimensi-dimensi yang relevan pada hubungan vertikal untuk diinvestigasi. Dimensi analisis dapat mencakup hal-hal sebagai berikut:

- Ada/tidaknya keterhubungan (Ya/Tidak)
- Jumlah pelaku yang berbeda (jumlah orang yang berbeda di tiap kelompok organisasi)
- Frekuensi kontak (jumlah pertemuan per tahun)
- Tingkat formalitas (informal/ kesepakatan lisan/kontrak tertulis)
- Alasan adanya hubungan/ Alasan tidak adanya hubungan
- Manfaat/biaya relatif atas hubungan ($\text{manfaat} > \text{biaya}$ / $\text{manfaat} = \text{biaya}$ / $\text{manfaat} < \text{biaya}$)
- Tingkat kepercayaan (tidak percaya dan cenderung curiga / tidak percaya/ sedikit percaya/ cukup percaya / percaya sepenuhnya)

Langkah 3 Melakukan survei pelaku

Lakukan wawancara survei dengan para pelaku rantai nilai yang relevan untuk mengidentifikasi keterhubungan mereka dengan para pelaku lain di dalam rantai. Misalnya, lakukan wawancara dengan para petani, pedagang, pengolah. Pertama-tama, buatlah daftar pelaku yang relevan dalam rantai nilai. Kedua, susun serangkaian pertanyaan tentang kepercayaan dan gunakan dalam instrumen survei; lihat contoh pada Tabel 13.

Langkah 4 Menganalisis hasil survei

Hasil survei dapat kemudian dianalisis dalam format tabel atau secara grafis, misalnya menggunakan “Diagram Radar” dalam Excel. Indikator kualitatif dapat ditransformasikan menjadi indikator kuantitatif dengan memberikan angka yang menunjukkan tingkatan – misalnya Tingkat Kepercayaan (tidak percaya dan cenderung curiga, tidak percaya, sedikit percaya, cukup percaya, percaya sepenuhnya = -1, 0, 1, 2, 3). Angka rata-rata dapat dihitung sebagai agregat dari tiap responden. Contoh dapat dilihat pada Gambar 15.

Tabel 13 : Rangkuman dari kuesioner survei tentang keterhubungan dalam rantai nilai dalam industri udang di Bangladesh

Hubungan Usaha dengan Organisasi Lain

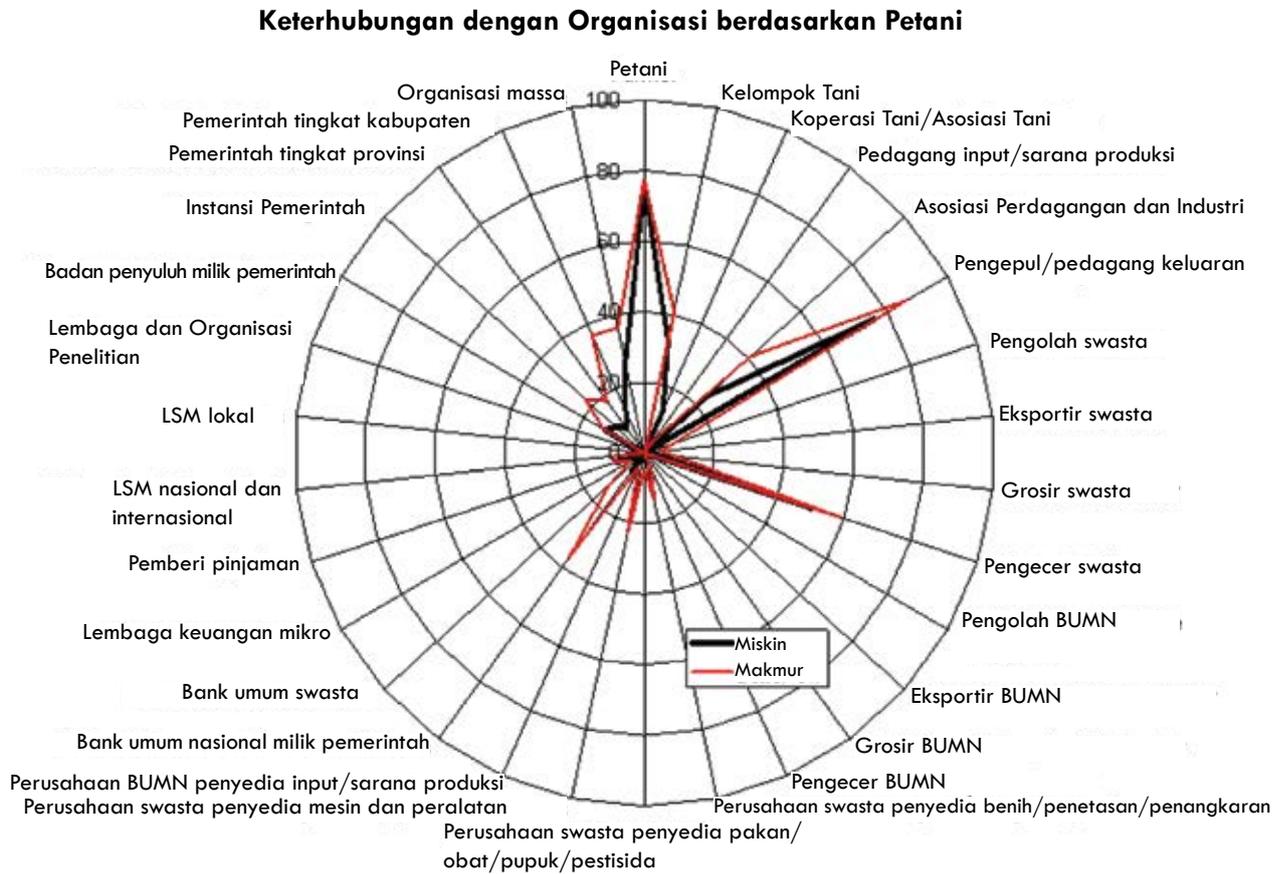
Organisasi yang Terhubung	Keterhubungan		Berapa Banyak Orang/Kelompok/Organisasi yang berbeda yang Anda Temui Pada Tahun ke-										Rata-rata Frekuensi Pertemuan (jumlah per tahun)							
	Ada	Tidak ada	0	1	2	3	4	5	6-10	11-20	21-50	51-100	101-200	200-500	> 500	≤ 1	2-3	4-6	7-12	> 12
Petani																				
Kelompok Tani																				
Koperasi Tani/ Asosiasi Tani																				
.....																				

Organisasi yang Terhubung	Bila Keterhubungan = ADA, Jenis Keterhubungan Pada Umumnya (mulai dari Informal hingga Kontrak Tertulis Formal)			Bila Keterhubungan = ADA, Seberapa Besar Anda Mempercayai Individu/ Kelompok/Organisasi Tersebut?				
	Informal	Kesepakatan Lisan	Kontrak tertulis formal	Tidak percaya Cenderung Curiga	Tidak percaya	Sedikit percaya	Cukup percaya	Percaya Sepenuhnya
Farmer								
kelompok Tani								
Koperasi Tani/ Asosiasi Tani								
.....								

Sumber: (Agrico, ANZDEC et al. 2004)

Gambar 15 : Keterhubungan dengan berbagai organisasi berdasarkan responden keluarga tani.

Bagan berikut ini menunjukkan persentase petani yang memiliki keterhubungan dengan tiap organisasi/lembaga, yang dibedakan antara rumah tangga miskin dan rumah tangga makmur. Bagan ini menunjukkan bahwa petani yang lebih miskin memiliki keterhubungan dalam jumlah yang lebih sedikit dibandingkan rumah tangga yang lebih makmur



Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Langkah 5 Mengidentifikasi distribusi kekuatan

Kekuatan merupakan isu yang kompleks dan masih banyak diperdebatkan dalam literatur rantai nilai. Untuk tujuan praktis buku ini, kekuatan didefinisikan sebagai kekuatan yang langsung terkait dengan tingkat konsentrasi dan akses ke aset-aset utama yang ada di tangan beberapa pelaku. Aset-aset utama bisa dalam bentuk sumber daya berwujud fisik (misalnya modal, tanah, kredit) dan sumber daya tak berwujud (informasi pasar, pengetahuan, hubungan personal, reputasi). Pelaku yang memiliki akses eksklusif pada aset dan sumber daya utama, lebih kuat dan memiliki kapasitas untuk mempengaruhi pihak lain dalam rantai.

Ada beberapa indikator yang dapat dipertimbangkan dalam mengukur kekuatan para pelaku yang bekerja di dalam rantai; indikator tersebut tercantum dalam Tabel 14 berikut ini. Kebanyakan indikator adalah indeks konsentrasi (bagian) yang dapat digabungkan untuk memahami kendali keseluruhan yang diterapkan pada sumber daya utama oleh para pelaku spesifik dalam rantai.

Tabel 14: Mengidentifikasi pengatur utama dalam rantai.

Berbagai pelaku dalam suatu rantai nilai memiliki beragam tingkat kekuatan atau pengaruh. Indikator di bawah ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi pelaku mana saja yang merupakan pengatur utama.

Indikator	Kekuatan dan kelemahan	Sumber data
Bagian dalam penjualan pada rantai	Bukan indikator yang kuat karena mungkin hanya sebagai pihak yang menjual kembali bahan-bahan yang dibeli dan mungkin tidak memiliki banyak pengaruh	Lembar neraca
Bagian dalam nilai tambah pada rantai	Indikator yang lebih baik untuk mengukur besarnya ukuran karena indikator ini mencerminkan besarnya bagian dalam kegiatan rantai	Wawancara di tingkat perusahaan
Bagian dalam laba pada rantai	Bisa menjadi cerminan yang baik atas kekuatan rantai, namun juga bisa berasal dari kendali monopolistik atas bahan baku yang langka (misalnya platinum) dan mungkin memiliki pengaruh kecil terhadap pengolahan di tingkat hilir	Lembar neraca, namun kemungkinan data ini hanya akan tersedia pada perusahaan publik
Tingkat laba	Indikator yang buruk karena para pemain kecil dalam rantai mungkin cukup mendapat laba namun tidak memiliki banyak pengaruh	Lembar neraca, namun kemungkinan data ini hanya akan tersedia pada perusahaan publik
Bagian kekuatan pembelian pada rantai	Indikator kekuatan yang baik, khususnya bila terdapat kondisi ketimpangan/asimetri; yaitu ketergantungan pada pemasok lebih rendah dibandingkan dengan ketergantungan pada perusahaan terdapat/utama	Wawancara di tingkat perusahaan
Kendali atas teknologi utama misalnya kemudi pada mobil) dan pemegang kompetensi yang membedakan	Indikator yang baik dalam rantai yang digerakkan produsen (misalnya, mobil), karena indikator ini mendefinisikan kompetensi pembeda suatu rantai (citra BMW sebagai mobil berkualitas dan berkelas) sedangkan perusahaan yang lebih kecil 'mengisi kekosongan' dalam rantai	Wawancara di tingkat perusahaan
Pemegang "identitas pasar" pada rantai (misalnya nama merek)	Mungkin penting dalam pasar yang amat mementingkan citra merek	Wawancara di tingkat perusahaan; studi pangsa pasar merek di pasar akhir

Sumber: (Kaplinsky dan Morris 2001)

Indikator harus dipilih sesuai dengan fokus analisis dan ketersediaan data. Jumlah mitra pasar yang tersedia bagi tiap pihak serta stabilitas hubungan pertukaran (yang dapat ditangkap dalam analisis kontrak) dapat menjadi, misalnya, indikator sederhana untuk memahami kerentanan dan ketergantungan satu pelaku dibandingkan dengan pelaku lainnya. Yang sering terjadi ialah, produsen kecil bisa jadi hanya memiliki akses pada beberapa jalur stabil dalam jumlah terbatas untuk penjualan produk mereka; oleh karena itu kemampuan tawar-menawar harga mereka terbatas.

Apabila seluruh indikator yang relevan telah dipilih, kita dapat menghitung indeks konsentrasi untuk tiap indikator. Indeks konsentrasi ini dapat memberi gambaran bagaimana indikator tertentu dialokasikan pada lima atau sepuluh pelaku teratas dalam rantai. Bila indikator kedua dari tabel di atas (bagian nilai yang ditambahkan dalam rantai) digunakan sebagai contoh, langkah-langkah berikut ini dapat diikuti untuk menghitung indeks konsentrasi:

1. Berikan peringkat pada seluruh pelaku dalam urutan mundur sesuai dengan indikator. Mulailah dari pelaku yang memberikan bagian nilai tambah terbesar pada rantai, hingga ke pelaku yang memberikan bagian terkecil. Tempatkan seluruh pelaku dalam satu lembar kerja (*spreadsheet*).
2. Tetapkan titik potong untuk menghitung tingkat konsentrasi: misalnya, dari lima pelaku teratas atau dari 5% teratas. Langkah ini merupakan langkah sensitif, karena pemilihan titik potong yang berbeda secara drastis dapat mengakibatkan hasil yang berbeda. Oleh karena itu, disarankan agar memilih lebih dari satu titik potong dan kemudian membandingkan hasilnya dalam analisis selanjutnya.

3. Bagi total nilai yang ditambahkan oleh pelaku teratas (seperti dalam langkah 2) dengan total nilai tambah yang dihasilkan oleh rantai keseluruhan. Dengan menggunakan metodologi sederhana ini, kita dapat memahami seperti apa konsentrasi sumber daya atau aset utama pada para pelaku.
4. Ulangi langkah 1-3 untuk semua indikator yang berguna untuk analisis dan periksa seberapa sering pelaku yang sama masuk dalam jajaran pelaku teratas. Misalnya, lima pelaku yang sama dalam suatu rantai bisa jadi bukanlah pelaku yang sekedar memiliki persentase tertinggi dari segi nilai tambah dan laba, namun juga adalah pelaku yang mengandalkan teknologi dan informasi utama dalam rantai.

Langkah 6 Menganalisis kepercayaan

Tabel 15 berisi daftar beberapa fitur utama yang mencirikan hubungan pertukaran yang didasarkan pada tinggi-rendahnya tingkat kepercayaan.

Tabel 15 : Perbedaan antara rantai yang didasarkan pada tinggi rendahnya tingkat kepercayaan

	Rantai dengan Kepercayaan Rendah	Rantai dengan Kepercayaan Tinggi
<i>Lamanya hubungan dagang</i>	<i>Jangka Pendek</i>	<i>Jangka Panjang</i>
Prosedur pemesanan	Proses lelang/tender terbuka untuk pemesanan harga dinegosiasikan dan disepakati sebelum pemesanan diberikan	Proses lelang/tender mungkin tidak dilakukan Harga disepakati setelah kontrak diberikan
Hubungan kontraktual	Pemasok hanya memulai produksi setelah menerima pesanan tertulis	Pemasok lebih fleksibel tentang instruksi Akan memulai produksi tanpa pesanan tertulis
Inspeksi	Inspeksi pada saat pengiriman	Tidak ada atau hanya ada sedikit inspeksi
Derajat ketergantungan	Pemasok memiliki banyak konsumen Konsumen memiliki berbagai sumber pengadaan	Segelintir konsumen untuk pemasok Konsumen memiliki satu atau dua sumber pengadaan
Bantuan teknis	Keahlian yang ada jarang dikumpulkan Bantuan diberikan hanya bila dibayar	Transfer teknologi unilateral atau bilateral yang ekstensif dalam kurun waktu tertentu Sering terjadi dan seringkali informal
Komunikasi	Jarang terjadi dan melalui jalur formal	Sering terjadi dan seringkali informal
Penentuan harga	Saling berhadapan dan bermusuhan, menyembunyikan informasi	Tidak saling berhadapan/bermusuhan
Kredit yang disalurkan	Bersifat menghukum atau tidak ada pemberian kredit	Akses mudah, masa pembayaran kembali yang lebih lama, syarat/jangka pembayaran yang mudah
Jangka pembayaran penyumberluaran (<i>outsourc</i>)	Lama tertunda pada agen pembayar dan pada produsen dengan perekonomian informal	Pembayaran setelah barang diterima

Sumber: (Kaplinsky dan Morris 2001)

Analisis kepercayaan dapat didasarkan pada pertanyaan-pertanyaan utama yang diambil dari tabel di atas, seperti misalnya:

1. Sudah seberapa lama hubungan dagang terjalin?
2. Kapan dan bagaimana harga ditetapkan?
3. Apakah terdapat prosedur kontrol dan inspeksi?
4. Apakah kesepakatan dibuat melalui kontrak atau secara lisan?
5. Apakah terdapat saling ketergantungan dan berbagi informasi tingkat tinggi?

Suatu indeks kepercayaan dapat dengan mudah disusun dengan memberi nilai dan bobot pada seluruh ciri tersebut.

Untuk menghemat waktu, kadang akan lebih berguna bila kita bertanya langsung pada responden tentang tingkat kepercayaan mereka terhadap para pelaku lainnya dalam rantai nilai yang ada dalam daftar. Tingkat kepercayaan harus diberi peringkat berdasarkan suatu skala (misalnya: (-1) tidak percaya dan cenderung curiga; (0) tidak percaya; (1) sedikit percaya; (2) cukup percaya; (3) percaya sepenuhnya). Data tentang kepercayaan dari berbagai pelaku rantai nilai dapat dimasukkan dalam matriks sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 16.

Tabel 16: Contoh matriks tingkat kepercayaan antara para pelaku

	Petani	Pedagang	Pengolah	Pemberi pinjaman
Petani	3	2	1	-1
Pedagang	3	0	2	0
Pengolah	1	2	2	2
Pemberi pinjaman	2	0	0	2

Dari Tabel 16 kita dapat melihat tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh para pelaku terhadap pelaku lainnya dalam rantai, dan memeriksa apakah kepercayaan tersebut bersifat timbal balik. Apabila benar bahwa pengaturan informal berakar dari kepercayaan, kita perlu mempertimbangkan bahwa informalitas akan mempersulit kita memahami ketentuan dalam pengaturan yang ada. Ada atau tidaknya kondisi timbal balik pada kepercayaan antara para pelaku menjadi penting ketika kita mencoba memahami posisi kaum miskin, karena kondisi ini akan dapat memberikan gambaran kasar apakah suatu kesepakatan didasarkan pada kepercayaan atau terjadi semata-mata hanya karena ketergantungan (karena tidak ada mitra alternatif). Dalam contoh di atas, para petani cukup percaya pada para pedagang sedangkan para pedagang percaya sepenuhnya pada para petani; pertukaran yang terjadi hampir sepenuhnya timbal balik.

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

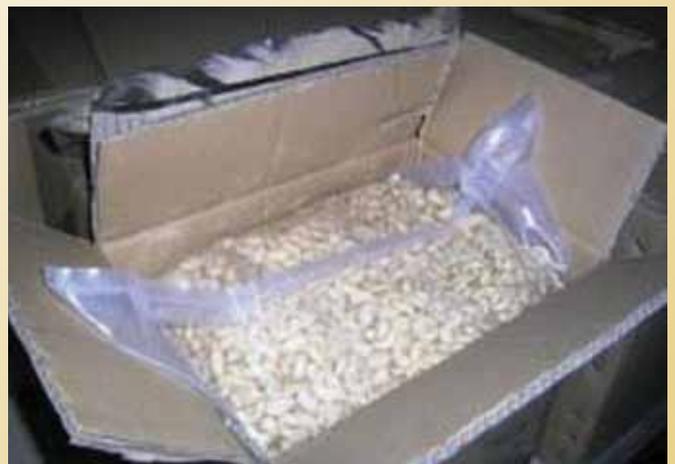
Setelah semua langkah diikuti, pertanyaan-pertanyaan utama yang ada di bawah ini seharusnya telah terjawab:

- Apakah ada keterhubungan?
- Seberapa penting hubungan tersebut?
- Berapa banyak pelaku yang terlibat?
- Seberapa sering kontak terjadi?
- Seperti apa tingkat formalitas hubungan?
- Apa alasan memiliki atau tidak memiliki hubungan?
- Apa saja manfaat/biaya relatif dari keterhubungan?
- Sejauh mana tingkat kepercayaan yang ada?
- Sudah berapa lama hubungan ini terjalin?
- Bagaimana tingkat formalitas hubungan berubah atau berkembang?
- Seperti apa laju perluasan hubungan dalam kurun waktu tertentu?

Alat 5 – Menganalisis Opsi untuk Peningkatan Berdasar Permintaan: Pengetahuan, Ketrampilan, Teknologi, dan Layanan Pendukung

Daftar Isi

1. Pengantar	75
2. Tujuan	76
3. Pertanyaan Utama.....	76
4. Langkah	77
Langkah 1 Menganalisis (memetakan dan melakukan diagnosis) variasi/ perbedaan dalam pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi dalam berbagai proses yang berbeda dalam rantai nilai	77
Langkah 2 Menentukan dan menguraikan standar dalam rantai (baik dari segi penawaran dan permintaan pasar).....	79
Langkah 3 Mengidentifikasi rantai pasar yang berbeda berdasarkan pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi yang diterapkan serta tingkat kualitas (<i>grade</i>) yang dicapai.....	82
Langkah 4 Mengidentifikasi peluang peningkatan pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi untuk meningkatkan rantai pasar	83
Langkah 5 Menganalisis opsi-opsi yang berada dalam jangkauan kaum miskin (dari segi tingkat pengetahuan, investasi, penggunaan, dan lain-lain).....	85
Langkah 6 Menganalisis layanan apa saja yang perlu diberikan untuk membantu upaya peningkatan (<i>upgrading</i>) dan siapa saja penyedia layanan yang potensial	87
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	88



Alat 5 – Menganalisis Opsi untuk Peningkatan Berdasar Permintaan: Pengetahuan, Ketrampilan, Teknologi, dan Layanan Pendukung

1. Pengantar

Dengan alat ini, analisis akan dilakukan terhadap kesenjangan antara kualitas yang diminta oleh pasar (sebagaimana dinyatakan dalam standar dan tingkat kualitas (*grade*) formal atau informal), persepsi berbagai pelaku dalam rantai nilai tentang kualitas, dan kualitas yang saat ini diberikan ke pasar oleh berbagai segmen produsen. Setelah analisis kesenjangan, berbagai peluang untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan serta teknologi akan diidentifikasi, dan pemetaan akan dilakukan terhadap para penyedia layanan yang potensial memungkinkan dan menyediakan peningkatan (*upgrading*) yang diperlukan.

Berbagai aspek pro-kaum miskin yang penting dalam analisis peluang peningkatan (*upgrading*) yaitu :

- Siapa saja para inovator lokal di tingkat masyarakat yang dapat menjadi contoh bagi anggota masyarakat lainnya?
- Mekanisme apa saja yang ada di masyarakat untuk berbagi, memelihara, dan melakukan pengembangan ketrampilan dan pengetahuan secara kolektif? Apakah terdapat modal sosial dan apakah masyarakat bersedia membaginya?
- Apakah masyarakat miskin dapat melakukannya? Apakah mereka memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk memahami serta mengimplementasikan atau mengoperasikan teknologi?
- Apakah masyarakat miskin mampu membiayainya? Apakah syarat-syarat investasi untuk melakukan peningkatan (*upgrading*) masih berada dalam jangkauan kemampuan kaum miskin?
- Dapatkah masyarakat miskin menirunya? Ketika teknologi diperkenalkan pada khalayak tertentu, apakah teknologi itu mudah ditiru? Misalnya, apakah para pekerja bangunan setempat memiliki kapasitas untuk membangunnya, atau apakah benih tersedia?
- Apakah masyarakat miskin dapat mengaksesnya? Apakah layanan yang diperlukan memang tersedia dan dapat diakses oleh kaum miskin?
- Apakah cukup terdapat pengorganisasian/tindakan kolektif untuk menyebarluaskan pengalaman serta menjamin terserapnya upaya peningkatan (*upgrading*) dengan cepat?

Perhatikan



Istilah ‘ketrampilan dan teknologi’ mencakup segala jenis ketrampilan dan teknologi, mulai dari yang disebut ketrampilan dan teknologi tradisional (asli pribumi/lokal) (yang seringkali dikembangkan sendiri oleh para penggunanya berdasarkan pengalaman mereka) hingga ketrampilan dan teknologi tingkat tinggi (yang dikembangkan melalui Penelitian dan Pengembangan yang luas) tanpa membuat penilaian terhadap nilainya. Dalam analisis ketrampilan dan teknologi yang pro-kaum miskin, perhatian khusus harus diberikan pada tingkat teknologi tradisional yang ada termasuk efektivitasnya, serta intervensi-intervensi peningkatan (*upgrading*) yang telah dicobakan sebelumnya termasuk dampaknya (baik penerimaan maupun kegagalan).

2. Tujuan

Tujuan alat ini ialah sebagai berikut:

1. Menganalisis efisiensi & efektivitas teknologi yang digunakan dalam rantai nilai
2. Mengkategorikan teknologi yang ada saat ini dan teknologi yang diperlukan dalam rantai nilai
3. Menganalisis ketepatan teknologi (keterjangkauan, kesesuaian, aksesibilitas, kemampuan tereplikasi, dan kemampuan dipertukarkan) yang dicocokkan dengan ketrampilan teknologi di berbagai tingkatan yang berbeda di dalam rantai nilai
4. Menganalisis opsi-opsi peningkatan (*upgrading*) dalam rantai nilai yang menghasilkan kualitas keluaran yang dipersyaratkan
5. Menganalisis dampak investasi eksternal pada pengetahuan dan teknologi (inovasi dan Penelitian dan Pengembangan)
6. Memahami penyebab kesenjangan/hambatan yang ada melalui analisis atas:
 - Ketrampilan, pengetahuan, dan teknologi yang ada dan yang diterapkan; dan
 - Upaya-upaya di masa lalu untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, dan teknologi serta dampaknya
7. Mengidentifikasi kebutuhan dan peluang untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, dan teknologi
8. Menganalisis kemungkinan menyediakan peluang peningkatan (*upgrading*) melalui layanan sematan, layanan eksternal, dan/atau tindakan dan pembelajaran kolektif

3. Pertanyaan Utama

Pertanyaan utama untuk dijawab melalui analisis ini yaitu:

- Apa saja standard dan tingkat kualitas (*grade*) yang terdapat di pasar (baik formal maupun informal)?
- Teknologi apa saja yang digunakan dan tingkat kualitas (*grade*) apa saja yang saat ini diproduksi oleh berbagai kelompok produsen yang berbeda di berbagai tahapan yang berbeda dalam rantai nilai (masyarakat miskin versus nonmiskin, berbagai suku bangsa)? Seperti apa efektivitas dan efisiensi teknologi yang digunakan? Di mana letak masalah yang ada?
- Seperti apa tingkat pemahaman, ketrampilan, dan pengetahuan yang ada tentang standar kualitas dan tingkat kualitas (*grade*) di kalangan para pelaku dalam rantai nilai? Apakah terdapat definisi yang sama tentang kualitas?
- Siapa yang menentukan orientasi dan investasi pada pengetahuan dan teknologi dalam rantai nilai?
- Siapa yang mengorganisir, menyediakan, dan membayar kendali kualitas?
- Apakah tingkat ketrampilan, pengetahuan, dan teknologi yang ada saat ini menghasilkan keluaran yang dipersyaratkan?
- Pengetahuan tradisional dan pengetahuan lain apa saja yang digunakan dalam rantai nilai?
- Intervensi peningkatan (*upgrading*) apa saja yang telah dicobakan di masa lalu dan apa saja dampaknya?
- Opsi-opsi peningkatan (*upgrading*) apa saja yang telah tersedia di pasar?
- Di mana dapat ditemukan contoh-contoh yang baik terkait dengan upaya peningkatan (*upgrading*) di dalam atau di luar area analisis geografis?
- Siapa saja yang menjadi pemimpin perubahan dan apakah mereka bersedia berbagi?
- Apa saja biaya/margin teknologi (silakan mengacu pada Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin)?
- Apakah investasi pada upaya peningkatan (*upgrading*) layak dilakukan? Apakah investasi ini membawa nilai tambah yang cukup bagi kaum miskin?
- Apakah terdapat mekanisme sosial agar investasi dalam layanan atau teknologi dapat terjangkau?

- Siapa yang dapat menyediakan dan menghasilkan solusi-solusi peningkatan (*upgrading*)? Misalnya, layanan penasihat, Litbang, penyuluh, produsen teknologi setempat.

Aspek pro-kaum miskin yang penting dalam peningkatan teknologi dan pengetahuan ialah dampak yang dihasilkan bagi kaum miskin dari segi:

- Produsen: Apakah teknologi dan pengetahuan yang telah ditingkatkan dan direkomendasikan akan dapat dijangkau para produsen miskin? Apakah produsen tersebut akan diminta mengambil risiko tinggi yang sebenarnya tidak perlu dilakukan?
- Tenaga kerja: Apakah teknologi yang telah ditingkatkan ini akan mengurangi penggunaan tenaga kerja (yang berarti hanya ada sedikit kaum miskin yang dapat mengaksesnya) atau apakah teknologi yang telah ditingkatkan bersifat padat karya, yang berarti lebih banyak kaum miskin yang dapat diserap?
- Konsumen: Apakah peningkatan teknologi dan pengetahuan dalam rantai nilai mengarah pada meningkatnya akses pada produk dengan harga yang lebih terjangkau bagi kaum miskin? Apakah input/sarana produksi yang diperlukan untuk peningkatan (*upgrading*) (biasanya berupa benih dan bibit) tersedia bagi kaum miskin sehingga mereka juga dapat menikmati manfaat dari peningkatan teknologi?

4. Langkah

Langkah 1 Menganalisis (memetakan dan melakukan diagnosis) variasi/perbedaan dalam pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi dalam berbagai proses yang berbeda dalam rantai nilai

Pada langkah pertama ini, berbagai pengguna dan kegunaan teknologi yang ada dalam rantai nilai akan dipetakan. Untuk setiap proses dalam rantai nilai, tingkat pengetahuan dan teknologi yang digunakan akan dipetakan untuk berbagai pengguna yang berbeda, dengan fokus khususnya pada pengguna miskin dan nonmiskin.

Untuk setiap proses yang teridentifikasi dalam kegiatan pemetaan, perlu disusun suatu matriks yang menunjukkan posisi proses di antara pengguna dari kalangan miskin dan nonmiskin. Tabel 17 memuat contoh jenis matriks yang dapat disusun.

Tabel 17: Contoh matriks pengetahuan dan teknologi – produksi dan pengolahan singkong

	Produksi			Pengolahan	
	Pengetahuan	Teknologi		Pengetahuan	Teknologi
Miskin	Pengetahuan tradisional tentang kondisi penanaman di dataran tinggi	Varietas lokal	Miskin	Pengetahuan tradisional tentang pembuatan potongan singkong dan pengeringan	Pengeringan di udara terbuka dan penyimpanan di rumah dalam karung
Non miskin	Pengetahuan lanjutan hasil dari pelatihan penyuluhan	Varietas hibrida dari Cina	Nonmiskin	Pengetahuan dari studi formal	Pengolahan tepung pati dengan teknologi tinggi

Sumber: (ADB 2005)

Untuk menentukan jenis pengetahuan, teknologi, dan ketrampilan yang digunakan oleh para pelaku di berbagai tingkatan dalam rantai nilai, kita perlu mengamati jenis teknologi serta mengajukan pertanyaan yang dirancang untuk mengumpulkan informasi yang bermanfaat tentang tingkat pengetahuan dan kesesuaian teknologi yang digunakan. Tabel 18 memuat contoh pertanyaan yang dapat ditanyakan pada para pelaku rantai nilai, serta jenis informasi yang dapat diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan tersebut.

Kuesioner ini tentu akan perlu diadaptasi sesuai dengan konteks lokal dan/atau pertanyaan penelitian. Penerapan pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi yang (non-)homogen harus dipertimbangkan khususnya ketika kita berurusan dengan produsen kecil dan sistem tindakan kolektif.

Tabel 18: Contoh pertanyaan yang dapat diajukan pada berbagai pelaku yang berbeda dalam rantai nilai

Pertanyaan	Detil yang perlu dicari tahu
Teknologi apa yang Anda gunakan untuk menghasilkan keluaran Anda?	Dapatkan gambaran yang jelas tentang teknologi yang digunakan. Produksi primer: - Varietas yang digunakan - Input/sarana produksi - Alat/ mesin - Perlakuan/penyimpanan pascapanen Pengolahan: - Pengerian di rumah tangga - Pabrik skala kecil - Perusahaan besar Pengangkutan: - Jalan kaki/ kuda tunggang - Sepeda motor/ sepeda - Mobil/ truk Pengemasan / Pelabelan: - Curah (lebih dari 10 kg) - Karung - Kantong - Lainnya
Di mana Anda mempelajari teknologi ini?	Apakah pengetahuan tentang teknologi disampaikan - Dari generasi ke generasi - Dari orang lain di lingkungan sekitar - Melalui layanan penyuluhan (atau lainnya) - Melalui media (radio / TV) - Melalui pendidikan formal (diri sendiri atau anggota keluarga)
Kapan Anda mulai menggunakan teknologi ini?	Tanggal pertama kali teknologi ini diperkenalkan dan modifikasi yang telah dilakukan
Siapa yang membayar biaya awal teknologi ini?	- Dibayar oleh pengguna - Diperkenalkan dengan subsidi dari luar (misalnya, model penyuluhan) - Diperkenalkan sebagai bagian dari kesepakatan usaha (pelatihan gratis untuk setiap pembelian benih)
Investasi seperti apa (dalam bentuk modal, tenaga kerja, lahan) yang Anda lakukan untuk teknologi dan pengetahuan?	Investasi modal: - Jumlah awal - Pemeliharaan/ modifikasi - Biaya untuk mengoperasikan teknologi Tenaga kerja - Waktu yang dibutuhkan untuk mengoperasikan teknologi Tanah - Besarnya ruang yang dibutuhkan untuk teknologi
Apa saja yang dapat dijadikan tujuan penggunaan teknologi ini?	Dapatkan teknologi digunakan untuk keperluan lainnya? Contoh: Singkong dapat digunakan sebagai pakan hewan atau dijual ke pabrik pengolah tepung pati. Oven pengering buah longan dapat digunakan untuk mengeringkan jamur pada musim lainnya.

Langkah 2 Menentukan dan menguraikan standar dalam rantai (baik dari segi penawaran dan permintaan pasar)

Dalam langkah ini, berbagai standar komersil yang berbeda (kualitas dan tingkat kualitas/ *grade*), sebagaimana disebutkan dan digunakan oleh para pelaku dalam rantai, akan diidentifikasi dan diuraikan. Contoh yang diberikan pada Tabel 19 dapat diadaptasi untuk beberapa tingkat kualitas (*grade*), dan juga untuk fitur-fitur utama, sesuai dengan uraian standar yang resmi (standar yang resmi sebagaimana dijabarkan dalam undang-undang dan peraturan, atau dalam standar komersil sebagai standar yang diterima di antara pelaku rantai); lihat Kotak 17 sampai dengan Kotak 20.

Tabel 19: Tabel standar produk dengan fitur utama yang spesifik dan kasat mata serta tingkat kualitas (*grade*)

Fitur Utama	Grade A	Grade B	Grade C	Grade
Bentuk				
Warna				
Bau/ Rasa				
Kesegaran				
% Cemar				

Perhatikan



Apabila tidak terdapat standar yang formal dan jelas dengan tingkat kualitas (*grade*) spesifik, standar ini harus disusun dengan para pelaku yang terkait. Fitur-fitur utama haruslah dirumuskan sespesifik mungkin agar dapat dipahami oleh semua pihak dan tidak terbuka untuk interpretasi ganda.

3

Kotak 17: Tabel norma yang disusun untuk buah longan kering di Vietnam Utara

Fitur utama secara visual	Tingkat Kualitas/ Grade 1	Tingkat Kualitas/ Grade 2	Tingkat Kualitas/ Grade 3	Tingkat Kualitas/ Grade 4	Tingkat Kualitas/ Grade 5
Bentuk	Bentuk bulat dan rapi	Bentuk cukup bulat	Bentuk bulat, tidak teratur	Bentuk setengah rata, sangat tidak teratur	Bentuk rata
Warna	Warna kuning terang	Warna kuning-jingga	Warna jingga-karamel	Warna karamel	Warna karamel hingga hitam
Tingkat kekeringan	Sangat kering	Sangat kering	Tidak sangat kering, tekstur "elastis"	Tekstur "elastis", lengket	Tekstur "elastis"
Bau & rasa	Bau dan rasa manis	Bau dan rasa manis	Bau dan rasa yang cukup manis	sedikit manis, karamel dan seperti arang	Bau dan rasa "gosong" dan seperti arang
Tingkat ada cemaran	Tidak ada cemaran <10%	Sangat sedikit cemaran 10-20%	Sedikit cemaran 20-30%	Cemaran 30-40%	Banyak cemaran >40%

Sumber: (ITTPC dan SNV 2006)

Kotak 18: Tabel penetapan tingkat kualitas (grading) resmi untuk beberapa jenis kacang mete India

Tingkat kualitas /grade	Nama Dagang	Karakteristik Warna	Uraian per ukuran 454 gr	Kadar air maksimum %	Patah maksimum %	NLSG NLG Max %
<p>SWP</p> 	Potongan kecil warna putih	Putih/gading pucat atau abu-abu terang	Biji yang patah yang ukurannya lebih kecil dibandingkan yang diuraikan pada LWP namun tidak lolos ayakan 6 jaring 20 SWG / ayakan I.S 2,80mm	5	Nil	5 (BB & SSP)
<p>BB</p> 	Potongan lebih kecil	Lakukan	Plemula & patahan biji yang ukurannya lebih kecil dibandingkan yang diuraikan pada SWP namun tidak lolos ayakan 10 jaring 24 SWG / ayakan 1,70 mm I.S.	5	Nil	1% (Bubuk mete)
<p>SPS</p> 	Potongan terbakar kedua	Biji mungkin terbakar berlebihan, tidak matang, kisut (Pirival), berbintik (Karaniram), warna tidak rata dan biru muda	Biji yang patah-patah menjadi potongan biji namun tidak lolos ayakan 4 jaring 16 SWG / ayakan 4,75 mm I.S.	5	Nil	7.5 (DP & DSP)
<p>DP</p> 	Potongan untuk pencuci mulut	Biji mungkin terbakar hingga ke dalam, berwarna coklat tua, biru tua, berbintik, warna tidak rata, & terdapat bintik hitam.	Biji patah-patah menjadi potongan biji namun tidak lolos ayakan 4 jaring 16 SWG/4,75 mm I.S.	5	Nil	7.5 (DSP)

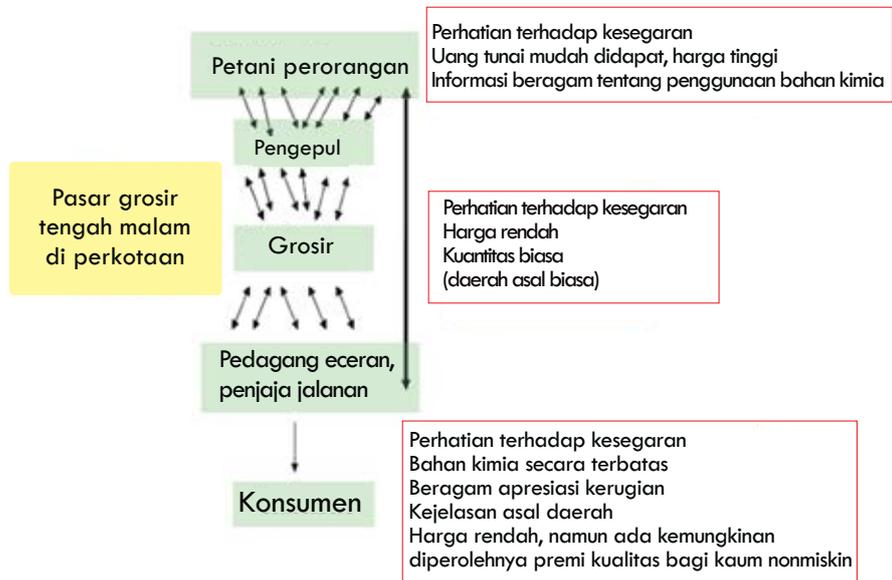
Catatan: Biji harus benar-benar bebas dari infestasi, kerusakan dalam, jamur, bau tengik, ujian kepatuhan serta benda-benda asing yang dapat menimbulkan keberatan.

NLSG singkatan dari : Next Lower Size Grade (Tingkat Kualitas yang ukurannya lebih rendah), NLG singkatan dari: Next Lower Grade (tingkat kualitas yang lebih rendah)

Sumber: <http://www.cashewcorporation.com/spec.htm>

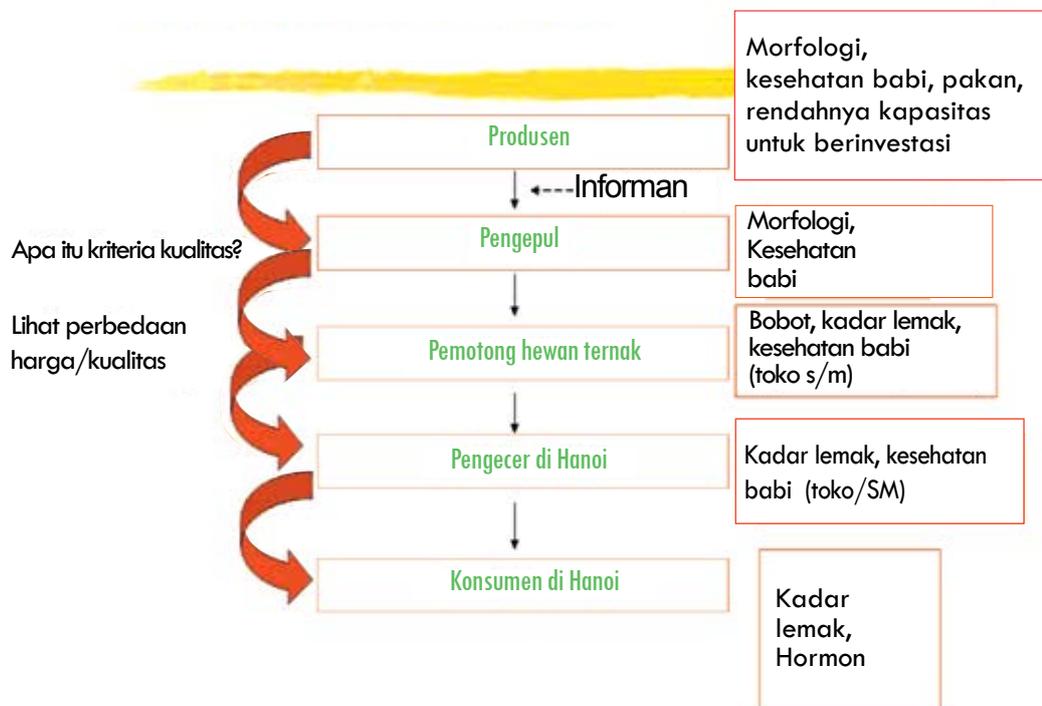
Kotak 19: Kriteria kualitas untuk sayuran hijau daun dalam rantai nilai di Vietnam Utara

Kriteria kualitas pada rantai sayur-mayur di Vietnam



Sumber: (Moustier 2007)

Kotak 20: Kriteria kualitas pada rantai nilai ternak babi di Vietnam Utara



Sumber: (Le Goulven, Boutonnet et al. 1999; Binh 2002; Figuié 2004)

Langkah 3 Mengidentifikasi rantai pasar yang berbeda berdasarkan pengetahuan, ketrampilan, dan teknologi yang diterapkan serta tingkat kualitas (grade) yang dicapai.

Dalam langkah ini, analisis terus berlanjut dengan menganalisis berbagai hasil dan keluaran dari berbagai tingkat pengetahuan dan teknologi.

Pada banyak rantai nilai, terdapat saluran pasar yang berbeda-beda, yang seringkali terkait dengan nilai dan konsumen akhir yang menggunakan produk. Dengan menganalisis berbagai saluran yang berbeda ini serta teknologi dan pengetahuan yang digunakan dalam saluran tersebut, kita dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang berbagai kegiatan yang melibatkan kaum miskin, dan suatu kajian dapat dilakukan tentang opsi terbaik bila mereka ingin meningkatkan teknologi.

Perhatikan



Di sepanjang analisis, akan membantu bila kita mendukung investigasi dengan materi foto, khususnya untuk menunjukkan berbagai teknologi yang digunakan.

Untuk tiap saluran pasar yang diidentifikasi melalui kegiatan pemetaan, suatu matriks harus dibuat dengan turut menunjukkan posisi proses dalam kaitannya dengan pengguna dari kalangan miskin dan nonmiskin, jenis teknologi dan jenis keluaran. Tabel 20 berisi contoh tentang jenis matriks yang dapat ditafsirkan.

Tabel 20: Matriks untuk analisis saluran pasar unggas

	Saluran Pasar	Teknologi yang Digunakan	Jenis Keluaran
Miskin	Pasar lokal / Konsumsi sendiri	Pekarangan rumah	Telur Ayam hidup
Menengah	Pasar Kabupaten / Provinsi	Peternakan bedeng terbuka untuk 50-150 hewan	Telur Ayam hidup
Nonmiskin	Supermarket	Produksi dan pengolahan ayam industrial	Telur Ayam beku pra-olah

Analisis teknologi yang digunakan pada tiap saluran pasar merupakan hal penting, tetapi juga penting untuk melakukan analisis dari konsumen ke produsen untuk memahami permintaan serta menerjemahkannya menjadi penggunaan teknologi yang tepat. Kotak 21 memuat contoh tentang pengolahan buah Longan dan bagaimana teknologi dikembangkan untuk meningkatkan pengolahan berkualitas rendah menjadi pengolahan berkualitas menengah untuk saluran pasar yang berbeda yang memungkinkan diperolehnya margin yang juga berbeda.

Kotak 21: Contoh pengembangan teknologi – pengembangan teknologi pengeringan buah Longan

Di provinsi Son La, Vietnam Barat Laut, para petani menanam Longan (buah segar tropis). Kebanyakan buah diolah menjadi Longan kering. Hal ini dilakukan sebagian karena terdapat kelebihan pasokan buah segar pada saat musim buah, serta karena hambatan infrastruktur dalam mengangkut buah segar langsung kepada konsumen akhir.

Teknologi yang ada dianggap menghasilkan kualitas keluaran yang tidak tepat bagi konsumen akhir. Analisis terhadap teknologi yang digunakan menunjukkan banyaknya kelemahan yang menyebabkan buruknya kualitas. Hal ini terkait dengan kontrol suhu, kebersihan/hygiene dan inefisiensi energi.

Departemen pertanian telah memperkenalkan teknologi baru yang tidak diadopsi oleh pengolah skala kecil dalam rantai nilai karena tingginya biaya pengadaan dan rumitnya teknologi tersebut, serta tingginya biaya (untuk energi) untuk menjalankan teknologi tersebut.

Pengembangan teknologi baru, yang cocok dengan tingkat investasi yang bisa dilakukan oleh para pengolah lokal serta tepat-teknologi kemudian difasilitasi oleh suatu organisasi pembangunan dari luar. Suatu analisis dilakukan dengan para investor potensial (pengolah) untuk menentukan batasan keuangan. Berdasarkan informasi ini, suatu desain baru dirancang dan diujikan bersama dengan suatu lembaga pelatihan setempat untuk keperluan demonstrasi dan sosialisasi/penyebarluasan.

Sumber: (ITTPC dan SNV 2006)

3

Langkah 4 Mengidentifikasi peluang peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan teknologi untuk meningkatkan rantai pasar.

Dalam langkah keempat ini, analisis atas berbagai solusi peningkatan (*upgrading*) yang mungkin dilakukan – dan mengapa solusi ini tidak diterapkan – akan dilakukan. Dengan kata lain, apa saja yang menjadi batasan opsi-opsi tersebut, khususnya bagi masyarakat miskin, dalam penerapannya?

Terminologi: Peningkatan (*upgrading*)



Peningkatan proses (*upgrading process*). Peningkatan proses mengacu pada efisiensi produksi. Apakah biaya dapat diturunkan? Apakah pengiriman dapat dipercepat? Misalnya, dapatkan seorang petani mengurangi penggunaan pupuk sambil tetap mempertahankan tingkat produksi yang ada? Atau, apakah pihak pengangkut dapat menggunakan kotak/wadah yang lebih kuat untuk mengurangi tingkat kerusakan produk?

Peningkatan produk (*product upgrading*). Peningkatan produk mengacu pada diperkenalkannya produk-produk baru, atau penyempurnaan produk lama. Misalnya, apakah seorang pengolah dapat menggunakan oven pengering yang lebih baik untuk menghasilkan buah longan kering dengan kualitas yang lebih baik? Atau apakah seorang pengolah dapat memperkenalkan penggunaan kemasan teh ukuran kecil alih-alih menggunakan kotak berisi 1 kg bubuk teh?



Peningkatan fungsi (*functional upgrading*). Peningkatan fungsi mengacu pada pertanyaan dasar tentang kegiatan mana yang harus mendapat konsentrasi penuh dari para pelaku dalam rantai. Apakah seorang petani dapat juga menjadi produsen, pengolah, dan pengangkut atau apakah konsentrasi pada satu atau dua langkah saja akan menambah nilai lebih banyak lagi? Apakah penyumberluaran (*outsourcing*) kegiatan lainnya dapat meningkatkan nilai tambah? Misalnya, apakah sekelompok petani kecil dapat bersama-sama mengangkut ternak babi mereka ke pasar dengan truk kecil atau apakah mereka harus membawa ternak babi masing-masing menggunakan sepeda motor?

Dalam upaya mencari peluang peningkatan, kita perlu melihat dampak peningkatan tersebut pada keseluruhan rantai nilai. Misalnya, diperkenalkannya varietas baru pada produsen bisa berarti bahwa pihak pengolah juga harus mengubah teknologinya, atau mungkin harus ada persyaratan pengangkutan yang berbeda.

Untuk dapat meningkatkan kinerja keseluruhan rantai nilai, kita perlu menentukan tingkatan dalam rantai nilai yang paling efektif untuk ditingkatkan. Bila peningkatan harus dilakukan di lebih dari satu tempat pada rantai nilai, kita perlu melihat di mana peningkatan ini akan menghasilkan dampak terbaik bagi kaum miskin.

Buatlah matriks seperti yang ada pada Tabel 21. Untuk setiap tingkat dalam rantai nilai, lakukan identifikasi kemungkinan peningkatan produk, proses, dan fungsi yang dirasa potensial. Ketiga jenis strategi peningkatan ini mungkin tidak dapat diidentifikasi seluruhnya pada tiap tingkatan dalam rantai. Bila tidak ada kemungkinan yang teridentifikasi, bagian dalam tabel tersebut dapat dibiarkan kosong.

Pilihan peluang peningkatan juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, seperti misalnya ketersediaan tenaga kerja (permanen atau musiman). Dalam analisis, elemen-elemen tersebut juga perlu dilihat.

Tabel 21: Contoh – matriks peluang peningkatan untuk buah Longan

	Produsen	Pengolah	Pedagang	Grosir	Pengecer
Produk		Oven pengering yang lebih baik			Rak display
Proses	Peningkatan penggunaan pupuk		Menggunakan krat untuk pengangkutan	Mempertahankan rendahnya kelembaban di gudang penyimpanan	
Fungsi	Fasilitas pengeringan skala kecil	Mengintegrasikan pengolahan dan perdagangan	Mengintegrasikan perdagangan dan grosir		

Kotak 22: Contoh faktor-faktor yang mempengaruhi peluang peningkatan dalam rantai nilai singkong

Produksi singkong potong kering alih-alih singkong segar dapat dianggap sebagai suatu bentuk peningkatan. Singkong potong kering memiliki empat keuntungan utama: (i) menciptakan lebih banyak lapangan kerja dan meningkatkan nilai bagi produsen singkong; (ii) petani dapat menyimpan singkong potong kering sebagai simpanan dan berspekulasi untuk mendapat harga yang lebih tinggi; (iii) singkong potong kering dapat digunakan sebagai pakan hewan, memberi lebih banyak pilihan bagi para petani dalam menghadapi risiko pasar; (iv) singkong potong kering ini lebih ringan, yang berarti mengurangi biaya pengangkutan. Produksi singkong potong kering tidak memerlukan investasi modal besar (teknologi dasar pengolahan potongan kering akan makan biaya sekitar 400.000-500.000 VND). Biaya investasi ini masih terjangkau termasuk bagi para petani miskin.

Peluang yang ada akan banyak tergantung dari karakteristik pembeli singkong. Vietnam Utara dan Tengah dicirikan oleh sektor pengolahan singkong yang kurang terdiversifikasi, dan para pembeli di sana terlibat dalam usaha pengolahan tepung pati. Jenis pengolahan ini membutuhkan umbi singkong segar, dan potensi pemanfaatan singkong potong kering menjadi terbatas.

Sebaliknya, singkong potong kering lebih disukai para pembeli yang terlibat dalam pengolahan pakan hewan. Di Vietnam Selatan, tempat pabrik pengolahan pakan hewan beroperasi, terdapat peluang pasar lebih besar untuk singkong potong kering.

Akan tetapi, para petani bersedia berpartisipasi dalam produksi singkong potong kering hanya ketika volume singkong yang dihasilkan cukup tinggi sehingga mereka memiliki surplus atas kebutuhan mereka, karena singkong potong kering diproduksi untuk keperluan pakan hewan sehingga tidak dapat dijadikan bahan pangan. Selain itu, produksi singkong potong kering dikaitkan dengan banyaknya jumlah tenaga kerja yang diperlukan. Karena alasan-alasan itulah maka para petani yang paling miskin atau petani kecil yang memiliki lahan dan hasil produksi singkong yang terbatas serta umumnya kekurangan uang tunai, memilih untuk menjual umbi singkong segar.

Sumber: (ADB 2005)

3

Langkah 5 Menganalisis opsi-opsi yang berada dalam jangkauan kaum miskin (dari segi tingkat pengetahuan, investasi, penggunaan, dan lain-lain)

Dalam langkah ini, fokus analisis berubah untuk melihat opsi-opsi peningkatan yang dapat dijangkau kaum miskin. Ada banyak aspek yang dapat dipertimbangkan ketika kita memutuskan opsi peningkatan apa yang dapat dijangkau kaum miskin.

Tabel 22: Contoh berbagai opsi teknologi yang tersedia secara relatif dikaitkan dengan tingkat investasi

	Tomat pada bedengan timbun	Bedengan tertutup dengan irigasi sederhana	Rumah kaca
Uraian singkat	Sistem kultivasi terbuka pada bedengan timbun untuk pengelolaan air	Bedengan yang ditutup terowong plastik sederhana dengan pasokan air terus-menerus	Sistem rumah kaca permanen dengan pengendalian air dan iklim
Keuntungan	Mudah dibuat Murah	Pengendalian iklim yang lebih baik dalam terowongan lebih cegah mencegah serangan perawatan rendah	Kendali iklim yang baik mungkin dilakukan untuk produksi di sepanjang tahun kebersihan/higiene yang baik perawatan rendah
Kerugian Biaya	Perawatan tinggi (tenaga kerja) Tidak mudah mencegah serangan Hanya untuk buruh harian	Biaya investasi relatif tinggi Biaya kas menengah	Biaya investasi tinggi Biaya kas tinggi

Beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan dalam langkah analisis ini dirangkum dalam Tabel 23.

Tabel 23: Isu penting yang perlu diperhatikan dalam memilih opsi peningkatan yang paling potensial bagi kaum miskin.

Isu	Detil yang perlu diperhatikan
Kapasitas bereaksi pada perubahan permintaan (cara)	Permintaan konsumen sering berubah. Keberhasilan rantai nilai kebanyakan ditentukan oleh kapasitas memunculkan reaksi secepat mungkin terhadap perubahan tersebut. Teknologi yang telah ditingkatkan idealnya memiliki kapasitas untuk menanggapi hal ini tanpa harus membuat banyak perubahan atau investasi tambahan.
Analisis pengerucutan untuk menentukan tingkat tempat investasi	Untuk dapat meningkatkan kinerja keseluruhan rantai nilai, kita perlu menganalisis tingkatan mana dalam rantai nilai yang menjadi paling efektif dan efisien untuk ditingkatkan. Khususnya apabila terdapat lebih dari satu tempat untuk melakukan peningkatan dalam rantai nilai, kita perlu melihat perubahan pada tempat mana yang akan membawa dampak terbaik bagi kaum miskin.
Memprioritaskan opsi	Berdasarkan analisis pengerucutan, susunlah prioritas tingkatan dalam rantai nilai yang perlu diintervensi pertama kali untuk peningkatan keseluruhan rantai nilai dan untuk menghasilkan dampak langsung bagi kaum miskin.
Insentif yang menstimulir investasi pada pengetahuan teknologi / kurangnya insentif dan hambatan yang menghalangi kaum miskin dalam melakukan peningkatan	Dalam situasi kemiskinan, pengembangan teknologi dan pengetahuan seringkali kurang terjadi, dan demikian pula halnya dengan kelanjutan peningkatan rantai nilai. Kita perlu menganalisis insentif apa saja yang ada atau yang justru kurang diberikan untuk melakukan investasi. <ul style="list-style-type: none"> - Mengapa orang berinvestasi pada teknologi baru? Atau - Mengapa orang tidak berinvestasi pada teknologi baru? - Mengapa orang mengumpulkan pengetahuan baru? Atau - Mengapa orang tidak mencari pengetahuan baru? Faktor-faktor apa saja yang menghambat kaum miskin dalam berinvestasi pada teknologi dan pengetahuan?
Peran lembaga / organisasi setempat dalam Litbang dan inovasi	Sebagaimana sering dijumpai, keterbatasan dalam peningkatan teknologi merupakan “jarak antara peneliti dan situasi setempat. Teknologi yang dikembangkan di lokasi A tidak sesuai dengan situasi di lokasi B. Dalam analisis ini, kita perlu melihat: <ul style="list-style-type: none"> - Lembaga/organisasi lokal apa yang terlibat dalam Litbang dan inovasi? - Apa saja kontribusi yang telah mereka berikan di masa lalu bagi pengembangan teknologi? - Dapatkah mereka memainkan peran dalam peningkatan rantai nilai saat ini?
Lingkungan kebijakan bagi pengembangan teknologi yang pro-kaum miskin	Apa saja kebijakan untuk pengembangan teknologi dan peningkatan rantai nilai? (Litbang, penyebaran/sosialisasi, kredit & investasi). Apakah kebijakan ini berpihak pada pengembangan teknologi yang pro-kaum miskin? Apakah orang sadar akan kebijakan ini?
Aliran informasi	Mengalirnya informasi Litbang dari atas ke bawah dan mengalirnya pengetahuan tradisional dari bawah ke atas
Penyebarluasan/sosialisasi	Teknologi yang sederhana dan mudah dilakukan dapat tersebar luas dengan sendirinya sesuai reputasi yang diperolehnya — kampanye promosi yang mahal seringkali menjadi tidak perlu.

Perhatikan



Inovasi dalam pengetahuan dan teknologi sering kali berasal dari penyedia layanan eksternal (publik maupun swasta). Pada banyak rantai nilai pertanian, kurangnya penyedia layanan ini menjadi hambatan besar pada kemungkinan peningkatan rantai. Penyedia layanan seperti ini (misalnya penyuluhan, pelatihan kejuruan, penyedia pengetahuan), bila ada, akan perlu dianalisis secara seksama karena sekedar ada saja belumlah cukup. Kita juga perlu menganalisis apakah kaum miskin memiliki akses yang setara pada penyedia layanan ini untuk meningkatkan pengetahuan dan teknologi mereka dan apakah layanan yang ditawarkan sesuai dengan kapasitas kaum miskin.

Langkah 6 Menganalisis layanan apa saja yang perlu diberikan untuk membantu upaya peningkatan (*upgrading*) dan siapa saja penyedia layanan yang potensial

Tabel berikut ini memuat gambaran umum layanan yang mungkin diperlukan untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan, atau teknologi. Pastikan layanan tersebut digambarkan secara spesifik.

Perhatikan



Pertama-tama, uraikan jenis layanan tanpa memikirkan siapa yang dapat atau yang seharusnya menyediakan layanan ini. Hal ini akan dibahas dalam tahap analisis selanjutnya terkait strategi intervensi.

3

Tabel 24: Gambaran umum layanan yang potensial untuk peningkatan

Ketrampilan	Pengetahuan	Teknologi
Pelatihan ketrampilan teknis untuk peningkatan	Informasi pasar	Penelitian & Pengembangan
Demonstrasi	Manajemen kelompok	Praktisi teknologi yang lebih baik
Kunjungan pertukaran	Pengetahuan/spesialisasi teknis	Kunjungan ke tempat yang terbukti berhasil/gagal menerapkan teknologi
Penerapan ketrampilan bersama	Standar dan kontrol	Kontak/ jaringan ke pembeli
Peningkatan ketrampilan kewirausahaan	Jaringan pelaku dalam rantai	Akses ke pembiayaan investasi

Untuk mengidentifikasi siapa yang berpotensi menjadi penyedia layanan ini, beberapa pertanyaan utama berikut ini dapat digunakan:

- Siapa yang saat ini menjadi pemimpin, pemilik, pembuat/manufaktur solusi peningkatan?
- Siapa yang menyediakan layanan di masa lalu dan bagaimana dampaknya?
- Siapa yang memiliki kepentingan dalam penyediaan atau pemberian layanan?

- Siapa yang akan menyediakan layanan tersebut?
- Siapa yang akan membayar untuk layanan tersebut?
- Siapa yang akan mengecek kendali kualitas penyediaan layanan serta dampaknya?

Kotak 23: Kemungkinan peningkatan pada rantai nilai Leci Thieu Thanh Ha melalui penggabungan pengetahuan setempat dan ilmiah

Situasi dan Hambatan:

- Kurangnya investasi modal untuk produksi
- Terbatasnya cakupan untuk teknik produksi intensif dan longgarnya pengaturan produksi leci
- Pemanenan buah yang belum matang pada saat musim panen untuk mendapatkan uang dengan cepat justru mengurangi pendapatan
- Harga pasar leci yang tidak stabil dan menurun
- Kesulitan dalam teknologi pengeringan, pengawetan, dan pengolahan
- Kurangnya informasi pasar, teknologi, dan ilmiah
- Produksi, pengolahan dan pemasaran skala kecil mengakibatkan tingginya biaya transaksi

Peluang Peningkatan:

- Mengembangkan mekanisme penyuluhan untuk memperluas penerapan prosedur Praktik Bertani yang Baik (GAP, *Good Agricultural Practice*) untuk produksi dan pengolahan
- Dukungan bagi pengembangan teknologi baru dalam peralatan pengawetan, varietas musim panjang, dan waktu kematangan yang lebih lama
- Pembentukan sistem manajemen kualitas internal dan Indikator Geografis Lindung (*Protected Geographical Indicators*)
- Meningkatkan informasi pasar, mengidentifikasi outlet pasar yang stabil
- Memperkuat Asosiasi Produsen

Sumber: (Anh dan Minh 2007)

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Setelah seluruh langkah terkait dengan ketrampilan, pengetahuan, dan teknologi dijalankan, posisi para pelaku yang terlibat dalam rantai nilai yang terkait dengan upaya peningkatan seharusnya sudah menjadi jelas, dan seperangkat strategi peningkatan yang berdampak positif pada kaum miskin dapat dirancang. Peran penyedia layanan eksternal atau yang disematkan dalam proses ini seringkali amat penting dan jangan sampai terlewatkan.

BAGIAN

**4 ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI
- ALAT
KUANTITATIF**

BAGIAN

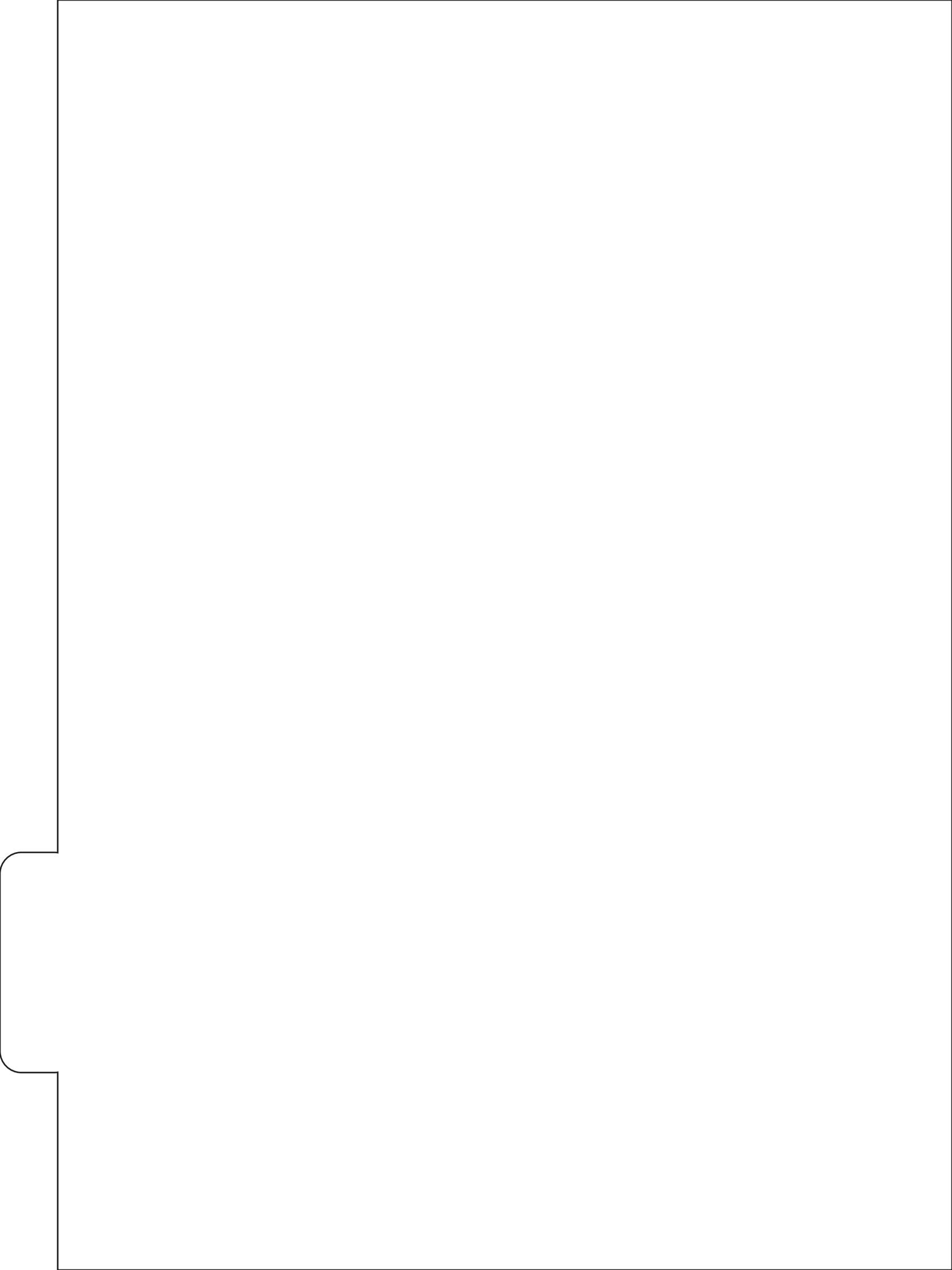
**3 ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI
- ALAT
KUALITATIF**

BAGIAN

**2 ALAT ANALISIS
RANTAI NILAI**

BAGIAN

1 KONSEP



4

BAGIAN 4 – ALAT ANALISIS RANTAI NILAI ALAT KUANTITATIF

Alat 6 - Menganalisis Biaya dan Margin

Daftar Isi

1. Pengantar	91
2. Tujuan	91
3. Pertanyaan Utama.....	92
4. Langkah	93
Langkah 1 Biaya peluang atau biaya keuangan?	93
Langkah 2 Menghitung biaya dan investasi yang diperlukan	95
Langkah 3 Menghitung penerimaan per pelaku	100
Langkah 4 Menghitung rasio keuangan	101
Langkah 5 Perubahan yang terjadi dalam kurun waktu tertentu	103
Langkah 6 Posisi keuangan relatif para pelaku dalam rantai nilai .	103
Langkah 7 Penetapan tolok ukur (<i>benchmarking</i>).....	106
Langkah 8 Melihat lebih dari sekedar data kuantitatif	106
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	106



Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin

1. Pengantar

Sebelum memutuskan untuk memasuki pasar atau usaha baru, pertama-tama seseorang harus menentukan terlebih dahulu kegiatan usaha apa yang paling menguntungkan bagi mereka. Hal ini khususnya menjadi penting bagi masyarakat miskin yang memiliki sumber daya yang terbatas agar mereka tidak mengalami kerugian akibat memilih sektor atau pasar yang salah.

Oleh karena itu, perbandingan penerimaan, biaya, dan margin dalam rantai nilai (baik untuk saluran pemasaran dan rantai produk yang berbeda) harus dilakukan, dan informasi potensi perluasan skala kegiatan serta investasi yang diperlukan juga perlu dicari tahu terlebih dahulu.

Setelah rantai nilai dipetakan, langkah selanjutnya ialah mempelajari beberapa aspek tertentu dari suatu rantai nilai secara mendalam. Ada begitu banyak aspek yang dapat diuraikan. Salah satu aspek dimaksud ialah biaya dan margin. **Biaya** ialah uang yang dikontribusikan oleh pelaku dalam rantai nilai, sedangkan **margin** ialah uang yang diterima oleh pelaku dalam rantai nilai, setelah dikurangi biaya.

Analisis biaya dan margin memungkinkan peneliti menentukan seberapa besar suatu rantai nilai memang bersifat “pro-kaum miskin”. **Biaya dan margin aktual** harus dipertimbangkan ketika seorang peneliti mencari tahu apakah suatu rantai nilai menjadi sumber pendapatan yang baik bagi kaum miskin dan apakah suatu rantai nilai dapat diakses oleh kaum miskin. Di sisi lain, **biaya dan margin historis** memungkinkan peneliti mencari tahu tren keuangan yang terjadi dalam rantai nilai dan apakah rantai tersebut memiliki potensi untuk tumbuh di masa mendatang.

Perhatikan



Ada dua jenis pertumbuhan. Pertama, pertumbuhan ekonomi. Jenis pertumbuhan ini berpotensi menghasilkan pendapatan absolut yang lebih tinggi bagi seluruh pelaku dalam rantai nilai. Pertumbuhan kedua disebut dengan pertumbuhan pro-kaum miskin. Jenis pertumbuhan ini menghasilkan **peningkatan pendapatan dan kekayaan yang relatif lebih besar bagi kaum miskin**. Dalam suatu intervensi rantai nilai pro-kaum miskin, manfaat pertumbuhan bagi kaum miskin relatif lebih besar dibandingkan dengan pertumbuhan yang dinikmati oleh pelaku lainnya dalam rantai nilai.

2. Tujuan

Pengetahuan tentang biaya dan margin para pelaku dalam rantai nilai membantu peneliti memahami hal-hal sebagai berikut:

1. **Biaya masuk:** mengidentifikasi distribusi biaya operasional dan biaya investasi para pelaku dalam rantai nilai yang ada saat ini untuk dapat menarik simpulan apakah kaum miskin dapat masuk ke dalam rantai: bila memulai suatu usaha memerlukan biaya operasional atau biaya investasi yang tinggi, hal ini akan menjadi masalah bagi kaum miskin untuk bergabung dalam rantai nilai
2. **Distribusi biaya dan margin:** mengidentifikasi distribusi penerimaan dan margin pada para pelaku dalam rantai nilai yang ada saat ini untuk menarik simpulan apakah para pelaku, dan khususnya kaum miskin, dapat meningkatkan margin dalam rantai nilai. Dengan kata lain, apakah posisi kaum miskin dalam rantai dapat ditingkatkan dengan cara membuat rantai bekerja secara lebih efisien (mengurangi biaya) dan efektif (meningkatkan nilai)?

3. **Perubahan biaya dan margin:** melihat bagaimana biaya dan margin dalam suatu rantai nilai mengalami perubahan dalam kurun waktu tertentu untuk memprediksi pertumbuhan atau penurunan rantai di masa mendatang. Beberapa biaya mengalami kenaikan atau penurunan (misalnya biaya bahan bakar), sehingga margin juga mengalami penurunan atau kenaikan. Oleh karena itu, suatu sektor yang saat ini tampak menguntungkan belum tentu akan menguntungkan pada tahun berikutnya
4. **Perbandingan rantai nilai:** membandingkan laba pada satu rantai dengan laba pada rantai lainnya untuk melihat apakah berpindah rantai merupakan pilihan yang layak dilakukan
5. **Tolok ukur kinerja:** membandingkan praktik pada rantai nilai tertentu dengan suatu standar industri atau dengan praktik terbaik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada rantai tersebut. Dengan kata lain, coba cari tahu mengapa suatu rantai nilai di daerah A tidak terlalu menguntungkan seperti rantai yang sama di daerah B, dan tarik pembelajaran dari perbandingan tersebut. Bila waktu memungkinkan, pelajari juga faktor-faktor keberhasilan rantai nilai dalam sektor lainnya. Proses ini disebut penetapan tolok ukur (*benchmarking*)

Perhatikan



Tujuan utama mempelajari biaya dan margin ialah untuk meningkatkan margin per unit produk. Akan tetapi hal ini tidak selalu dapat menurunkan kemiskinan: bila seorang petani miskin meningkatkan margin laba per unit namun menjual produk dalam jumlah yang lebih sedikit, pendapatan absolut petani tersebut bisa menurun. Oleh karena itu para peneliti harus senantiasa menggabungkan analisis biaya dan margin dengan analisis penerimaan atau pendapatan keseluruhan per pelaku. Informasi lebih lanjut tentang pendapatan dapat dibaca pada Alat 7 – Menganalisis Distribusi Pendapatan.

3. Pertanyaan Utama

Pertanyaan utama yang perlu dijawab oleh para peneliti untuk mencapai tujuan alat ini ialah:

1. Biaya apa saja yang ditanggung tiap pelaku (baik biaya tetap maupun biaya variabel) dan investasi apa saja yang diperlukan untuk memasuki suatu rantai nilai?
2. Seberapa besar penerimaan (*revenue*) tiap pelaku dalam rantai nilai? Dengan kata lain, berapa volume penjualan dan harga jual dari tiap pelaku?
3. Berapa laba bersih, margin, dan titik impas (*break-even point*) untuk tiap pelaku?
4. Seperti apa perubahan yang terjadi dalam investasi, biaya, penerimaan, laba, dan margin dalam kurun waktu tertentu?
5. Bagaimana pembagian investasi, biaya, penerimaan, laba, dan margin di antara para pelaku dalam rantai nilai?
6. Apakah biaya dan margin pada rantai nilai ini lebih rendah atau lebih tinggi dibandingkan dengan rantai nilai produk lainnya? Dengan kata lain, apa saja biaya peluang dalam menggunakan sumber daya produksi untuk rantai nilai ini?
7. Apakah biaya dan margin rantai nilai ini lebih rendah atau lebih tinggi dibandingkan dengan rantai nilai yang serupa di tempat lainnya?
8. Hal apa saja yang menjadi penyebab dasar dalam pembagian biaya dan margin di suatu rantai nilai?

4. Langkah

Langkah 1 Biaya peluang atau biaya keuangan?

Analisis biaya dan margin dalam suatu rantai nilai akan berguna bila para produsen (petani atau yang lainnya) diperlakukan sebagai wirausahawan mikro (yaitu pelaku komersil skala kecil yang menggunakan sumber daya mereka yang terbatas untuk mendapatkan keuntungan yang paling besar di pasar) alih-alih sebagai pelaku yang melakukan kegiatan subsisten/hanya untuk sekedar bertahan hidup.

Untuk memanfaatkan analisis ini secara efektif, kita perlu mengakui bahwa terdapat perbedaan mendasar antara perlakuan terhadap biaya sebagaimana ditunjukkan dalam ilmu ekonomi dan dalam ilmu akuntansi, dan perbedaan ini harus dijadikan pedoman dalam analisis dan pengambilan keputusan untuk pengembangan rantai nilai yang pro-kaum miskin.

Para ekonom cenderung melihat **biaya peluang** (*opportunity costs*), yaitu biaya penggunaan sumber daya produksi (tenaga kerja, modal, lahan) dalam cara tertentu, alih-alih menempuh opsi usaha lainnya. Biaya peluang dipakai untuk mengevaluasi alternatif penggunaan sumber daya yang dapat menghasilkan pendapatan dan kekayaan dalam jumlah terbesar bagi para produsen.

Para akuntan cenderung melihat **biaya keuangan** (*financial costs*), uang yang harus dikeluarkan oleh pelaku dalam rantai ketika menjalankan kegiatannya, yang biasanya ditemukan dalam bentuk rekening/akun (formal) atau catatan (informal) yang disimpan oleh pelaku. Biaya keuangan biasanya tidak mempertimbangkan alternatif penggunaan sumber daya.

Bila kita bertanya pada para petani mengapa mereka berpindah dari satu tanaman ke tanaman lain pada musim tertentu, banyak yang akan mengatakan bahwa mereka berpikir mereka dapat menghasilkan uang dalam jumlah yang lebih besar. Para petani tersebut berpikir bahwa opsi yang berbeda relatif membawa tingkat kemenarikan tersendiri. Para petani itu mungkin saja atau mungkin juga tidak memikirkan seluruh biaya terkait. Misalnya, tambahan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk jenis tanaman baru atau kemungkinan menyewakan lahan daripada menggunakannya untuk bercocok tanam. Analisis rantai nilai yang baik harus mencoba menyingkap berbagai biaya peluang yang sesungguhnya dihadapi petani, karena hal ini akan mempengaruhi para produsen dalam pilihan produksi mereka untuk suatu musim tertentu.

Agar praktisi rantai nilai dapat menyingkap biaya sesungguhnya untuk berpartisipasi dalam suatu rantai nilai, perhitungan biaya pada keseluruhan rantai nilai seharusnya mempertimbangkan biaya peluang bagi petani dan tenaga kerja keluarga, penggunaan lahan, dan modal.

Perhitungan semacam ini berarti memberikan nilai perkiraan/estimasi (taksiran) yang realistis untuk waktu, lahan, dan modal yang dimiliki peserta rantai nilai (dan keluarganya) yang didedikasikan untuk melakukan kegiatan. Bila nilai-nilai ini tidak ditetapkan, analisis akan tidak sengaja memperlakukan tiap sumber daya ini sebagai sumber daya bebas, dan hal ini akan mendistorsi gambaran yang sesungguhnya tentang biaya, profitabilitas, dan kesinambungan dalam upaya peningkatan rantai nilai. Hal ini khususnya penting ketika produsen kecil berharap maju dan meningkatkan partisipasi mereka dalam rantai nilai yang lebih berorientasi komersil. Pedoman untuk memasukkan nilai-nilai tersebut ke dalam perhitungan biaya dapat dilihat dalam kotak di bawah ini.

Terminologi: Biaya Peluang



Biaya peluang tenaga kerja adalah ukuran dalam mempekerjakan sumber daya tenaga kerja yang terbatas pada kegiatan yang dipilih. Untuk tenaga kerja keluarga, biaya ini pada umumnya sama dengan biaya yang muncul ketika mempekerjakan seseorang untuk melakukan kegiatan yang umumnya dilakukan oleh seorang anggota keluarga.

Penjelasan lainnya ialah biaya peluang merupakan pendapatan yang tidak lagi diperoleh anggota keluarga apabila ia tidak menyediakan dirinya untuk dipekerjakan untuk melakukan suatu kegiatan di usaha tani milik orang lain dan justru melakukan kegiatan yang sama di usaha tani milik sendiri.

Kita perlu menyadari bahwa ada kemungkinan terdapat variabilitas musiman dalam biaya peluang tenaga kerja. Dalam produksi beras, biaya peluang untuk seorang anggota keluarga yang melakukan penyiangan bisa jadi nihil (atau mendekati nol) bila tidak ada kegiatan penyiangan lainnya yang bisa dilakukan sebagai pekerjaan petani akibat rendahnya permintaan tenaga kerja dari usaha tani lainnya. Sebaliknya, pada saat penanaman dan pemanenan, ketika permintaan tenaga kerja meningkat tinggi dan terbuka peluang untuk dipekerjakan untuk melakukan kegiatan ini di usaha tani lainnya, biaya peluang tenaga kerja bisa menjadi signifikan.



Biaya peluang lahan. Biaya peluang untuk lahan biasanya ialah imbal hasil yang diperoleh dari menyewakan lahan ke produsen lain (atau untuk penggunaan lain) dan bukan digunakan oleh petani untuk bercocok tanam.

Biaya peluang modal. Biaya peluang modal ialah suku bunga yang diperoleh dari bank atau lembaga keuangan mikro (MFI) ketika seseorang memiliki rekening/akun pada lembaga tersebut, atau bunga yang diterima seseorang dari kegiatan meminjamkan uang pada orang lain.

Kotak 24: Biaya peluang untuk pemilihan sistem cocok tanam yang berbeda

Suatu contoh yang bagus dapat dilihat dari para petani di kabupaten Viengkham, provinsi Luang Prabang, Laos. Para petani di daerah ini terbiasa melakukan monokultur dan hanya menanam padi sekali dalam setahun. Karena permintaan untuk jenis tanaman lain terus tumbuh, para petani ini menjadi tertarik melakukan diversifikasi tanaman dan menanam produk kedua. Mereka dapat memilih antara menanam jagung, kedelai, atau wijen. Agar keputusan yang diambil benar, mereka harus mempertimbangkan berapa banyak uang yang kemungkinan harus mereka relakan (biaya peluang) ketika memilih satu jenis tanaman, misalnya jagung, dibandingkan dengan apabila mereka memilih dua jenis tanaman lainnya, yaitu wijen atau kedelai. Suatu analisis biaya/manfaat dilakukan untuk membantu para petani ini. Simpulan yang diperoleh ialah bahwa rata-rata petani akan mendapat imbal hasil tertinggi dari kedelai (2,7 juta Kip per ha), diikuti kemudian oleh wijen (2,6 juta Kip per ha). Sedangkan untuk jagung, imbal hasil yang diperoleh hanyalah 0,5 juta Kip per ha.

Akan tetapi kita masih harus tetap berhati-hati untuk langsung menyimpulkan bahwa kedelai atau wijen adalah pilihan terbaik bagi para petani ini. Misalnya, perlu dicatat bahwa analisis tersebut tidak memasukkan tenaga kerja, khususnya tenaga kerja keluarga, dan pilihan antara menanam kedelai atau wijen akan tergantung pada sumber daya tenaga kerja yang tersedia bagi petani. Hal lain yang perlu dipertimbangkan ialah penggunaan sumber daya lainnya seperti misalnya lahan dan modal. Apakah lahan yang ada cocok untuk produksi kedelai atau wijen (misalnya jenis tanah, ketersediaan air)? Apakah petani memiliki modal yang diperlukan untuk berinvestasi dalam produksi tanaman tersebut? Bila pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat dijawab, rekomendasi alternatif tanaman terbaik bagi petani dapat kemudian dirumuskan.

Sumber: (MPDLC 2005)

Peringatan



Ketika berbagai alternatif dibandingkan, sebagaimana dilihat dalam contoh di atas tentang kedelai vs. jagung, dan ketika salah satu alternatif (dalam hal ini kedelai) menunjukkan imbal hasil yang tertinggi, hal ini tidak serta-merta berarti bahwa kedelai merupakan alternatif yang lebih baik bagi petani kecil. Dibandingkan dengan jagung, kedelai lebih tidak tahan kekeringan, sehingga petani bisa jadi mengambil risiko yang lebih tinggi, yang mungkin berlebihan, bila mereka memilih menanam kedelai daripada jagung karena risiko pilihan ini juga tergantung pada pola curah hujan di daerah tersebut. Seluruh risiko yang dikaitkan dengan tiap-tiap opsi harus dianalisis sebelum memilih kegiatan baru.

Langkah 2 Menghitung biaya dan investasi yang diperlukan

Langkah kedua ialah mengidentifikasi biaya kegiatan seorang pelaku. Seringkali yang diperhatikan hanyalah Biaya Operasional (Biaya Tetap dan Biaya Variabel) dan Biaya Investasi. Akan tetapi, jenis biaya lainnya seperti misalnya biaya transaksi dan biaya peraturan, seperti ditunjukkan pada Tabel 25, juga harus diperhatikan. Biaya peluang harus dimasukkan dalam biaya tetap dan biaya variabel yang sesuai; misalnya, ketika kita menghitung biaya tenaga kerja, lahan, dan modal.

dikategorikan ke dalam biaya tetap, biaya variabel, atau biaya lainnya, dan tidak ada pengkategorian biaya yang dianggap benar atau salah. Asumsi yang digunakan harus didasarkan pada kebutuhan sesungguhnya untuk pengembangan rantai nilai, dan tidak didasarkan pada teori yang abstrak. Terlepas dari pilihan yang dibuat, cobalah untuk tetap konsisten dalam melakukan analisis.

Tabel 25: Contoh-contoh biaya dalam rantai nilai

Biaya Operasional		Biaya Transaksi	Biaya Peraturan		Biaya Investasi
Biaya Variabel	Biaya Tetap		Formal	Informal	
<ul style="list-style-type: none"> • Biaya sediaan yang dijual • Upah yang terkait dengan produksi • Pengeluaran lain yang langsung terkait dengan produksi, termasuk kerugian 	<ul style="list-style-type: none"> • Gaji staf non-produksi • Keperluan kantor • Asuransi • Biaya jasa hukum dan akuntansi • Perjalanan • Utilitas • Sewa • Perbaikan dan pemeliharaan • Depresiasi • Biaya pemasaran • Biaya jasa keuangan (bunga dan biaya bank) 	<ul style="list-style-type: none"> • biaya jasa hukum agar kontrak diperiksa oleh pengacara • biaya informasi bagi pedagang: biaya yang ditimbulkan dalam upaya memperoleh informasi tentang komoditas yang tersedia, tempat memperolehnya dan volume yang tersedia, serta siapa pemasoknya (apakah dapat dipercaya) – biaya telepon, waktu yang digunakan untuk pergi ke daerah perdesaan dengan sepeda motor, dan lain-lain • kurangnya standar dalam penetapan tingkat kualitas (<i>grading</i>) yang berakibat pada meningkatnya risiko membayar harga yang lebih tinggi dari yang seharusnya untuk kualitas produk yang dibeli 	<ul style="list-style-type: none"> • perijinan usaha • pajak/pungutan • penetapan tingkat kualitas (<i>grading</i>) (yang bersifat eksternal terhadap rantai nilai, misalnya sertifikasi yang diharuskan oleh hukum) 	<ul style="list-style-type: none"> • penetapan tingkat kualitas (<i>grading</i>) (yang bersifat internal terhadap rantai nilai) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pokok investasi • Bunga

Peringatan Akurasi Data

Kita mungkin tidak selalu dapat memperoleh angka yang akurat untuk biaya, misalnya biaya produksi dari petani, karena petani mungkin tidak melakukan pencatatan secara akurat.

Kadang data harus dihitung secara tidak langsung, misalnya dengan bertanya pada pedagang tentang berapa lama waktu (jam/hari, jumlah hari) dan dana (jarak yang ditempuh per hari, sarana transportasi) yang mereka gunakan untuk mengumpulkan informasi dan menjalin kontak ('biaya informasi') tanpa benar-benar melakukan transaksi.



Untuk kedua jenis data tersebut, kita perlu mewawancarai kelompok pelaku dalam jumlah sampel yang besar untuk memperoleh perkiraan biaya tersebut. Sesudahnya pun kita harus mengecek kembali informasi yang diperoleh melalui cara tersebut dengan membandingkannya dengan sumber informasi lain, misalnya sumber-sumber di kalangan industri.

Pengumpulan informasi lebih lanjut, bila diperlukan, harus dilakukan dengan hati-hati. Misalnya, seorang petani menyatakan bahwa ia membutuhkan waktu 30 hari untuk panen, sedangkan pertanyaan lebih lanjut mengungkapkan bahwa waktu yang sesungguhnya digunakan untuk panen ialah dari pukul 06.00 hingga kira-kira pukul 10.00, atau hanya setengah hari. Jumlah hari kerja aktual untuk panen hanyalah 15 hari.

Kita juga perlu menyadari bahwa jenis biaya tertentu mungkin akan amat bervariasi di sepanjang tahun. Hal ini berarti bahwa informasi yang dikumpulkan pada suatu titik waktu bisa jadi tidak dapat menggambarkan biaya yang sesungguhnya. Misalnya, biaya mengumpulkan hasil panen biasanya meningkat bila sudah masuk musim hujan karena rute-rute yang lebih singkat jadi tidak dapat dilalui, yang artinya bahwa waktu untuk mengumpulkan dan mengangkut hasil panen menjadi meningkat.

Biaya operasional dapat dibagi menjadi dua jenis biaya: biaya variabel dan biaya tetap:

- A. **Biaya variabel**, atau biaya barang-barang yang dijual, ialah biaya yang berubah dan memiliki hubungan langsung dengan tingkat produksi dalam suatu siklus produksi atau penjualan. Biaya variabel adalah biaya yang relevan bagi pengambilan keputusan ekonomi dalam jangka pendek. Contoh-contoh biaya variabel di bidang pertanian yaitu bahan bakar, pupuk, benih, bahan kimia, pakan hewan, obat-obatan hewan, dan air. Contoh-contoh lain yang lebih kompleks termasuk biaya petugas penyuluhan yang dipekerjakan oleh perusahaan sesuai dengan jumlah petani yang dikontrak untuk satu musim tertentu, atau biaya mempekerjakan tenaga kerja lepas untuk pemanenan atau penanaman.

Di bidang peternakan, biaya variabel mencakup, antara lain, pakan dan vaksinasi. Bila seorang peternak memiliki sepuluh ekor sapi dan memutuskan akan menambah dua ekor sapi, ia akan membutuhkan pakan dan vaksinasi dalam jumlah yang lebih banyak dan proporsional dengan penambahan dua ekor sapi tersebut.

Perhatikan



Alih-alih sekedar menjumlahkan keseluruhan biaya variabel atau biaya tetap, akan lebih berguna bila jenis biaya yang relevan dihubungkan dengan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh pelaku yang sama. Misalnya, biaya per diem dan biaya bahan bakar untuk petugas penyuluhan yang dipekerjakan oleh suatu perusahaan yang mengontrak petani kecil dalam skema kontrak dapat dipisahkan menjadi (i) perekrutan dan pembuatan kontrak dengan petani; (ii) kegiatan pelatihan sesuai dengan siklus produksi (misalnya pengelolaan persemaian, penyiapan lahan dan penanaman, manajemen lapangan, pengendalian hama dan penyakit, pemanenan, dan penanganan pascapanen); dan (iii) pemasaran hasil panen. Contoh lainnya dapat dilihat di bawah ini.

Pengiriman dan pengolahan susu sapi dapat terjadi dalam dua tahap; misalnya, melalui salah satu tempat penampungan susu sapi, yang kemudian meneruskan susu tersebut ke tempat pengolahan susu untuk diolah lebih lanjut. Berbagai biaya (biaya variabel dan/atau tetap dalam contoh ini) harus dihubungkan dengan tiap tempat penampungan susu atau untuk tempat pengolahan susu agar kita dapat lebih memahami kinerja pada simpul-simpul biaya tersebut. Dengan mengaitkan pengeluaran aktual dengan jumlah dan kualitas susu yang dikirim dari tempat penampungan susu, kita dapat mengidentifikasi tempat penampungan susu mana yang berkinerja rendah. Setelah itu kita dapat mengidentifikasi penyelesaian hambatan tersebut.

Tabel 26: Contoh biaya tempat penampungan susu dan tempat pengolahan susu.

Dalam contoh ini biaya ditampilkan dalam bentuk persentase dari total biaya untuk tiap pengeluaran.

	Kendaraan	Telepon & Jasa Pos	Utilitas	Penyewaan	Gaji	Kantor	Biaya Bank	Peralatan
Tempat penampungan susu A	3%	5%	4%		10%	15%		15%
Tempat penampungan susu B	2%	5%	3%		5%	10%		15%
Tempat penampungan susu C	2%	5%	3%		5%	10%		15%
Tempat pengolah susu	93%	85%	90%	100%	80%	65%	100%	55%

Kebanyakan biaya variabel mudah dihitung karena biaya ini akan berubah secara proporsional dengan keluaran yang dihasilkan. Namun demikian, ada beberapa pengecualian, misalnya biaya transportasi. Biaya ini tidak selalu berubah secara proporsional dengan volume yang diperdagangkan. Misalnya, satu truk ukuran 25 ton dapat mengangkut 25 ton bambu, tapi juga bisa dipakai untuk mengangkut 10 ton, atau bahkan mengangkut 40 ton untuk jarak dekat. Biaya transportasi per ton bambu bervariasi tergantung dari jumlah keseluruhan bambu yang diangkut. Bila biaya riil tidak diketahui, peneliti perlu menggunakan asumsi berapa biaya rata-rata yang terpakai. Contoh berikut ini menjelaskan cara menghitung biaya transportasi.

Kotak 25: Contoh menghitung biaya transportasi

Asumsikan bahwa ada sebuah truk dengan kapasitas ruang angkut sebesar 20 m³ dan biaya sewa truk tersebut sebesar USD 500. Satu peti kemas dengan luas ruang 0,2 m³ dapat memuat 10 kg timun, dan satu peti kemas dengan luas ruang 0,5 m³ dapat memuat 15 kg cabe. Biaya transportasi timun per peti kemas dan per kg menjadi ...

$USD 500 \div (20 \text{ m}^3 \div 0,2 \text{ m}^3) = USD 5,00$ per peti kemas dan $USD 5,00 \div 10 \text{ kg} = USD 0,50$ per kg

Sedangkan biaya transportasi cabe per peti kemas dan per kg menjadi ...

$USD 500 \div (20 \text{ m}^3 \div 0,5 \text{ m}^3) = USD 1,25$ per peti kemas dan $USD 1,25 \div 10 \text{ kg} = USD 0,125$ per kg

Sumber: (NESDB 2004)

Biaya lainnya yang sering diabaikan ialah biaya produk hilang/rugi. Hal ini khususnya berlaku untuk produk yang mudah rusak, seperti misalnya produk segar, sejumlah tertentu produk segar ini biasanya akan rusak dan hilang/menjadi kerugian. Contoh pada Kotak 26 di bawah ini menunjukkan cara menghitung produk hilang/rugi.

Kotak 26: Menghitung biaya produk hilang/rugi

Asumsikan bahwa 15 % produk akan rusak dan hilang/menjadi kerugian. Hal ini berarti bahwa dari 1 kg timun yang dibeli pedagang, hanya 850 g (0,85 kg) yang dapat dijual ke konsumen. Pedagang membeli timun dari petani seharga USD 6 per kg dan biaya pemasaran sebesar USD 1,50 per kg. Harga jual timun sebesar USD 9 per kg.

Biayanya menjadi

1 kg dibeli dengan harga USD 6 per kg = USD 6,00

1 kg dikemas dan diangkut dengan harga USD 1,50 per kg = USD 1,50

Total Biaya = USD 7,50

Penerimaan dari Penjualan USD 9 x 0,85 kg = USD 7,65

Maka margin bagi pedagang = USD 0,15

Berikut ini contoh metode penghitungan margin yang umum dilakukan namun tidak tepat.

1 kg dibeli dengan harga USD 6 per kg = USD 6,00

1 kg dikemas dan diangkut dengan harga USD 1,50 per kg = USD 1,50

15 persen kerusakan/kerugian atau USD 6 x 0,15 = USD 0,90

Total Biaya = USD 8,40

Penerimaan dari Penjualan USD 9 x 1 kg = USD 9,00

Maka margin bagi pedagang = USD 0,60

Hitungan yang kedua merupakan cara menghitung yang salah karena pedagang memperoleh penerimaan dari hasil bumi yang sudah hilang/menjadi kerugian.

Sumber (NESDB 2004)

B. Biaya tetap ialah biaya yang independen/terlepas dari besarnya produksi.

Dalam contoh ternak di atas, biaya tetap ialah item seperti misalnya investasi untuk kandang dan lahan. Meskipun peternak memutuskan menambah jumlah ternaknya dengan dua ekor sapi, biasanya tidak segera muncul keperluan untuk membeli lahan tambahan atau untuk membangun kandang baru. Contoh biaya tetap lainnya ialah biaya depresiasi (penggantian), biaya modal (bunga pada pinjaman jangka panjang) dan, untuk kegiatan usaha yang lebih maju, biaya promosi, biaya alat tulis, dan biaya staf kantor (yang tidak terkait dengan proses produksi primer).

Perhatikan



Karena biaya tetap tidak berubah sejalan dengan perubahan pada besarnya produksi, ada risiko bahwa biaya tertentu tidak akan diakui atau dilaporkan oleh para pelaku dalam rantai nilai. Beberapa biaya tertentu juga dapat berlaku untuk lebih dari satu produk. Contohnya, seorang peternak juga bisa memelihara babi yang ditempatkan pada kandang yang sama. Biaya kandang seharusnya dipecah dua antara sapi dan babi. Bila tidak, biaya yang dihitung peneliti bisa jadi terlalu tinggi atau terlalu rendah.

Biaya investasi dapat dicari tahu melalui analisis atas modal yang diperlukan oleh seorang pelaku rantai nilai untuk memulai kegiatan usahanya. Dalam akuntansi formal, biaya investasi dianggap sejenis biaya tetap, namun dalam pengembangan rantai nilai yang pro-kaum miskin, biaya ini seharusnya dianalisis sebagai hambatan utama yang potensial untuk masuk dan berpartisipasi dalam rantai nilai.

Dengan kata lain, aset apa saja yang perlu dikuasai oleh seorang pelaku (dengan cara membeli atau menyewa) agar ia dapat menjalankan usahanya? Informasi ini penting untuk dicari tahu agar kita dapat menilai apakah suatu rantai nilai dapat diakses oleh kaum miskin. Misalnya, suatu rantai nilai makanan mensyaratkan produk yang memenuhi standar kualitas tinggi yang tidak dapat diproduksi secara manual. Hal ini berarti bahwa pasar ini hanya dapat dimasuki bila pelaku menggunakan mesin-mesin yang mahal, sehingga meskipun petani telah memproduksi bahan baku yang tepat, mereka tetap tidak dapat mengakses pasar. Adanya gambaran yang lengkap tentang biaya investasi juga relevan dalam menghitung biaya depresiasi.

Perhatikan



Depresiasi berarti ausnya barang-barang modal, seperti misalnya mesin dan peralatan, yang perlu diganti setelah jangka waktu tertentu. Untuk dapat membayar penggantian ini, perusahaan harus menyetor uang. Biaya ini disebut sebagai biaya depresiasi. Akan tetapi, biaya depresiasi bukanlah pengeluaran sehingga meskipun pendapatan menurun, jumlah dana tunai tidak berkurang. Cukup dimaklumi apabila petani miskin dan usaha mikro biasanya tidak menghitung biaya depresiasi. Seluruh pendapatan mereka diperlukan untuk bertahan hidup.

Apabila seluruh jenis biaya sudah dihitung, kita dapat menyajikan angka-angkanya dalam satu tabel yang dapat disusun menggunakan format seperti terdapat dalam Tabel 27.

Tabel 27: Contoh penyajian kompilasi biaya dari berbagai pelaku dalam rantai nilai.

Jenis Biaya	Pelaku 1	Pelaku 2	Pelaku 3	Pelaku 4
Biaya Operasional - Variabel				
Biaya Operasional - Tetap				
Biaya Investasi				
Biaya Transaksi				
Biaya Peraturan - Formal				
Biaya Peraturan - Informal				
Total Biaya				

Langkah 3 Menghitung penerimaan per pelaku

Setelah biaya per pelaku dihitung, kita perlu mengidentifikasi penerimaan. Penerimaan dihitung dengan mengalikan volume terjual (Q) dengan harga jual (P) dan, kemudian, menambahkan sumber pendapatan lainnya, seperti misalnya penerimaan dari penjualan limbah produksi dari suatu produk. Penerimaan = $(Q * P) +$ sumber pendapatan lainnya.

Suatu contoh sumber pendapatan lainnya dapat dilihat dari sektor bambu, yaitu ketika banyak bambu sisa yang digunakan untuk memproduksi bubur kertas (*pulp*) atau untuk bahan bakar.

Harga dapat berbeda-beda untuk tiap saluran pemasaran atau tiap segmen pasar, dan kadang-kadang untuk tiap tingkat kualitas (*grade*) atau tiap jumlah terjual. Harga juga dapat berubah pada musim yang berbeda. Variasi harga bahkan dapat terjadi dalam satu hari, seperti yang misalnya terjadi pada pasar sayur-mayur segar. Oleh karena itu, survei harus mencakup pertanyaan-pertanyaan yang terkait dengan harga di pasar lain yang berbeda, harga untuk produk yang berbeda, dan harga pada musim yang berbeda. Untuk perhitungan harga rata-rata, berbagai jenis harga tersebut harus diberi bobot (harga tertimbang). Contoh bagaimana melakukan penghitungan ini terdapat pada Kotak 27 berikut ini.

Kotak 27: Contoh perhitungan harga jual rata-rata tertimbang.

Asumsikan contoh tentang pembelian 200 kg timun sebagai berikut ...

100 kg dijual dengan harga USD 2,00 = USD 200

40 kg dijual dengan harga USD 1,40 = USD 56

40 kg dijual dengan harga USD 1,00 = USD 40

10 kg dijual dengan harga USD 0,40 = USD 4

(10 kg tidak dapat dijual)

Total Penerimaan = USD 300

Harga jual rata-rata per kg ialah

USD 2,00 + USD 1,40 + USD 1,00 + USD 0,40 + USD 0,00 = USD 0,96

sedangkan harga jual rata-rata tertimbang ialah

USD 300 ÷ 200 kg = USD 1,50

Sumber: (NESDB 2004)

Perhatikan

Harga yang diterima produsen untuk tanaman yang ia hasilkan bisa bervariasi tergantung pada volume yang dapat dijual. Misalnya, seorang pedagang yang ingin membeli 1 ton komoditas akan bersedia membayar harga yang lebih baik bila seluruh volume dapat dipasok oleh satu petani saja. Pedagang ini akan membayar harga yang lebih rendah bila ia terpaksa membeli 100 kg komoditas dengan kualitas yang sama dari sepuluh petani yang berbeda karena ia akan perlu mengeluarkan biaya pengumpulan, yang berarti biaya transaksi pedagang ini menjadi lebih tinggi; lihat Tabel 25.

Ketika mempelajari suatu pasar dalam jangka panjang, misalnya lebih dari sepuluh tahun, kita perlu memasukkan laju inflasi dan deflasi. Untuk itu kita perlu memilih suatu tahun dasar (*base year*) yang dijadikan landasan untuk mengadaptasikan harga. Bila hal ini dirasa terlalu rumit, peneliti setidaknya perlu menyatakan bahwa telah terjadi inflasi atau deflasi sehingga pembaca lebih menyadari situasi yang ada.

Perhatikan

Selama wawancara, ada banyak unit biaya dan harga yang dapat digunakan. Misalnya, produsen kerajinan tangan kadang merujuk pada volume produksi mereka dalam satuan potongan/buah, kadang dalam satuan ton, dan kadang dalam satuan peti kemas. Perbedaan unit ini bisa jadi membingungkan ketika penelitian dilakukan oleh lebih dari satu orang. Untuk itu penting untuk terlebih dahulu menyepakati unit pengukuran mana yang akan digunakan, atau untuk menentukan terlebih dahulu berapa banyak unit yang ada dalam satu peti kemas atau dalam satu ton.

Langkah 4 Menghitung rasio keuangan

Setelah kita mengetahui biaya investasi, biaya variabel, biaya tetap dan/atau biaya lain yang terkait serta penerimaan yang diperoleh, posisi keuangan para pelaku rantai nilai dapat dianalisis. Beberapa rasio dapat digunakan, misalnya:

A. Pendapatan bersih

Pendapatan bersih, atau laba, dihitung dengan cara mengurangi biaya keseluruhan (biaya variabel dan biaya tetap) dari penerimaan.

Pendapatan bersih = penerimaan – biaya variabel – biaya tetap

Misalnya, dalam contoh hipotetis seorang pembuat sepatu yang menjual 10.000 pasang sepatu (Q) per bulan seharga 100.000 VND (P) per pasang, maka penerimaannya menjadi: 10.000 (P) * 100.000 (Q) = 1.000.000.000 VND. Biaya keseluruhan untuk bahan, tenaga kerja, sewa, depresiasi mesin, dan pajak sebesar 800.000.000 VND per bulan, maka pendapatan bersih menjadi 200.000.000 VND per bulan.

B. Margin Bersih – Nominal Mata Uang

Margin bersih: margin suatu produk ialah pendapatan bersih per produk. Margin ini dihitung dengan cara membagi pendapatan bersih pembuat sepatu dengan keseluruhan jumlah produk yang terjual (Q).

Margin = Pendapatan bersih / Q

Dalam contoh pembuat sepatu, margin per produk sebesar: 200.000.000 VND pendapatan bersih / 10.000 sepatu = 20.000 VND per pasang sepatu.

Contoh ini merupakan contoh yang disederhanakan dan di dunia nyata akan ada biaya lain yang terlibat. Contoh biaya, penerimaan, dan margin petani padi terdapat dalam Contoh-contoh Bermanfaat - Contoh 4.

C. Margin Laba Bersih – Persentase

Margin laba bersih per unit biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase. Dalam hal ini, margin laba bersih = laba per unit / harga per unit.

Untuk pembuat sepatu:

20.000 VND / 100.000 VND = 0,20 atau 20% margin laba bersih.

D. Titik Impas

Titik impas (*break-even point*) menunjukkan berapa banyak penjualan yang harus dicapai pelaku sebelum mereka dapat menuai laba. Dengan kata lain, titik ini merupakan titik ketika jumlah penerimaan mulai melebihi jumlah biaya.

Titik impas = Biaya tetap / (P - Biaya variabel) = jumlah unit

Misalnya, asumsikan bahwa:

- Total biaya tetap pembuat sepatu = 500.000.000 VND per bulan
- 1 pasang sepatu dijual dengan harga 100.000 VND (P)
- Biaya variabel per pasang sepatu = 60.000 VND

Menghitung titik impas:

$500.000.000 / (100.000 - 60.000) = 12.500$ unit (pasang sepatu)

E: Tingkat Pengembalian Investasi

Penghitungan tingkat pengembalian investasi (*return on investment*, ROI) untuk tiap pelaku dalam rantai nilai menunjukkan seberapa menarik kegiatan yang dilakukan secara relatif dibandingkan dengan potensi penggunaan modal lainnya.

ROI= Pendapatan Bersih/ Biaya Total

Misalnya, pendapatan bersih pembuat sepatu sebesar 200.000.000 VND per bulan, dan biaya total yang dikeluarkan, termasuk bahan, tenaga kerja, sewa, depresiasi mesin, dan pajak sebesar 800.000.000 VND per bulan. ROI yang diperoleh menjadi sebesar 200.000.000 VND / 800.000.000 VND atau 25% untuk jangka waktu tersebut.

Penghitungan dasar ROI dapat dilakukan dengan benar hanya apabila, seperti ditunjukkan dalam Contoh A, depresiasi realistis terhadap aset tetap juga diperhitungkan, dan apabila biaya tenaga kerja produsen juga diperhitungkan dalam biaya variabel produksi. Apabila keseluruhan biaya modal suatu perusahaan diatribusikan pada produksi pada satu tahun tunggal, kegiatan padat modal lainnya akan terlihat kurang menguntungkan, dan apabila biaya tenaga kerja “tertaksir” dikeluarkan dari perhitungan biaya variabel, ROI dari kegiatan padat karya akan terlihat lebih tinggi.

Langkah 5 Perubahan yang terjadi dalam kurun waktu tertentu

Seluruh aspek di atas harus dipertimbangkan dalam kurun waktu tertentu. Rantai nilai yang saat ini terlihat begitu berharga mungkin saja tidak begitu berharga pada tahun mendatang. Dengan kata lain, seorang peneliti harus mempelajari tren suatu rantai nilai dan mempertimbangkan implikasi tren tersebut di masa mendatang. Misalnya, saat ini pedagang di Vietnam yang berniaga dalam skala kecil memperoleh margin kecil dari produk yang mereka jual. Dalam waktu beberapa tahun terakhir biaya bahan bakar terus meningkat tajam dan margin para pedagang kecil ini terus menurun. Hal ini berarti bahwa para pedagang kecil perlu meningkatkan skala usaha mereka atau mencari sumber pendapatan lainnya.

Contoh lain dapat diambil dari pasar produk komoditas. Biasanya, ketika suatu negara berkembang dan masyarakatnya memperoleh pendapatan yang lebih tinggi, permintaan terhadap dan penerimaan dari produk komoditas seperti misalnya beras dan jagung juga meningkat pesat. Akibatnya banyak petani mulai menanam produk-produk ini dan petani yang sudah ada akan melakukan intensifikasi produksi. Namun demikian, permintaan hanya tumbuh sampai pada titik ketika masyarakat telah cukup mendapat pangan, karena mereka hanya dapat makan nasi dan jagung sampai dengan jumlah tertentu saja. Setelah titik tersebut, ketika penawaran melampaui permintaan, harga dan penerimaan akan menurun, dan petani mungkin akan perlu melakukan diversifikasi produksi.

Langkah 6 Posisi keuangan relatif para pelaku dalam rantai nilai

Dalam langkah ini, pembagian investasi, biaya, penerimaan, pendapatan bersih (atau laba), dan margin di antara para pelaku dalam suatu rantai nilai akan diperhatikan. Tujuan langkah ini ialah mengambil simpulan tentang posisi keuangan seorang pelaku dibandingkan dengan pelaku lainnya di dalam rantai.

Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk menyajikan posisi keuangan para pelaku dalam rantai nilai, misalnya dalam bentuk tabel atau bagan.

Tabel 28 dan Tabel 29 memuat contoh cara menghitung margin nilai tambah dan laba di dalam suatu rantai. Tabel 28 memuat rumus yang digunakan untuk melakukan penghitungan dan Tabel 29 memberikan contoh penghitungan. Penghitungan ini terlihat sulit, namun akan dapat dengan mudah dilakukan dengan bantuan lembar kerja Excel.

Tabel 28: Penghitungan margin pemasaran – rumus penghitungan rasio

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

*Biaya tambahan per unit mengacu pada biaya tambahan pada tiap tahap produksi yang bersih dari biaya pengadaan dari tahap sebelumnya.

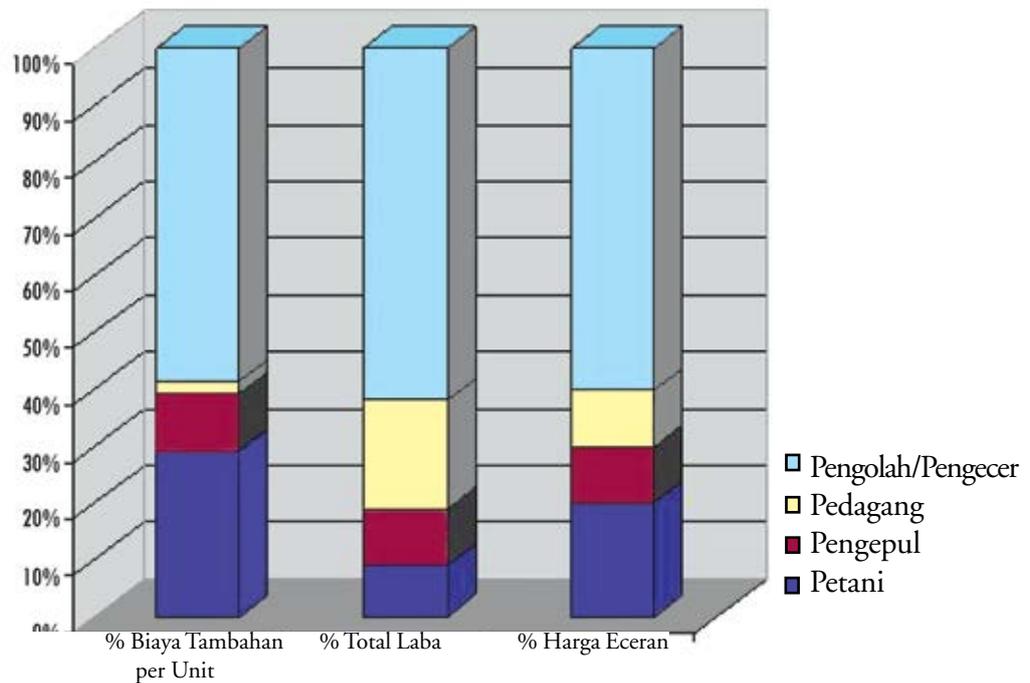
Tabel 29: Penghitungan margin pemasaran – contoh penyajian hasil penghitungan margin rantai nilai

Pelaku dalam Rantai	Biaya			Harga per Unit	Laba		Margin	
	Total Biaya per Unit	Biaya Tambahan per Unit	% Biaya Tambahan		Laba per Unit	% Total Laba	Margin per Unit	% Harga Eceran
Petani	20.000	2.000	29%	25.000	5.000	9%	25.000	20%
Pengepul	32.100	7.100	10%	37.500	5.400	10%	12.500	10%
Pedagang	39.185	1.685	2%	50.000	10.815	19%	12.500	10%
Pengolah/ Pengecer	89.873	39.873	58%	125.000	35.127	62%	75.000	60%
Total		68.658	100%		56.342	100%	125.000	100%

Sumber: (NESDB 2004)

Penyajian margin rantai nilai dalam bentuk bagan ditunjukkan dalam Gambar 16 di bawah ini.

Gambar 16: Margin rantai nilai bagi para pelaku pada tiap tingkatan rantai nilai dalam bentuk persentase terhadap keseluruhan nilai tambah



Sumber: (NESDB 2004)

Suatu cara lain untuk menggambarkan pembagian biaya dan margin ialah dengan memasukkan data biaya dan margin ke dalam peta rantai nilai; lihat Kotak 28. Peta serupa juga dapat dibuat untuk menyajikan informasi tingkat investasi per pelaku.

Kotak 28: Penerimaan, biaya, dan laba per unit dalam rantai nilai 1 liter kecap ikan (kualitas 2)



Sumber: (Boomsma 2006)

Setelah data disajikan, peneliti dapat mulai melakukan analisis. Pada Gambar 16, misalnya, kita dapat dengan jelas melihat bahwa para petani mengeluarkan biaya tinggi dan hanya mendapat sedikit laba, sedangkan para pedagang mengeluarkan sedikit biaya dan mendapat laba relatif besar. Hal ini menunjukkan bahwa biaya dan margin dalam rantai nilai terbagi secara tidak adil dan hal ini bisa menjadi titik intervensi untuk suatu proyek. Salah satu intervensi yang bisa dilakukan ialah dengan memperluas skala kegiatan usaha seorang pelaku dalam rantai agar usaha ini menjadi semakin menarik bagi pelaku tersebut. Satu contoh yang baik dapat dilihat dari sektor bambu di Vietnam. Saat ini, hampir semua petani bambu menjual seluruh batang bambu ke perusahaan pembuat kertas, sumpit, dan lantai. Perusahaan tersebut memotong-motong batang bambu dan kemudian hanya mempergunakan sebagian batang bambu tersebut untuk diolah. Sisanya kemudian dianggap sebagai limbah atau pada beberapa kasus digunakan sebagai bahan bakar. Bila petani dapat memotong batang bambunya sendiri dan hanya menjual bagian-bagian yang diperlukan tiap pembeli, mereka dapat memperoleh margin laba yang lebih besar.

Perhatikan: Pertimbangkanlah biaya dan penerimaan TOTAL secara seksama



Penyajian biaya, penerimaan, dan laba keseluruhan per pelaku per tahun (dan bukannya hanya sekedar menunjukkan biaya per unit) menunjukkan skala usaha suatu pelaku. Hal ini penting dilakukan karena bila laba per unit saja yang dipertimbangkan, seorang pelaku akan terlihat memiliki bagian yang tidak adil karena mereka hanya menghasilkan sedikit laba per unit. Akan tetapi, dengan melihat total laba per tahun yang diperoleh pelaku, kita dapat melihat apakah pelaku ini sebenarnya memperoleh pendapatan yang baik. Hal ini seringkali terjadi dengan produk komoditas, seperti misalnya jagung. Margin laba per unit untuk komoditas seringkali rendah, namun karena dijual dalam jumlah besar, total laba per tahun masih bisa dianggap menarik.

Langkah 7 Penetapan tolok ukur

Membandingkan rantai nilai yang serupa di beberapa daerah yang berbeda akan memberikan informasi tentang potensi efisiensi. Misalnya, petani padi di Vietnam Utara mengeluarkan 1 juta VND untuk input/sarana produksi per ha, sedangkan petani padi yang ada di daerah pegunungan tengah hanya mengeluarkan 500.000 VND per ha. Hal ini bisa berarti bahwa harga input/sarana produksi memang berbeda (yang berarti terdapat peluang untuk masuknya pasar) atau petani di Vietnam Utara menggunakan terlalu banyak input/sarana produksi. Situasi semacam ini memberikan peluang bagi para petani untuk belajar teknik produksi satu sama lain, meskipun kita perlu memastikan sebelum perbandingan tersebut dilakukan bahwa perbandingan tersebut menggunakan unit/ukuran yang sama.

Langkah 8 Melihat lebih dari sekedar data kuantitatif

Langkah terakhir dalam bagian tentang biaya dan margin ini ialah untuk melihat lebih jauh dari data kuantitatif dan menjajaki mengapa pelaku tertentu dalam rantai memperoleh margin yang lebih tinggi dan mengeluarkan biaya yang lebih rendah dibandingkan pelaku lainnya. Apakah hal ini dikarenakan investasi pelaku tersebut dalam rantai nilai lebih besar dibandingkan investasi pelaku lainnya? Apakah hal tersebut disebabkan oleh distribusi kekuatan yang tidak merata antara para pelaku (lihat Alat 3 – Tata Kelola: Koordinasi, Regulasi, dan Kendali)? Apakah satu pelaku memiliki akses yang lebih baik terhadap informasi pasar karena ia memiliki keterhubungan yang lebih baik dengan pasar dibandingkan dengan pelaku lainnya?

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Setelah seluruh langkah terkait biaya dan margin dilakukan, keadaan keuangan para pelaku yang terlibat dalam rantai nilai seharusnya sudah menjadi jelas, dan rangkuman atas kekuatan serta kelemahan terkait dengan biaya dan margin seorang pelaku dan/atau rantai nilai dapat disusun. Setelah itu, hambatan dan kebutuhan rantai nilai dapat diidentifikasi, dan intervensi dapat mulai dirancang.

Contoh-contoh Bermanfaat

Contoh 3: Anggaran untuk tanaman kapas bagi petani kecil di Zambia

Produksi petani kecil pada sektor kapas dengan ladang tadah-hujan di Zambia selama beberapa tahun tidak bergerak dari tingkat produksi sebesar 600 kg/ha atau lebih rendah lagi, yang seringkali dikaitkan dengan kurangnya penggunaan pupuk. Sebuah perusahaan sektor swasta bermaksud meningkatkan hasil produksi kapas dari petani kecil yang menjadi pemasok mereka melalui program penyuluhan yang difokuskan pada lima prinsip dasar utama dalam penanaman kapas: penyiapan lahan dini, penanaman dini, penjarangan dan pengisian ruang kosong untuk mendapatkan tegakan tanaman yang optimal, melakukan penyiangan yang tepat waktu, dan pendekatan manajemen hama terpadu (IPM) dalam pengendalian hama dan penyakit.

Tanpa penggunaan pupuk, dan dengan jumlah tenaga kerja yang sama, hasil panen kapas menunjukkan peningkatan besar. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini, petani yang tidak bekerja sama (PTB) rata-rata memperoleh hasil sebesar 537 kg/ha, sedangkan petani yang bekerja sama (PB) dalam program ini rata-rata mendapat hasil sebesar 902 kg/ha. Para petani utama (PU), yang lebih aktif dan mendapat dukungan langsung dari petugas penyuluh yang dipekerjakan perusahaan swasta sebagai perantara untuk menjangkau petani yang bekerja sama dalam jumlah besar, memperoleh hasil sebesar 1.281 kg/ha. Pada demplot yang dikelola oleh petani dan diawasi secara ketat, rata-rata diperoleh hasil sebesar 1.892 kg/ha, yang menunjukkan potensi lebih lanjut untuk peningkatan hasil.

Dengan adanya 50.000 petani yang memperoleh manfaat dari program ini pada dua tahun pertama, dan dengan mengasumsikan bahwa rata-rata terjadi peningkatan hasil sebesar 400 kg/ha dengan harga USD 0,35/kg, maka total manfaat yang diperoleh para petani mencapai USD 7.000.000 per tahun, dibandingkan dengan investasi program yang hanya kurang dari USD 2.000.000.

Tabel 30: Anggaran untuk tanaman kapas bagi petani kecil di Zambia

Input/Sarana Produksi/Kegiatan	Tenaga kerja manual				Tenaga hewan penarik			
	Tenaga Kerja Keluarga (Per hari)		Keluarga (per hari) / Bayaran (ZMK)		Hewan milik Sendiri TK Keluarga/TK Bayaran		Hewan Sewaan TK Keluarga/Tk Bayaran	
Benih 15 kg (sudah disucihamakan)		36.000		36.000		36.000		36.000
Semprotan kutu daun (afsidia) - 100 ml		15.000		15.000		15.000		15.000
Bahan kimia kemasan Ha (standar)		115.000		115.000		115.000		115.000
Semprotan model ransel Jacto (240.000/6 tahun)		40.000		40.000		40.000		40.000
Biaya kredit		Inklusif		Inklusif		Inklusif		Inklusif
Subtotal	0	206.000	0	206.000	0	206.000	0	206.000
Penyiapan lahan	24		1	100.000	1	Membajak	1	100.000
Penanaman	12		1	50.000	1	50.000	1	50.000
Pengisian ruang kosong	4		1	15.000	1	15.000	1	15.000
Penjarangan	4		1	15.000	1	15.000	1	15.000
Penyiangan 1	24		1	100.000	1	100.000	1	100.000
Penyiangan 2	16		1	50.000	1	Menanam	1	80.000
Penyiangan 3 (Penyiangan ke-4 hanya bila diperlukan)	16		1	50.000	1	Menanam	1	80.000
Penelidikan hama	2		2		2		2	
Pemberian pestisida	3		3		3		3	
Pemanenan — pemetikan ke-1 (kira-kira 450 kg)	15		2	90.000	2	90.000	2	90.000
Pemanenan — pemetikan ke-2 (kira-kira 90 kg)	3		1	18.000	1	18.000	1	18.000
Subtotal	123	0	15	488.000	15	288.000	15	548.000
Total biaya tenaga kerja per hari	123	206.000	15	694.000	15	494.000	15	754.000
Hasil PTB 537 kg/ha @ ZMK 1.120		601.440		601.440		601.440		601.440
Laba		395.440		-92.560		107.440		-152.560
Tingkat pengembalian dari tenaga kerja keluarga (ZMK/hari)		3,215		-6.170		7.160		-10.170
Hasil PB 902 kg/ha @ ZMK 1.120		1.010.240		1.010.240		1.010.240		1.010.240
Tambahan biaya tenaga kerja per hari untuk panen (+ 365 kg)	12		2	72.000	2	72.000	2	72.000
Total biaya tenaga kerja per hari	135	206.000	17	766.000	17	566.000	17	826.000
Laba		804.240		244.240		444.240		184.240
Tingkat pengembalian dari tenaga kerja keluarga (ZMK/hari)		5.957		14.367		26.132		10.838
Hasil PU 1.281 kg/ha @ ZMK 1.120		1.434.720		1.434.720		1.434.720		1.434.720
Tambahan biaya tenaga kerja per hari untuk panen (+ 744 kg)	25		4	150.000	4	150.000	4	150.000
Total biaya tenaga kerja per hari	148	206.000	19	844.000	19	644.000	19	904.000
Laba		1.228.720		590.720		790.720		530.720
Tingkat pengembalian dari tenaga kerja keluarga (ZMK/hari)		8.302		31.091		41.617		27.933
Hasil dari demplot 1.892 kg/ha @ ZMK 1.120		2.119.040		2.119.040		2.119.040		2.119.040
Tambahan biaya tenaga kerja per hari untuk panen (+1.355 kg)	45		6	270.000	6	270.000	6	270.000
Total biaya tenaga kerja per hari	168	206.000	21	964.000	21	764.000	21	1.024.000
Laba		1.913.040		1.155.040		1.355.040		1.095.040
Tingkat pengembalian tenaga kerja keluarga (ZMK/hari)		11.387		55.002		64.526		52.145

Sumber: (van Gent 2007)

Contoh 4: Biaya, penerimaan, dan margin pada pertanian padi

Serupa dengan kisah pada pertanian kapas, produksi dan hasil pertanian padi dapat ditingkatkan melalui penerapan praktik-praktik yang lebih baik. Suatu analisis tentang hasil padi dan praktik penanaman padi di Delta Mekong di Vietnam menunjukkan bahwa para petani dapat meningkatkan hasil panen dan menurunkan biaya mereka dengan signifikan. Hanya dengan sedikit peningkatan hasil panen (100 VND/kg) dan sedikit peningkatan kualitas (yang mengakibatkan peningkatan harga di tingkat petani), peningkatan utama berasal dari pengurangan biaya melalui penggunaan benih, pupuk, dan pestisida secara lebih optimal. Laba petani meningkat dari 0,74% menjadi 18,89% hanya dengan melakukan sedikit perubahan dalam praktik bertani.

Tabel 31: Biaya, penerimaan, dan margin pada pertanian padi

Input/Sarana Produksi		Unit	Panen IR64 pada Musim Panas-Musim Gugur di Provinsi Can Tho 2001					
			Praktik Petani			Praktik Lebih Baik		
			Kuantitas	Harga/Unit	Jumlah	Kuantitas	Harga/Unit	Jumlah
Benih		Kg	200	2.000	400.000	100	2.000	200.000
Pupuk	Urea	Kg	150	2.200	330.000	100	2.200	220.000
	DAP	Kg	100	3.000	300.000	100	3.000	300.000
	Fosfor	Kg	50	2.300	115.000	50	2.300	115.000
Insektisida		VND	1	350.000	350.000	1	200.000	200.000
Bahan bakar	BBM	Liter	60	5.500	330.000	60	5.500	330.000
	Pelumas	Liter	3	10.000	30.000	3	10.000	30.000
Irigasi		VND	1	50.000	50.000	1	50.000	50.000
Penyiapan tanah		VND	1	320.000	320.000	1	320.000	320.000
Perontokan/penebahan								
		VND	1	320.000	320.000	1	320.000	320.000
Fasilitas lainnya		VND	1	160.000	160.000	1	160.000	160.000
Tenaga kerja	Membersihkan ladang	Orang	10	20.000	200.000	10	20.000	200.000
	Membajak	Orang	5	20.000	100.000	5	20.000	100.000
	Menyiangi	Orang	30	20.000	600.000	25	20.000	500.000
	Memupuk	Orang	6	20.000	120.000	5	20.000	100.000
	Menyemprot Insektisida	Orang	6	20.000	120.000	4	20.000	80.000
	Memompa air	Orang	13	20.000	260.000	13	20.000	260.000
Pemanenan	Memotong	Orang	18	20.000	360.000	18	20.000	360.000
	Mengangkut	Orang	8	20.000	160.000	9	20.000	180.000
	Mengeringkan	Orang	8	20.000	160.000	8	20.000	160.000
Tenaga kerja lainnya		Orang	12	20.000	240.000	12	20.000	240.000
kredit	1% @ 4Bulan	VND	4	50.250	201.000	4	29.250	117.000
Total Biaya	Bahan	VND			2.705.000			2.245.000
	Tenaga kerja	VND			2.320.000			2.180.000
	Total	VND			5.226.000			4.542.000
Hasil		Kg	3900	1.350	5.265.000	4000	1,400	5.600.000
Biaya		VND/kg			1.340			1.136
Margin Bruto		VND/kg			39.000			1.058.000
Persen laba					0.74%			18.89%

Sumber: (van Gent 2007)

Alat 7 – Menganalisis Distribusi Pendapatan

Daftar Isi

1. Pengantar	111
2. Tujuan	111
3. Pertanyaan Utama	111
4. Langkah	112
Langkah 1 Menetapkan kategori	112
Langkah 2 Menghitung pendapatan per unit keluaran	113
Langkah 3 Menghitung pendapatan bersih di tiap tingkat rantai nilai	114
Langkah 4 Menghitung distribusi pendapatan upah	116
Langkah 5 Menghitung variabilitas pendapatan pada kurun waktu tertentu	118
Langkah 6 Mengkaji posisi pendapatan dalam strategi penghidupan (<i>livelihood</i>)	119
Langkah 7 Membandingkan pendapatan pada berbagai rantai nilai	122
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	124



Alat 7 – Menganalisis Distribusi Pendapatan

1. Pengantar

Menganalisis pendapatan dalam rantai nilai merupakan hal penting untuk memahami cara meningkatkan partisipasi kaum miskin. Pemahaman akan distribusi pendapatan dalam rantai nilai memberikan awal yang diperlukan untuk menentukan peluang kegiatan yang menghasilkan pendapatan. Analisis pendapatan berbeda dengan analisis pada Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin. Analisis biaya dan margin difokuskan pada profitabilitas suatu kegiatan dan masing-masing pelaku, sedangkan analisis pendapatan mencoba melihat keseluruhan pelaku dalam rantai nilai

Menganalisis distribusi pendapatan bukan hanya sekedar melakukan suatu analisis di dalam rantai nilai tertentu, namun juga mengakui bahwa masing-masing pelaku pada saat yang sama berpartisipasi dalam beberapa rantai nilai yang berbeda. Misalnya, seorang petani dapat terlibat di beberapa kegiatan pertanian dan kerajinan tangan sebagai cara untuk melakukan diversifikasi pendapatan. Seorang pedagang mungkin terlibat dalam perdagangan berbagai produk pertanian pada saat yang sama atau pada saat yang berbeda, tergantung pada musim. Strategi penghidupan yang dijalankan oleh berbagai pelaku dipengaruhi oleh banyaknya sumber pendapatan mereka dan analisis yang dilakukan perlu memperhatikan hal ini.

2. Tujuan

1. Menganalisis dampak partisipasi dalam rantai nilai terhadap distribusi pendapatan di dalam dan di antara berbagai tingkatan rantai nilai di tingkat masing-masing pelaku.
2. Menganalisis dampak sistem tata kelola rantai nilai yang berbeda-beda terhadap distribusi pendapatan dan terhadap harga akhir suatu produk.
3. Menganalisis distribusi pendapatan di tingkat kegiatan usaha secara keseluruhan dan menganalisis dampaknya terhadap partisipasi dalam rantai nilai serta dalam pengambilan keputusan.
4. Menguraikan dampak distribusi pendapatan terhadap kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya serta potensi untuk mengurangi kemiskinan dari berbagai rantai nilai.

3. Pertanyaan Utama

- Apakah terdapat perbedaan pendapatan di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak dari berbagai sistem tata kelola terhadap distribusi pendapatan di antara dan di dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak dari distribusi pendapatan dalam rantai nilai terhadap kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya, baik yang terjadi saat ini maupun di masa mendatang?
- Perubahan apa saja yang terjadi dalam pendapatan yang disebabkan oleh dikembangkannya berbagai jenis rantai nilai?
- Seperti apa variabilitas pendapatan dan risiko terhadap penghidupan di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa kontribusi dari rantai nilai tertentu terhadap pendapatan keseluruhan kegiatan usaha dan bagaimana hal ini mempengaruhi pengambilan keputusan?

Terminologi

Pendapatan didefinisikan sebagai perolehan yang terkumpul menjadi suatu unit ekonomi dalam suatu periode tertentu. Pendapatan terdiri dari uang yang diperoleh dari penjualan barang serta nilai dari keluaran yang dikonsumsi sendiri dikurangi biaya produksi.



Biaya produksi terdiri dari biaya input/sarana produksi, depresiasi peralatan utama/modal, pembayaran bunga, dan pajak

Tidak seperti laba (penjualan dikurangi biaya), yaitu ketika biaya produksi mencakup biaya peluang atas tenaga kerja sendiri, pada pendapatan tidak ada pengurangan biaya tenaga kerja sendiri (karena hal ini akan dianggap oleh kegiatan usaha sebagai “pendapatan” dari tenaga kerja). Akan tetapi, biaya tenaga kerja yang dipekerjakan/bayaran akan diperhitungkan sebagai pengurang karena hal ini dianggap sebagai biaya bagi kegiatan usaha.

Pendapatan tunai dapat dibedakan dari pendapatan non-tunai yang diperoleh melalui sistem barter. Misalnya, tenaga yang dipekerjakan kadang dibayar dalam bentuk tunai atau dalam bentuk manfaat (makanan, layanan kesehatan, pensiun).

4. Langkah

Langkah 1 Menetapkan kategori

Untuk menganalisis pendapatan di dalam rantai nilai, pertama-tama kita perlu mengkategorikan para pelaku. Pemetaan rantai nilai sebagaimana didiskusikan pada Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Dua (Alat 2) umumnya memberikan pemetaan pelaku dalam kategori, dan peta ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menambah informasi spesifik tentang pendapatan. Kategorisasi seharusnya membedakan antara pelaku miskin dan non-miskin sebagai titik awal analisis pendapatan.

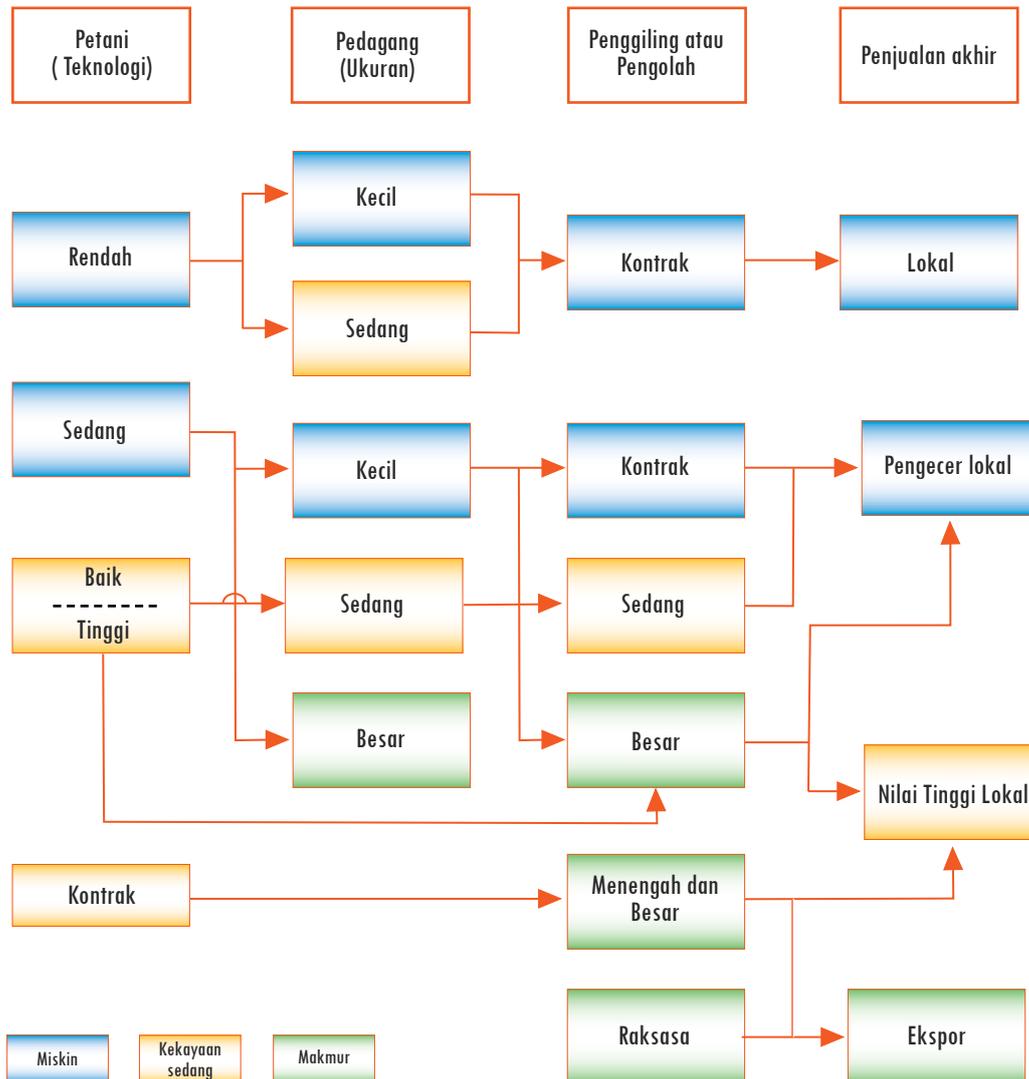
Suatu contoh tentang rantai nilai padi di Kamboja ditunjukkan berikut ini. Rantai nilai tersebut dibagi menjadi besarnya kegiatan operasional di tiap tingkatan rantai nilai (rendah, sedang, dan tinggi dari segi teknologi dan volume), serta moda operasional (penggilingan kontrak, penggilingan menengah dan besar). Dalam contoh ini, tiap tingkatan dalam rantai nilai dibedakan menjadi beberapa kategori untuk pelaku yang miskin, berkecayaan sedang, dan makmur (yang dibedakan melalui penggunaan warna yang berbeda). Para petani yang berada dalam tingkat penggunaan teknologi yang rendah dan sedang lebih besar kemungkinannya berasal dari rumah tangga miskin, sedangkan rumah tangga petani yang menggunakan teknologi tinggi dan pertanian-kontrak lebih besar kemungkinannya berasal dari rumah tangga dengan tingkat kekayaan menengah.

Perhatikan



Tingkat kemiskinan merupakan ukuran relatif, dan membandingkan kemiskinan (yang didefinisikan berdasarkan pendapatan) pada berbagai tingkatan dalam rantai nilai sulit (dan mungkin tidaklah bijaksana) untuk dilakukan. Misalnya, suatu rumah tangga petani miskin dengan pendapatan USD 1 per hari tidak dapat dibandingkan dengan pekerja pabrik miskin di kota yang berpendapatan USD 4 per hari. Keduanya relatif miskin bila dibandingkan dengan para pelaku lainnya dalam tingkatan rantai nilai mereka masing-masing, namun jelas terdapat perbedaan antara USD 1 dan USD 4.

Gambar 17: Rantai nilai padi – kategorisasi pelaku



Ukuran pendapatan lainnya (seperti misalnya daya beli) dapat lebih baik mencerminkan perbedaan antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai. Kita juga dapat menggunakan ukuran garis kemiskinan resmi, yang seringkali berbeda antara daerah perkotaan dan perdesaan atau antara daerah perdesaan di pegunungan dan daerah pertanian di lahan datar.

Langkah 2 Menghitung pendapatan per unit keluaran

Setelah para pelaku di tiap tingkatan rantai nilai dikategorikan dan dipetakan, penghitungan pendapatan per unit keluaran dapat dilakukan di tiap tingkatan rantai dan untuk tiap pelaku. Pendapatan per unit pada tiap tingkatan ditentukan menggunakan alat-alat yang ada pada Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Empat (Alat 6). Ingatlah kembali bahwa pendapatan berbeda dari laba karena biaya tenaga kerja sendiri tidak menjadi pengurang pada penghitungan pendapatan.

Langkah 3 Menghitung pendapatan bersih di tiap tingkat rantai nilai

Membandingkan distribusi pendapatan bersih di berbagai tingkatan rantai nilai berarti bahwa manfaat yang diperoleh para pelaku di berbagai tingkatan dapat diperbandingkan. Hal ini sebagai tambahan untuk analisis margin dan laba yang terkumpul pada tiap tingkatan rantai. Analisis pendapatan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang distribusi manfaat yang sebenarnya di tiap tingkatan rantai nilai, karena analisis ini mencerminkan volume yang ditangani oleh para pelaku yang seringkali jauh berbeda di tiap tingkatan rantai.

Untuk menentukan distribusi pendapatan, pendapatan bersih per unit di tiap tingkatan dikalikan dengan volume penjualan di tiap tingkatan. Pendapatan bersih per unit dihitung sebagai total penerimaan dikurangi dengan total biaya (yaitu total biaya yang memasukkan perhitungan biaya tenaga kerja yang dipekerjakan/bayaran tapi tidak memasukkan biaya tenaga kerja sendiri). Contoh pada Tabel 32 di bawah ini menunjukkan bahwa pendapatan bersih dan volume penjualan digunakan untuk menghitung pendapatan yang diperoleh tiap pelaku di tiap tingkatan proses dalam rantai nilai¹.

Tabel 32: Contoh distribusi pendapatan di sepanjang rantai nilai sutra di Thailand in Thailand

	Petani Kepompong	Petani Benag	Total Petani	Pedagang	Penenun	Pengecer Kecil
Total Biaya (Baht)	67	725	704	715	437	744
Total Penerimaan (Baht)	70	834	834	750	660	812
Pendapatan bersih per Unit (Baht)	3	109	130	35	223	68
Volume Penjualan	137 kg	18 kg	18 kg	18 kg	100 buah	100 buah
Total Pendapatan – Baht (USD)	378 (9,45)	1962 (49,05)	2340 (58,50)	630 (15,78)	22266 (556,65)	6822 (170,55)

Tingkat pendapatan bersih rata-rata yang terkumpul bagi para pelaku di tiap tingkatan rantai harus dibandingkan dengan tolok ukur yang digunakan, yaitu (dibandingkan dengan) garis kemiskinan resmi dan tingkat pengeluaran subsisten (untuk bertahan hidup) guna menentukan apakah tingkat pendapatan yang dihasilkan oleh kegiatan di tingkat rantai nilai tersebut telah memadai untuk mempertahankan atau meningkatkan penghidupan. Dengan menggunakan tolok ukur garis kemiskinan, serta informasi margin laba dan pendapatan, kita dapat melakukan penghitungan untuk menentukan seberapa jauh suatu kegiatan perlu dilakukan agar dapat menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi daripada garis kemiskinan. Contoh misalnya: berapa hektar lahan yang menghasilkan padi atau berapa banyak ton buah yang diperdagangkan.

Membandingkan pendapatan secara relatif terhadap garis kemiskinan sebagai tolok ukur merupakan cara pertama untuk melihat keterlibatan kaum miskin dalam rantai nilai. Suatu studi tentang supermarket dan pedagang jalanan (Moustier, Anh et al. 2006) membandingkan pendapatan pedagang jalanan dengan ambang batas kemiskinan tahun 2005 di Hanoi, (500.000 VND/bulan) dan menemukan bahwa 18% pedagang jalanan termasuk miskin, sedangkan tidak ada rumah tangga miskin yang ditemukan di pasar formal, maupun di toko atau supermarket.

Membandingkan pendapatan dengan tingkat pengeluaran subsisten/yang dilakukan untuk bertahan hidup merupakan cara lain untuk menilai peran partisipasi dalam rantai nilai

¹ Analisis menunjukkan adanya peluang langsung untuk melakukan intervensi dalam rantai nilai; memberikan peluang bagi rumah tangga petani untuk turut melakukan kegiatan tenun. Peneunanan merupakan langkah yang paling banyak memberikan nilai tambah, sehingga intervensi apapun yang mendukung upaya peningkatan (*upgrading*) di sini akan memungkinkan rumah tangga petani miskin meningkatkan pendapatannya.

sebagai strategi penghidupan. Misalnya, pendapatani para petani sayur-mayur komersil di daerah pinggiran kota di berbagai kota di Afrika dibandingkan dengan pendapatan yang perlu diperoleh untuk dapat subsisten/mempertahankan hidup (Moustier dan Danso 2006). Di Brazzaville dan Bangui, pada saat survei dilakukan, kegiatan bercocok tanam untuk kebutuhan pasar memberikan pendapatan yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pangan dasar bagi keluarga, dan juga pengeluaran untuk rumah, pakaian, dan biaya sekolah; lihat Tabel 33. Dalam hal ini, sekalipun jumlah total petani lebih kecil dibandingkan dengan jumlah total populasi kota, fungsi yang mereka jalankan menunjukkan bahwa pertanian di perkotaan merupakan salah satu sumber pendapatan yang stabil yang harus dilindungi dan dianggap sebagai portofolio kegiatan yang menghasilkan uang dengan biaya awal yang tidak besar

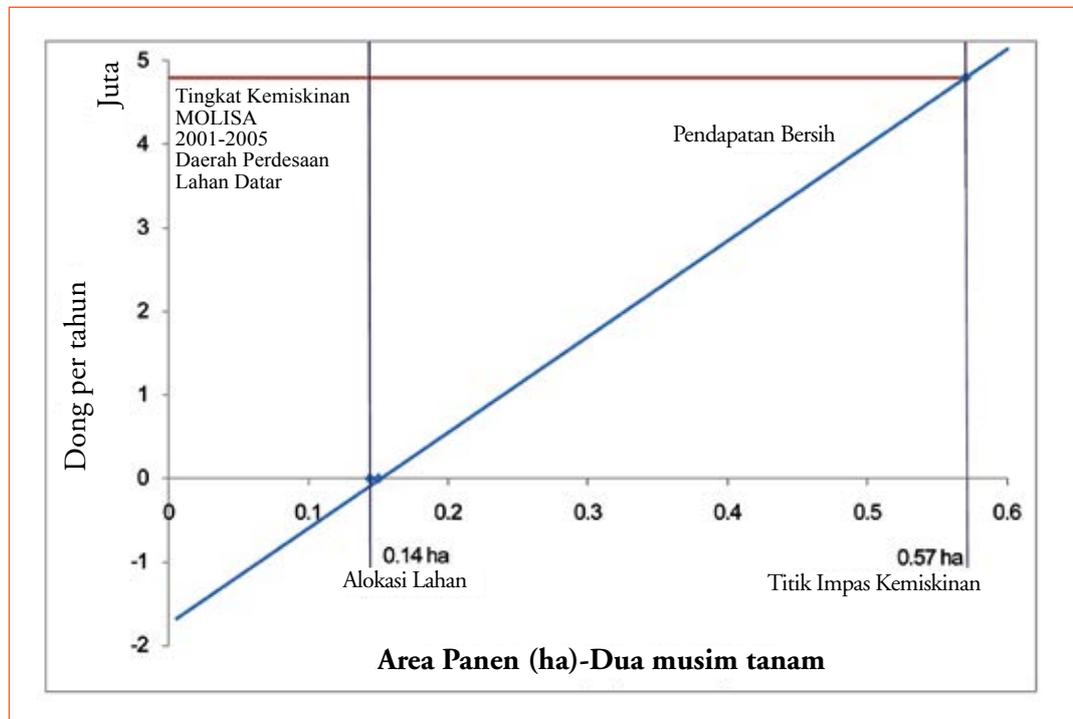
Tabel 33: Perkiraan pendapatan keluarga petani komersil dibandingkan dengan pendapatan subsisten

Kota (tahun) (sumber)	Jumlah	Perkiraan rata-rata pendapatan bulanan USD	Perkiraan pengeluaran minimum untuk subsistensi pangan USD
Brazzaville (1989)	1000 produsen	150	100
(Moustier, 1996)	1700 pengecer	120	
Bangui (1991)	300 produsen	280	60
(David, 1992)	300 grosir	290	

Sumber: (Moustier dan Danso 2006)

Contoh pada Gambar 18 di bawah ini menunjukkan pendapatan bersih dari produksi beras di Red River Delta di Vietnam yang dihitung sesuai dengan area lahan, dan dibandingkan dengan garis kemiskinan resmi. Contoh ini menunjukkan bahwa diperlukan 0,57 ha padi untuk meningkatkan pendapatan bersih rumah tangga dari produksi beras agar rumah tangga tersebut berada di atas garis kemiskinan. Mengingat alokasi lahan per rumah tangga biasanya sebesar 0,144 ha (360m² per orang dengan empat orang per rumah tangga), analisis menunjukkan bahwa pengurangan kemiskinan tidak akan dapat tercapai hanya dengan produksi beras semata-mata kecuali apabila hasil produksi dapat ditingkatkan secara drastis. Oleh karena itu, berbagai kegiatan dan rantai nilai alternatif yang dapat menghasilkan pendapatan perlu dipertimbangkan.

Gambar 18: Perbandingan pendapatan bersih dari produksi beras dengan garis kemiskinan resmi – jumlah minimal lahan padi yang dibutuhkan untuk menghidupi rumah tangga beranggotakan empat orang di Red River Delta di Vietnam. Garis kemiskinan resmi ditunjukkan dengan garis merah horizontal. Bagan ini menunjukkan diperlukan 0,57 ha sawah untuk menghasilkan panen yang dapat menghasilkan pendapatan yang cukup untuk menyamai garis kemiskinan resmi.



Sumber: Diadaptasi dari (CIEM 2004)

Langkah 4 Menghitung distribusi pendapatan upah

Karena pendapatan dihitung sebagai laba + pendapatan upah sendiri, akan berguna bagi kita untuk melihat gabungan komponen pendapatan upah (upah sendiri dan upah tenaga bayaran) untuk melihat distribusi upah dalam rantai nilai. Bila kita hanya melihat pada pendapatan yang terkumpul di tingkat kegiatan usaha, kita tidak akan dapat mengetahui kontribusi tiap tingkatan rantai nilai pada sektor keseluruhan.

Untuk menghitung distribusi pendapatan upah dalam rantai nilai, pisahkan komponen upah dalam penghitungan anggaran parsial untuk margin dan pendapatan. Nilai biaya (yang disajikan dalam bentuk upah dikalikan dengan nilai penjualan pada tiap tingkatan) akan menggambarkan tingkat pendapatan upah di tiap tingkatan rantai nilai. Perbandingan pendapatan upah di berbagai tingkatan pada rantai nilai, yang digabungkan dengan kategorisasi yang telah disusun pada Langkah 1, memberi gambaran distribusi manfaat bagi individu dalam kerangka kegiatan usaha di tiap tingkatan dalam rantai nilai. Biaya upah bisa menjadi amat tinggi di pertanian skala besar dan di perusahaan pengolahan. Contoh penghitungan dapat dilihat pada Tabel 34 di bawah ini.

Pada contoh ini, total biaya upah yang dibayarkan oleh petani dan pengolah, sedikit lebih besar dibandingkan dengan laba petani dan pengolah. Bila seluruh laba dan upah dipakai sebagai pendapatan rumah tangga (yang berarti sebagian laba tidak digunakan untuk investasi), kita dapat membuat simpulan bahwa rantai ini menghasilkan USD 325.000

Tabel 34: Contoh penghitungan total biaya upah bagi petani untuk mengolah 50 ton sayur-mayur

Item	USD /kg	kg/pelaku	Jumlah pelaku	Total (USD)
Biaya input/sarana produksi petani	1			
Biaya upah petani	0,5	500	100	25.000
Biaya lainnya petani (depresiasi, pajak, suku bunga)	0,5			
Total biaya petani	2			
Penerimaan petani	3			
Laba petani	1	500	100	50.000
Biaya input/sarana produksi pengolah	2			
Biaya upah pengolah	3	5000	10	150.000
Biaya lainnya pengolah	3			
Total biaya pengolah	8			
Penerimaan pengolah	10			
Laba pengolah	2	5000	10	100.000
Total laba petani dan pengolah	3			150.000
Total biaya upah petani dan pengolah	3,5			175.000

dari segi pendapatan (USD 150.000 laba dan USD 175.000 biaya upah).

Contoh pada Tabel 35 berikut ini melihat laba dalam rantai dan menunjukkan bahwa petani memperoleh USD 15,9 juta dan pengolah memperoleh USD 0,99 juta. Ketika upah turut dijadikan pertimbangan, kita bisa melihat bahwa industri pengolahan memberi kontribusi sebesar USD 9,6 juta pada perekonomian Zambia hanya dari tenaga kerja bayaran saja, sedangkan pertanian memberi kontribusi sebesar USD 7,3 juta.

Tabel 35: Distribusi pendapatan dan laba pada rantai nilai kapas Zambia

Biaya Upah/Laba	USD /ton	Jumlah Pelaku	Total (USD)
Petani			
Biaya Upah	40,00	280.000	7.336.000
Laba	86,75	280.000	15.910.000
Pengolah			
Biaya Upah	52,20	6	9.573.000
Laba	5,40	6	990.000
Total Upah			16.909.000
Total Laba			16.900.000

Sumber: (Purcell, Gent et al. 2008)

Dalam analisis distribusi pendapatan, kita harus berhati-hati dalam membedakan tenaga kerja bayaran dan tenaga kerja keluarga yang tidak dibayar. Meskipun tenaga kerja keluarga yang tidak dibayar tidak memunculkan biaya kas, mereka tetap memunculkan biaya peluang, yang sering kali dihitung berdasarkan upah tenaga kerja bayaran setempat. Hal ini dijelaskan secara lebih rinci dalam Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Empat (Alat 6).

Langkah 5 Menghitung variabilitas pendapatan pada kurun waktu tertentu

Pendapatan dapat bersifat musiman, dan oleh karenanya menjadi bagian penting dari pemodelan karena mungkin terjadi variasi yang besar. Penelitian rantai nilai yang didasarkan pada perkiraan tunggal untuk pendapatan (yang mengacu hanya pada satu titik waktu tertentu) dapat mengakibatkan bias dalam perkiraan pendapatan. Variabilitas pendapatan meningkatkan risiko produksi dan mempengaruhi keputusan para pelaku dalam berinvestasi di kegiatan tertentu. Hal ini khususnya penting bagi para petani yang menanam tanaman pokok (seperti misalnya padi atau jagung).

Secara keseluruhan, keterbatasan dana tunai paling dirasakan pada masa sebelum panen. Setelah panen besar, rumah tangga sering memiliki cukup uang untuk memenuhi kebutuhan mereka sebelum musim tanam berikutnya dimulai dan sebelum mereka perlu berbelanja input/sarana produksi. Ada kemungkinan perbedaan besar antara rumah tangga yang ada di lokasi yang berlainan. Hal ini disebabkan oleh fungsi akses pasar, karena rumah tangga yang berada di daerah terpencil harus mengandalkan sumber daya mereka untuk memenuhi kebutuhannya selama bulan-bulan paceklik. Juga terdapat kemungkinan perbedaan yang besar pada profil terbatasnya dana tunai antara rumah tangga miskin, rata-rata, dan makmur. Kotak 29 di bawah ini memberikan contoh instrumen survei sederhana yang dirancang untuk menentukan tingkat keterbatasan dana tunai yang terjadi musiman.

Kotak 29: Contoh pertanyaan survei untuk mencari tahu keterbatasan dana tunai musiman

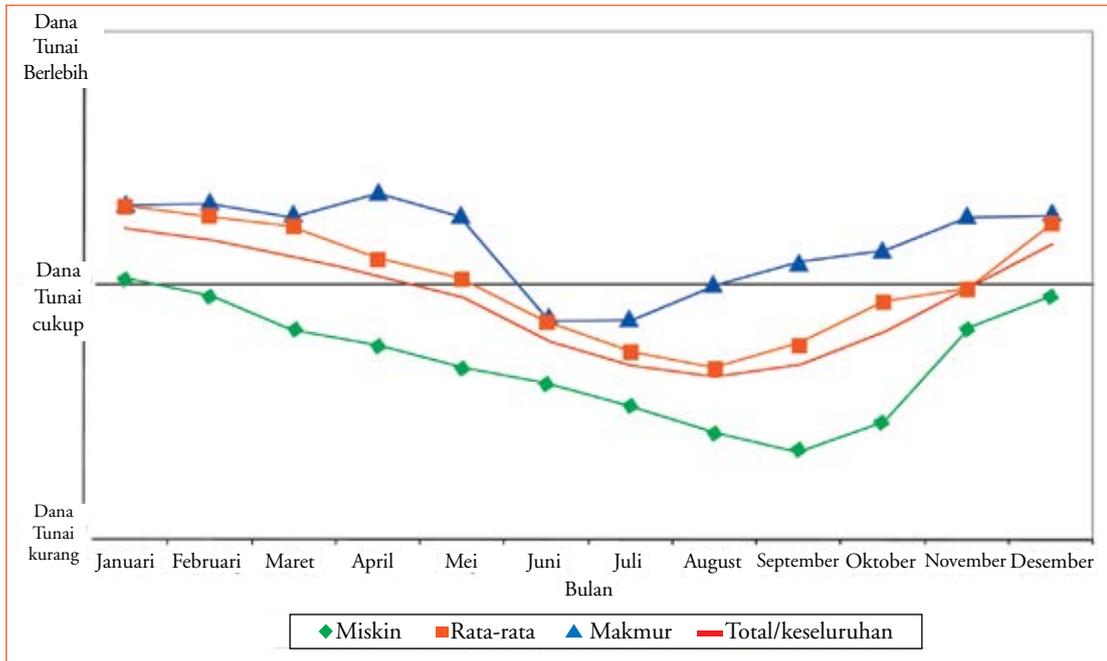
Seperti apa keterbatasan dana tunai musiman yang dialami petani?
Mintalah Petani menempatkan atau pada baris yang sesuai untuk tiap bulan.

	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
Dana Tunai Berlebih	<input type="checkbox"/>											
Dana Tunai Cukup	<input type="checkbox"/>											
Dana Tunai kurang	<input type="checkbox"/>											

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Dengan melakukan referensi-silang data yang dikumpulkan melalui alat survei di atas, dan dengan kategorisasi tingkat kemiskinan, kita dapat membuat suatu bagan tentang keterbatasan dana tunai. Jenis analisis ini dapat menyoroati keterbatasan dan surplus dana tunai yang terjadi musiman pada rantai nilai tertentu. Kondisi ini tidak terjadi hanya pada siklus tanam pertanian, namun dapat juga terjadi sebagai akibat perubahan pada permintaan konsumen, misalnya musim liburan saat orang banyak berwisata.

Gambar 19: Keterbatasan dana tunai bulanan berdasarkan kategori kekayaan



Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Langkah 6 Mengkaji posisi pendapatan dalam strategi penghidupan (*livelihood*)

Penting bagi kita untuk mempertimbangkan posisi pendapatan yang dihasilkan dari rantai nilai dalam total pendapatan rumah tangga. Dengan menggunakan strategi diversifikasi pendapatan, maka pendapatan yang dihasilkan dari satu rantai nilai bisa jadi hanya merupakan bagian kecil dari total pendapatan suatu rumah tangga. Besarnya bagian pendapatan yang disumbangkan oleh suatu rantai nilai harus dihitung agar kita dapat membuat model yang akurat tentang penghidupan dan respon penghidupan.

Dalam contoh yang diberikan sebelumnya tentang pedagang jalanan di Hanoi dan pertanian di pinggiran kota di Afrika, kegiatan usaha yang dilakukan menghasilkan lebih dari 90% pendapatan tunai rumah tangga, yang berarti bahwa peningkatan pendapatan yang dihasilkan oleh rantai nilai akan membawa dampak signifikan pada pendapatan keluarga. Oleh karena itu, partisipasi dalam rantai nilai akan bersedia menyisihkan energi mereka dalam upaya peningkatan rantai nilai, yang mungkin tidak akan terjadi apabila komoditas yang terlibat hanya memberikan sedikit kontribusi pada pendapatan rumah tangga.

Contoh pada Kotak In 30 berikut ini menunjukkan bagaimana kontribusi dari berbagai kegiatan rumah tangga yang berbeda terhadap total penghidupan rumah tangga dihitung menggunakan kuesioner survei. Kita perlu membedakan kegiatan yang menghasilkan pendapatan (melalui penjualan tunai) dan kegiatan yang dilakukan untuk tujuan konsumsi rumah tangga.

Kotak 30: Ringkasan kuesioner survei untuk menghitung pendapatan rumah tangga

Kegiatan Pembobotan

Mintalah petani membuat daftar seluruh kegiatan di tingkat pertanian dan non-pertanian serta sumber-sumber pendapatan dan penghidupan mereka. Kelompokkan dalam kategori di bawah ini. Dengan menggunakan 100 butir biji, mintalah petani untuk memilah dan memberi bobot untuk masing-masing kegiatan berdasarkan apa yang dikonsumsi/dipakai oleh rumah tangga dan apa yang dijual untuk dijadikan pendapatan atau apa yang disimpan untuk diakumulasikan menjadi modal. Misalnya, ternak biasanya disimpan untuk dijadikan modal dan untuk digunakan sebagai tenaga penarik (untuk digunakan sendiri). Setelah petani menyelesaikan pembobotan ini, tinjau kembali hasilnya bersama mereka. Lakukan perbandingan berpasangan (*pair-wise comparisons*) untuk tiap pasang sel, dan mintalah petani untuk mengecek/melakukan verifikasi apakah pembobotan relatif yang diberikan sudah benar. Beberapa masalah yang umum terjadi ialah sebagai berikut:

- Petani memberi bobot “konsumsi” pada tenaga kerja atau gaji di luar pertanian (*off-farm*) (manusia tidak dapat “makan” tenaga kerja).
- Petani memberi bobot pada kegiatan antara pendapatan dan konsumsi, namun tidak antara kegiatan dengan kegiatan.

Kegiatan di tingkat pertanian dan non-pertanian		Pembobotan	
		Pendapatan dan akumulasi modal	Konsumsi / Pemakaian Sendiri
C.1	Padi	___%	___%
C.2	Tanaman Akar-akaran dan Umbi-umbian (singkong, kentang, dll)	___%	___%
C.3	Tanaman dataran tinggi (jagung, sereal lainya, polong-polongan, dll)	___%	___%
C.4	Sayur-mayur	___%	___%
C.5	Tanaman tahunan (karet, kopi, merica, dll)	___%	___%
C.6	Tanaman industri tahunan (Tebu, Kapas, dll)	___%	___%
C.7	Tanaman Buah	___%	___%
C.8	Perikanan tangkap dan Budi daya	___%	___%
C.9	Ternak ukuran kecil (unggas, babi, kambing, dll)	___%	___%
C.10	Ternak ukuran besar (sapi, kerbau, dll)	___%	___%
C.11	Hasil Hutan Non-Kayu	___%	___%
C.12	Hasil Hutan	___%	___%
C.13	Kegiatan Pertanian Lainnya	___%	___%
C.14	Kerajinan Tangan dan Tenun	___%	___%
C.15	Pekerjaan di Luar Pertanian dan Kiriman Uang/Remitansi	___%	___%
Cek Jumlah Total=100%			

Menetapkan nilai kegiatan

Lakukan identifikasi kegiatan dengan bobot pendapatan tertinggi. Mintalah petani memberi perkiraan berapa nilai kegiatan dari segi penjualan. Konfirmasikan ulang pembobotan relatif untuk tiap kegiatan untuk kolom Pendapatan dari segi nilai. Hitung total Pendapatan Pertanian di bawah ini.

Kegiatan Pertanian dan non-pertanian		Pendapatan dan akumulasi modal nilai (dalam mata uang setempat)	Pembobotan (dari bagian atas)
C.16		(A)	% (B)
C.17	TOTAL PENDAPATAN PERTANIAN (Tunai dan Konsumsi)	=A/B*100	100%

Apabila total Pendapatan Pertanian telah dihitung, persentase untuk tiap kegiatan dapat dihitung kembali dalam bentuk uang untuk dilakukan perbandingan antara para petani.

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Hasil survei di atas dapat dirata-ratakan untuk seluruh kategori responden dan kemudian dihitung ulang dalam bentuk % untuk tujuan perbandingan². Pada contoh dalam Tabel 36 di bawah ini, fokus pada tingkat pengembalian kas saja akan menghasilkan simpulan bahwa pekerja di luar pertanian (*off-farm*) dan pengiriman uang/remitansi merupakan sumber pendapatan terpenting. Sumber pendapatan terpenting berikutnya ialah produksi ternak kecil dan tanaman daerah pegunungan, dan tanaman padi jelas menjadi kegiatan yang paling penting setelah konsumsi untuk pemakaian sendiri dimasukkan sebagai faktor perhitungan.

Tabel 36: Sumber pendapatan keluarga pertanian di Laos – rata-rata persentase yang dilaporkan

Kegiatan Pertanian dan Non-pertanian	Keseluruhan			Total berdasarkan Kelompok Pendapatan		
	Pendapatan dan Akumulasi Modal	Konsumsi/pemakaian Sendiri	Total	Miskin	Rata-rata	Makmur
Padi	4,4	24,0	28,4	34,7	27,1	27,1
Tanaman Akar-akaran dan Umbi-umbian (singkong, kentang, dll)	0,2	0,6	0,8	1,1	0,8	0,8
Tanaman dataran tinggi (jagung, sereal lainya, polong-polongan, dll)	5,7	3,1	8,8	12,7	8,1	8,1
Sayur-mayur	5,5	2,5	7,9	8,2	8,6	8,6
Tanaman tahunan (karet, kopi, merica, dll)	0,9	1,0	1,9	1,0	2,4	2,4
Tanaman industri tahunan (Tebu, Kapas, dll)	0,1	0,3	0,4	0,7	0,3	0,3
Tanaman Buah	2,4	1,3	3,7	2,6	3,8	3,8
Perikanan tangkap dan Budi daya	0,8	0,3	1,1	0,0	1,8	1,8
Ternak ukuran kecil (unggas, babi, kambing, dll)	5,9	3,9	9,8	6,8	10,6	10,6
Ternak ukuran besar (sapi, kerbau, dll)	3,5	2,3	5,7	2,5	6,5	6,5
Hasil Hutan Non-Kayu	2,7	0,9	3,6	5,4	3,2	3,2
Hasil Hutan	1,5	0,6	2,1	3,2	1,7	1,7
Kegiatan Pertanian Lainnya	0,8	0,9	1,8	2,9	1,6	1,6
Kerajinan Tangan dan Tenun	0,8	0,2	1,0	1,2	0,9	0,9
Pekerjaan di Luar Pertanian dan Kiriman Uang/Remitansi	20,4	2,5	23,0	17,0	22,5	22,5
Total	55,7	44,3	100,0	100,0	100,0	100,0

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Pedagang juga dimungkinkan memiliki beberapa sumber pendapatan. Seorang pedagang mungkin menjual jagung, singkong, dan kedelai baik pada saat yang bersamaan atau berdasarkan musimnya. Hal ini berarti bahwa keputusan untuk berpartisipasi dalam rantai nilai tertentu tergantung pada faktor-faktor yang dapat berada di luar suatu rantai nilai. Misalnya, sekalipun merugi, seorang pedagang dapat memutuskan menjual stok jagung miliknya daripada menunggu kenaikan harga, karena ia harus menyiapkan tempat penyimpanan dan uang untuk ikut serta dalam musim panen kedelai yang akan tiba.

² Penting bagi kita untuk menyadari bahwa penggunaan persentase saja tidak memungkinkan dilakukannya perbandingan antara berbagai kelompok yang berbeda, karena semua sumber pendapatan bila dijumlah akan mencapai 100%. Data yang ada perlu dikonversi menjadi nilai dalam USD dan kemudian dirata-ratakan di dalam kelompok stratifikasi. Apabila rata-rata (*mean*) telah dihitung, angka ini kemudian dapat dikonversikan kembali ke persentase untuk melakukan perbandingan antarkelompok.

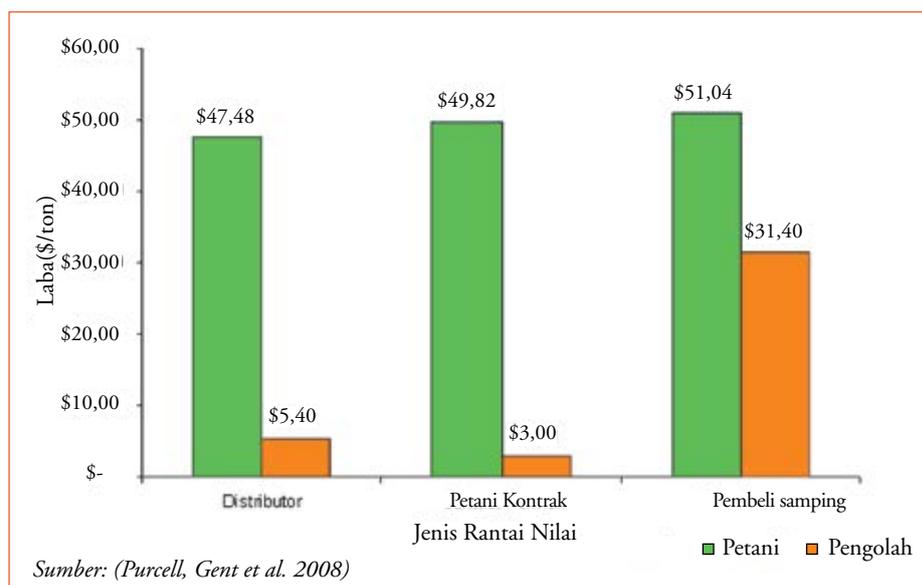
Langkah 7 Membandingkan pendapatan pada berbagai rantai nilai

Perbandingan pendapatan yang dihasilkan pada berbagai rantai nilai yang dicirikan oleh adanya struktur tata kelola yang berbeda atau strategi peningkatan (*upgrading*) yang berbeda (yang keduanya seringkali saling terkait) memungkinkan dibuatnya rekomendasi terkait dengan upaya mendorong tata kelola dan peningkatan yang dapat menghasilkan pendapatan tertinggi dan/atau yang paling berimbang di antara berbagai pelaku. Misalnya, suatu analisis rantai nilai beras wangi di Vietnam menunjukkan bahwa rantai yang digerakkan oleh asosiasi, dengan adanya pelabelan beras wangi yang dilakukan oleh asosiasi petani dan penjualan ke supermarket, menghasilkan lebih banyak pendapatan bagi petani dibandingkan dengan rantai yang tradisional (Binh, Huan et al. 2005).

Seorang peneliti mungkin ingin membandingkan pendapatan di berbagai rantai nilai, seperti misalnya untuk suatu komoditas namun dari berbagai tata kelola yang berbeda, atau untuk beberapa komoditas (rantai nilai) yang berada di area tertentu. Kita perlu menyadari bahwa membandingkan rantai nilai yang ada di daerah yang berbeda tanpa memperhatikan perbedaan sistem ekologi pertanian yang ada (untuk produksi) atau perbedaan teknologi yang tersedia (penggilingan berteknologi rendah versus penggilingan berteknologi tinggi) dapat berujung pada simpulan yang salah.

Untuk contoh kasus pertama, perbandingan antara berbagai struktur tata kelola yang berbeda, contoh berikut ini akan menunjukkan margin laba bagi produsen dan pengolah dari tiga sistem tata kelola rantai nilai yang berbeda untuk kapas di Zambia. Sistem tata kelola yang pertama disebut dengan Sistem Distributor. Sistem ini mengikuti model organisasi Pemberi Kuasa-Agen, yaitu pengolah melangsungkan kontrak dengan pedagang yang kemudian bertanggung jawab melakukan distribusi input/sarana produksi dan layanan serta mengumpulkan hasil panen. Sistem tata kelola kedua disebut Sistem Petani Kontrak, yaitu pengolah memiliki sistem agen lapangan dan petugas penyuluh yang adalah pegawai perusahaan. Sistem tata kelola ketiga disebut dengan Sistem Pembeli-Samping, yaitu pengolah tidak melakukan investasi dalam penyediaan input/sarana produksi atau layanan bagi petani, namun mengandalkan kemampuannya untuk menarik petani yang mengikuti kedua sistem lainnya agar memutuskan kontrak mereka dengan cara menawarkan harga yang sedikit lebih tinggi.

Gambar 20: Perbandingan margin laba pada berbagai sistem tata kelola pada kapas untuk Zambia



Analisis menunjukkan bahwa petani dalam rantai nilai pembeli-samping lebih makmur, karena laba yang mereka peroleh sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan dua sistem lainnya. Akan tetapi, sebagaimana ditunjukkan dalam diskusi pada Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Tiga (Alat 3), strategi seperti ini tidak akan dapat dipertahankan untuk jangka panjang karena sistem ini dapat memaksa sistem tata kelola lainnya keluar dari pasar dan petani tidak lagi menikmati keuntungan penyediaan input/sarana produksi dan layanan oleh perusahaan terdepan/utama. Analisis ini juga menunjukkan bahwa meskipun pengolah pada pembeli-samping mendapat laba terbesar (karena mereka tidak harus mengeluarkan uang untuk input/ sarana produksi atau penyuluhan), model distributor lebih menguntungkan dibandingkan dengan model Petani-Kontrak karena pengolah Petani Kontrak harus mengeluarkan uang mereka sendiri untuk biaya logistik dalam menyediakan input/sarana produksi dan layanan serta untuk mengumpulkan hasil panen.

Membandingkan pendapatan dalam rantai nilai sebelum dan sesudah peningkatan (*upgrading*) juga menjadi cara yang baik untuk mengkaji dampak ekonomi dari upaya peningkatan tersebut. Akan tetapi melakukan evaluasi “sebelum” dan “sesudah” seringkali sulit dan makan waktu, dan membandingkan situasi “dengan” dan “tanpa” pada periode waktu yang sama dan untuk pelaku yang berbeda umumnya lebih mungkin dilakukan.

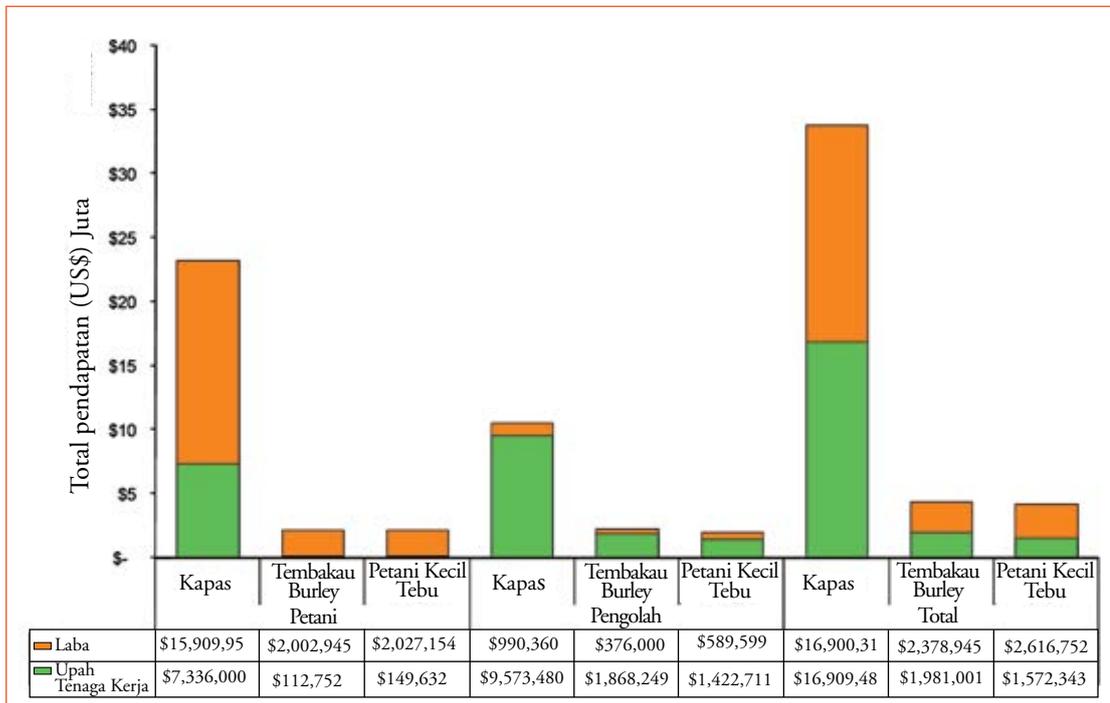
Membandingkan pendapatan di rantai nilai juga merupakan indikator yang baik tentang kegiatan alternatif apa saja yang bisa dilakukan rumah tangga. Dalam contoh di bawah ini, rantai nilai untuk lima sektor yang berbeda di Zambia dibandingkan dari segi lapangan kerja dan pendapatan. Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa rantai nilai tebu dan hortikultura untuk tujuan ekspor merupakan dua rantai yang memiliki pendapatan per kapita terbesar; rantai hortikultura untuk tujuan domestik dan kapas memiliki pendapatan per kapita terendah. Hasil ini menunjukkan bahwa intervensi untuk membuat lebih banyak orang masuk ke dalam rantai tebu dan hortikultura untuk tujuan ekspor akan mendatangkan hasil terbesar. Akan tetapi, analisis yang lebih mendalam atas lima rantai tersebut menunjukkan bahwa kedua rantai tersebut juga memiliki hambatan untuk masuk yang signifikan (namun juga tingkat pengembalian yang begitu tinggi), dan peningkatan dalam rantai kapas dan hortikultura untuk tujuan domestik justru akan menghasilkan manfaat yang lebih signifikan serta berdampak pada lebih banyak rumah tangga.

Tabel 37: Distribusi pendapatan dan lapangan kerja di beberapa rantai nilai di Zambia

Rantai Nilai	Perolehan per Sektor (USD Juta)	Pekerja Upahan	Petani Kecil	Perolehan per Orang (USD/hari)
Kapas	81	2.300	280.000	1,30
Tembakau	63	92.000	23.000	2,49
Tebu	65	4.000	1.692	51,91
Hortikultura untuk Tujuan Ekspor	55	14.500	2.500	14,71
Hortikultura untuk Tujuan Domestik	116	10.000	525.406	0,98

Sumber: (Purcell, Gent et al. 2008)

Gambar 21: Distribusi pendapatan dan lapangan kerja di beberapa rantai nilai di Zambia



Sumber: (Purcell, Gent et al. 2008)

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Setelah seluruh langkah dijalankan, pertanyaan utama di bawah ini seharusnya telah dapat dijawab:

- Apakah terdapat perbedaan pendapatan di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak dari berbagai sistem tata kelola terhadap distribusi pendapatan di antara dan di dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak dari distribusi pendapatan dalam rantai nilai terhadap kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya, baik yang terjadi saat ini maupun di masa mendatang?
- Perubahan apa saja yang terjadi dalam pendapatan yang disebabkan oleh dikembangkannya berbagai jenis rantai nilai?
- Seperti apa variabilitas pendapatan dan risiko terhadap penghidupan di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?

Contoh-contoh Bermanfaat

Contoh 5: Perbedaan antara distribusi laba dan pendapatan per unit.

Moustier et al (2006) melakukan kajian atas distribusi biaya dan laba* antara berbagai pelaku dalam rantai tomat di luar musim di Vietnam Utara:

- Dari berbagai pelaku rantai nilai, pengepul dan grosir yang menjual sayur-mayur di Moc Chau memperoleh pendapatan tertinggi. Hal ini dikarenakan besarnya kuantitas yang diperdagangkan meskipun laba per kg yang mereka peroleh lebih kecil dibandingkan pelaku lainnya; misalnya, Koperasi 19-5 dan Koperasi Van Tri (untuk tomat, 105 ton/tahun untuk pengepul, 132 ton/tahun untuk grosir, 6 ton/tahun untuk Bao Ha, 13 ton/tahun untuk 19-5, 12 ton/tahun untuk Van Tri). Alasan-alasan di balik perbedaan jumlah yang diperdagangkan ini patut diselidiki. Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh pengalaman bertahun-tahun dalam kegiatan usaha, atau kenyataan bahwa koperasi lebih memilih para pemasok yang lebih bisa diandalkan dari segi kualitas produk dan bukannya didasarkan pada jumlah pemasok dan besarnya skala kegiatan.
- Dibandingkan dengan pelaku lainnya, supermarket relatif mendapat margin yang rendah (kurang dari 20% harga akhir, sedangkan margin petani lebih dari 25%);
- Penjualan ke supermarket tidak menghasilkan pendapatan yang lebih besar bagi petani dibandingkan bila mereka melakukan penjualan ke toko khusus sayur-mayur, meskipun harga eceran di toko tersebut 20% lebih tinggi. Perbedaan harga yang terjadi didistribusikan pada laba yang meningkat untuk koperasi pengepul dan distribusi (Van Tri, Van Noi) dan perusahaan (Bao Ha), dan untuk margin supermarket. Dibandingkan dengan toko khusus sayur-mayur, supermarket menerapkan lebih banyak hambatan bagi para pemasoknya, khususnya terkait dengan kemungkinan produk dikembalikan.

Catatan: dalam penghitungan ini, kita asumsikan bahwa para pelaku memperoleh laba per kg yang sama untuk semua sayur-mayur yang diperdagangkan; oleh karena itu, angka total pendapatan harus digunakan sebagai pembanding, dan bukan sebagai angka absolut.

* Laba = Penerimaan dari penjualan – Biaya Tunai – Depresiasi (lihat Alat 6 – Menganalisis Biaya dan Margin).

Tabel 38: Perkiraan pendapatan berbagai pelaku dalam rantai sayur-mayur (USD)

	Tomat			Semua komoditas	
	Laba/kg	Jumlah/tahun	Pendapatan/tahun	Jumlah/tahun	Pendapatan/tahun
Petani Moc Chau di dalam koperasi	0,06	3340	203,18	9200	559,67
Pengepul Moc Chau (lokal)	0,02	2100	42,94	13440	274,83
Koperasi 19-5	0,01	12600	129,23	500000	5128,21
Koperasi Van Tri	0,04	11900	530,16	612000	27265,38
Petani Moc Chau di luar koperasi	0,06	8400	474,38	15000	847,12
Pengepul Moc Chau (ke Hanoi)	0,02	105000	2147,12	105000	2147,12
Grosir Hadong	0,02	132000	3206,92	148000	3595,64
Petani Soc Son	0,14	2374	322,77	8700	1182,87
Pengepul Soc Son	0,04	20130	771,65	82500	3162,50
Perusahaan Bao Ha	0,03	5610	150,32	132000	3536,92
Toko khusus sayur-mayur	0,02	3400	78,24	40800	938,92

Sumber: (Moustier, Anh et al. 2006)

Contoh 6: Laba dan pendapatan per unit dalam rantai nilai bawang.

Analisis distribusi pendapatan di antara pelaku dalam rantai nilai bawang dari Niger ke Pantai Gading di tahun 1995 menunjukkan bahwa pendapatan lebih tinggi diperoleh pemborong/grosir di perkotaan, dan produsen dan pengecer memperoleh pendapatan lebih rendah, meskipun laba per kg tertinggi berada di tahap pengecer.

Bagian signifikan dari pendapatan pihak grosir sebenarnya terdistribusikan ke para pelaku lain di dalam rantai dalam bentuk pemberian, berupa uang maupun barang untuk membantu pelaku lainnya menghadapi masa-masa sulit.

Tabel 39: Distribusi pendapatan dari produksi bawang di Niger untuk penjualan eceran di Abidjan pada tahun 1995

	Jumlah pelaku	Ton/pelaku	Harga jual (USD/kilo)	Biaya/kilo	Laba/Kilo/pelaku	Total Pendapatan/pelaku/tahun (USD)
Produsen		4	0,14	0,04	0,10	400
Pengepul	6950	1565	0,16	0,01	0,01	12520
Grosir keliling	15	703	0,30	0,13	0,01	8436
Grosir perkotaan	30	1984	0,38	0,02	0,07	134912
Semi-grosir	175	113	0,53	0,02	0,13	14238
Pengecer	11200	2	0,95	0,04	0,37	744

Sumber: (Moustier dan Zebus 2002)

Alat 8 – Menganalisis Distribusi Lapangan Kerja

Daftar Isi

1. Pengantar	129
2. Tujuan	129
3. Pertanyaan Utama.....	129
4. Langkah	130
Langkah 1 Menetapkan kategori pelaku.....	130
Langkah 2 Menentukan lapangan kerja di tiap tingkatan	131
Langkah 3 Menghitung distribusi lapangan kerja pada berbagai tingkatan rantai nilai.....	133
Langkah 4 Menganalisis kontribusi distribusi lapangan kerja	135
Langkah 5 Menentukan dampak tata kelola terhadap lapangan kerja	137
Langkah 6 Menentukan dampak struktur teknologi terhadap lapangan kerja	138
Langkah 7 Menentukan variabilitas lapangan kerja pada kurun waktu tertentu	139
5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis	142



Alat 8 – Menganalisis Distribusi Lapangan Kerja

1. Pengantar

Sebagaimana halnya dengan distribusi pendapatan, menganalisis distribusi lapangan kerja dalam rantai nilai merupakan hal yang penting untuk dapat memahami cara meningkatkan partisipasi kaum miskin. Memahami distribusi lapangan kerja dalam rantai nilai memberikan awal yang diperlukan untuk menentukan peluang penciptaan lapangan kerja. Distribusi lapangan kerja dan akses terhadap lapangan kerja oleh masyarakat dari kelas-kelas kekayaan yang berbeda dapat dianalisis untuk mengidentifikasi peluang lapangan kerja. Lihat juga saran pemetaan dalam Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Dua (Alat 2) untuk membuat gambaran visual tentang distribusi lapangan kerja.

Menganalisis distribusi lapangan kerja bukan hanya sekedar melakukan suatu analisis di dalam rantai nilai tertentu, namun juga mengakui bahwa masing-masing pelaku pada saat yang sama berpartisipasi dalam beberapa rantai nilai yang berbeda. Misalnya, seorang petani dapat terlibat di beberapa kegiatan pertanian dan kerajinan tangan sebagai cara untuk melakukan diversifikasi pendapatan. Seorang pedagang mungkin terlibat dalam perdagangan berbagai produk pertanian pada saat yang sama atau pada saat yang berbeda, tergantung pada musim. Oleh karena itu, strategi penghidupan yang dijalankan oleh berbagai pelaku dipengaruhi oleh hambatan tenaga kerja, dan analisis yang dilakukan harus memperhatikan hal ini.

Bagian kedua pada alat ini akan melihat apakah ada hal-hal yang dapat ditingkatkan dalam distribusi tenaga kerja dan cara melakukannya, dengan memperhatikan permintaan dan ketersediaan tenaga kerja yang bersifat musiman, serta perbedaan daya saing antara strategi peningkatan padat tenaga kerja (*labour intensive*) dan hemat tenaga (*labour saving*).

2. Tujuan

1. Menganalisis dampak rantai nilai pada distribusi lapangan kerja di dalam dan di antara berbagai tingkatan rantai nilai di tingkat pelaku.
2. Menguraikan distribusi lapangan kerja pada rantai nilai dan pada berbagai kelas kekayaan; dan menentukan cara kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya berpartisipasi dalam rantai.
3. Menguraikan dinamika lapangan kerja di dalam dan di sepanjang rantai nilai, serta inklusi dan eksklusi kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya.
4. Menganalisis dampak sistem tata kelola rantai nilai yang berbeda terhadap distribusi lapangan kerja
5. Menganalisis dampak strategi peningkatan rantai nilai yang berbeda terhadap distribusi lapangan kerja.

3. Pertanyaan Utama

- Apa saja perbedaan lapangan kerja di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak dari distribusi lapangan kerja dalam rantai nilai terhadap kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya, baik yang terjadi saat ini maupun di masa mendatang?
- Perubahan apa saja yang terjadi dalam lapangan kerja yang disebabkan oleh dikembangkannya berbagai jenis rantai nilai?

- Seperti apa variabilitas lapangan kerja dan risiko terhadap penghidupan di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak dari berbagai sistem tata kelola terhadap distribusi lapangan kerja di antara dan di dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
- Apa dampak berbagai strategi peningkatan rantai nilai terhadap distribusi lapangan kerja di antara dan di dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai?

Dimensi pro-kaum miskin dalam distribusi lapangan kerja ialah sebagai berikut:

- Apa saja peluang/hambatan bagi kaum miskin untuk memperoleh pekerjaan dalam rantai nilai?
- Apakah petani lebih tertarik untuk bekerja di pertanian miliknya sendiri atau untuk beralih menjadi tenaga kerja upahan di dalam ataupun di luar rantai?
- Kelompok usia mana yang memiliki kesempatan untuk mengakses lapangan kerja?

4. Langkah

Langkah 1 Menetapkan kategori pelaku

Untuk menganalisis distribusi lapangan kerja di dalam suatu rantai nilai, pertama-tama kita perlu mengkategorikan para pelaku. Pemetaan rantai nilai sebagaimana dibahas dalam Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Dua (Alat 2) memberikan suatu peta pelaku dalam beberapa kategori dan peta ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menambah informasi spesifik tentang lapangan kerja.

Ada berbagai jenis petani, pengepul, grosir, dan pengecer. Seperti halnya dengan penetapan kategori untuk tingkat pendapatan di sepanjang rantai nilai pada Buku Pegangan Rantai Nilai – Bagian Empat (Alat 7), kategorisasi terpenting untuk analisis rantai nilai yang pro-kaum miskin didasarkan pada tingkat pendapatan (pembedaan utama antara pelaku miskin dan non-miskin).

Misalnya, untuk pengecer bunga di Hanoi (Vietnam) setidaknya ada tiga kategori besar; penjaja di jalan, pengecer di pasar ruang terbuka, dan pengecer di toko bunga. Kategori penjualan eceran ini amat terkait dengan berbagai tingkat kekayaan, dalam hal ini penjaja di jalan adalah yang paling miskin. Contoh kategori lainnya yang dapat digunakan dapat dilihat pada Kotak 31 berikut ini.

Kotak 31: Contoh kategori pelaku lainnya

Kategori	Dimensi
Ketrampilan	Tidak trampil, berketrampilan rendah, berketrampilan tinggi
Gender	Laki-laki atau perempuan
Suku bangsa	Berbagai jenis suku bangsa
Jenis kegiatan usaha	Mikro, kecil, menengah, besar
Periode	Buruh harian, buruh sementara, buruh tetap
Status	Keluarga, dipekerjakan
Asal	Migran sementara, migran tetap, dipekerjakan dari daerah setempat

Perhatikan



Dalam kelompok tertentu, distribusi usia mungkin menjadi penting untuk dilihat. Misalnya, di daerah perdesaan di Vietnam, makin jelas terlihat bahwa usia rata-rata petani mengalami kenaikan karena kaum muda merasa lebih tertarik dan lebih mudah bagi mereka untuk mendapat pekerjaan di tempat lain. Sekalipun peluang pekerjaan memang tersedia, hal ini bukan berarti bahwa peluang tersebut terbuka bagi tiap kelompok usia, gender, atau kelompok sosial.

Langkah 2 Menentukan lapangan kerja di tiap tingkatan

Dengan membandingkan distribusi lapangan kerja pada berbagai tingkatan rantai nilai, kita dapat membuat suatu perbandingan peluang bagi kaum miskin pada berbagai tingkatan rantai. Hal ini dapat melengkapi analisis pendapatan yang terkumpul di tiap tingkatan rantai.

Lapangan kerja di tiap tingkatan rantai nilai dapat ditentukan dengan beberapa cara:

1. **Grosir:** Melakukan survei terhadap grosir umumnya tidak akan terlalu makan waktu. Berhati-hatilah dalam menghadapi variasi musiman; di luar musim, jumlah grosir lebih kecil dibandingkan bila sedang musim.
2. **Pengecer:** Berdasarkan total volume suatu produk yang diperdagangkan dalam suatu rantai nilai dan omzet harian seorang pengecer, kita dapat menghitung berapa banyak pengecer yang terlibat. Akan tetapi bila tersedia waktu tambahan, hitunglah seluruh pengecer dalam daerah sampel (misalnya pengecer di pasar ruang terbuka) dan kemudian gunakan angkanya untuk menghitung pengecer di total area. Misalnya, hitung jumlah total pasar ruang terbuka di suatu kota (misalnya 130) dan kemudian ambillah sampel acak dari beberapa pasar ruang terbuka (misalnya 15). Kunjungi pasar-pasar ini, hitung berapa jumlah pengecer yang ada di sana atau tanyakan pada pihak pengelola pasar (bila ada) tentang berapa jumlah lapak yang ia sewakan. Hitung jumlah rata-rata pengecer per pasar ruang terbuka dan kalikan dengan angka 130 untuk mendapatkan estimasi kasar.
3. **Pengangkut:** Perkirakan total volume penjualan, dan volume per unit angkutan yang umum digunakan (misalnya truk, sepeda motor, gerobak, perahu). Kemudian perkirakan jumlah orang yang diperlukan per unit angkutan, waktu yang diperlukan untuk mengangkut, dan jumlah karyawan setara-purnawaktu (FTE, *full time equivalent employees*) yang dihasilkannya.
4. **Pengolah:** Identifikasi jumlah pengolah di suatu area dari sumber-sumber resmi (misalnya surat keterangan/tanda daftar resmi); identifikasi jumlah pengolah informal dari wawancara dengan informan utama.
5. **Pengepul:** Lakukan wawancara dengan pemimpin desa atau ketua masyarakat. Perkirakan jumlah pengepul yang ada di bawah tiap pedagang/grosir. Perkirakan total volume penjualan dan volume per unit angkutan pada umumnya. Kemudian perkirakan jumlah orang yang diperlukan per unit angkutan, waktu yang diperlukan untuk mengangkut, dan jumlah FTE yang dihasilkan.
6. **Petani:** Perkirakan jumlah petani berdasarkan luas lahan dalam satuan hektar untuk tiap tanaman dan tiap hasil panen (terkait dengan volume perdagangan). Lakukan pengecekan kembali dengan pejabat yang berwenang di tingkat kabupaten untuk mendapatkan angka resmi. Dapatkan informasi tentang penjualan input/sarana produksi utama yang dijual oleh penyedia input/sarana produksi pada titik-titik

penting (misalnya benih). Pastikan petani kecil dan petani komersil dibedakan dengan jelas.

7. **Tenaga kerja bayaran:** Perkirakan dari anggaran parsial dan perluas skalanya.
8. **Pemasok input/sarana produksi:** Benih, pupuk, persemaian, pemilik penangkaran. Perkirakan volume yang diminta pasar dan volume yang disediakan oleh rata-rata pemasok input/sarana produksi. Perkirakan rata-rata lapangan kerja per pemasok input/sarana produksi dan perkirakan total jumlah FTE yang dihasilkannya.
9. **Pemasok layanan:** Penyuluhan, desain, pemasaran dan lain-lain. Perkirakan berapa banyak layanan yang disediakan oleh pemasok yang masuk ke dalam rantai tertentu (dan tidak ke dalam rantai lainnya).

Satu cara cepat untuk memperoleh gambaran jumlah pelaku dalam rantai nilai ialah dengan mengadakan wawancara dengan pihak grosir. Pemborong/grosir sering kali terdapat di beberapa lokasi saja, dan biasanya grosir hanya berjumlah sedikit dibandingkan jumlah petani, pengepul, atau pengecer. Dengan menggabungkan hitungan sensus (menghitung total jumlah grosir di lokasi tertentu) dan wawancara dengan beberapa grosir, kita dapat memperoleh perkiraan yang baik tentang total volume produk yang diperdagangkan dalam rantai nilai (misalnya berapa ton alpukat, atau berapa batang bunga mawar). Melakukan wawancara dengan para pelaku lain dalam rantai untuk memperkirakan omzet mereka pada umumnya akan memungkinkan kita membuat perkiraan berapa banyak pelaku yang terlibat.

Karena banyak pelaku dalam rantai nilai pertanian hanya terlibat secara musiman, mengubah data lapangan kerja yang telah dikumpulkan menjadi indikator yang dibakukan bisa menjadi langkah yang berguna. Hal ini memungkinkan dilakukannya perbandingan antara berbagai rantai nilai, misalnya dengan menggunakan jumlah FTE sebagai indikator utama untuk jumlah lapangan kerja yang tercipta pada rantai nilai tertentu. Kita hanya perlu mendefinisikan atau menyepakati berapa banyak hari kerja per tahun yang dianggap setara dengan 1 FTE, misalnya 240 hari. Bila seseorang hanya bekerja selama 120 hari, ia akan dianggap setara dengan setengah FTE. Kita juga perlu memperhatikan kerja langsung dan kerja tak-langsung dalam layanan administrasi dan layanan pendukung. Dalam contoh lainnya, petani dapat mempekerjakan tenaga untuk mengerjakan tanaman yang bernilai lebih rendah, sedangkan petani tersebut dapat berkonsentrasi pada tanaman yang bernilai lebih tinggi.

Perhatikan



Untuk mendapat gambaran singkat tentang jumlah lapangan kerja yang tercipta dalam suatu rantai nilai, fokuskan sumber daya kita untuk menggunakan alat analisis partisipatif dengan pemborong/grosir dan pengangkut. Kedua pelaku ini seringkali terkonsentrasi hanya di beberapa lokasi (yang berarti menghemat waktu kunjungan) dan memiliki gambaran umum yang baik tentang volume yang diperdagangkan serta berbagai saluran hulu dan hilir.

Karena strategi diversifikasi pekerjaan, lapangan kerja di satu rantai nilai bisa hanya merupakan bagian kecil dari jumlah total lapangan kerja rumah tangga; khususnya untuk kegiatan-kegiatan layanan di sepanjang rantai. Bagian lapangan kerja yang direpresentasikan oleh rantai nilai perlu dihitung agar dapat dengan akurat menjadi model penghidupan dan respon penghidupan. Contoh pada Tabel 40 berikut ini memuat besarnya bagian lapangan kerja di berbagai kegiatan penghidupan yang dihitung untuk rumah tangga petani di Laos untuk berbagai tingkat pendapatan.

Tabel 40: Penggunaan tenaga kerja secara rata-rata berdasarkan kegiatan penghidupan di Laos

Kegiatan Pertanian dan Non-Pertanian	Miskin	Rata-rata	Makmur
Padi	41,0%	36,3%	35,3%
Tanaman Akar-akaran dan Umbi-umbian (singkong, kentang, dll)	1,7%	0,8%	0,0%
Tanaman dataran tinggi (jagung, sereal lainya, polong-polongan, dll)	11,2%	9,9%	6,7%
Sayur-mayur	10,7%	9,9%	2,8%
Tanaman tahunan (karet, kopi, merica, dll)	1,2%	2,6%	1,3%
Tanaman industri tahunan (Tebu, Kapas, dll)	1,0%	1,2%	0,2%
Tanaman Buah	2,1%	2,1%	4,9%
Perikanan tangkap dan Budi daya	0,4%	1,3%	2,2%
Ternak ukuran kecil (unggas, babi, kambing, dll)	5,4%	10,2%	9,5%
Ternak ukuran besar (sapi, kerbau, dll)	1,8%	3,9%	7,3%
Hasil Hutan Non-Kayu	5,0%	1,8%	0,9%
Hasil Hutan	2,6%	2,1%	0,9%
Kegiatan Pertanian Lainnya	2,7%	0,5%	0,0%
Kerajinan Tangan dan Tenun	3,0%	1,7%	0,9%
Pekerjaan di Luar Pertanian dan Kiriman Uang/Remitansi	10,2%	15,8%	27,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Langkah 3 Menghitung distribusi lapangan kerja pada berbagai tingkatan rantai nilai

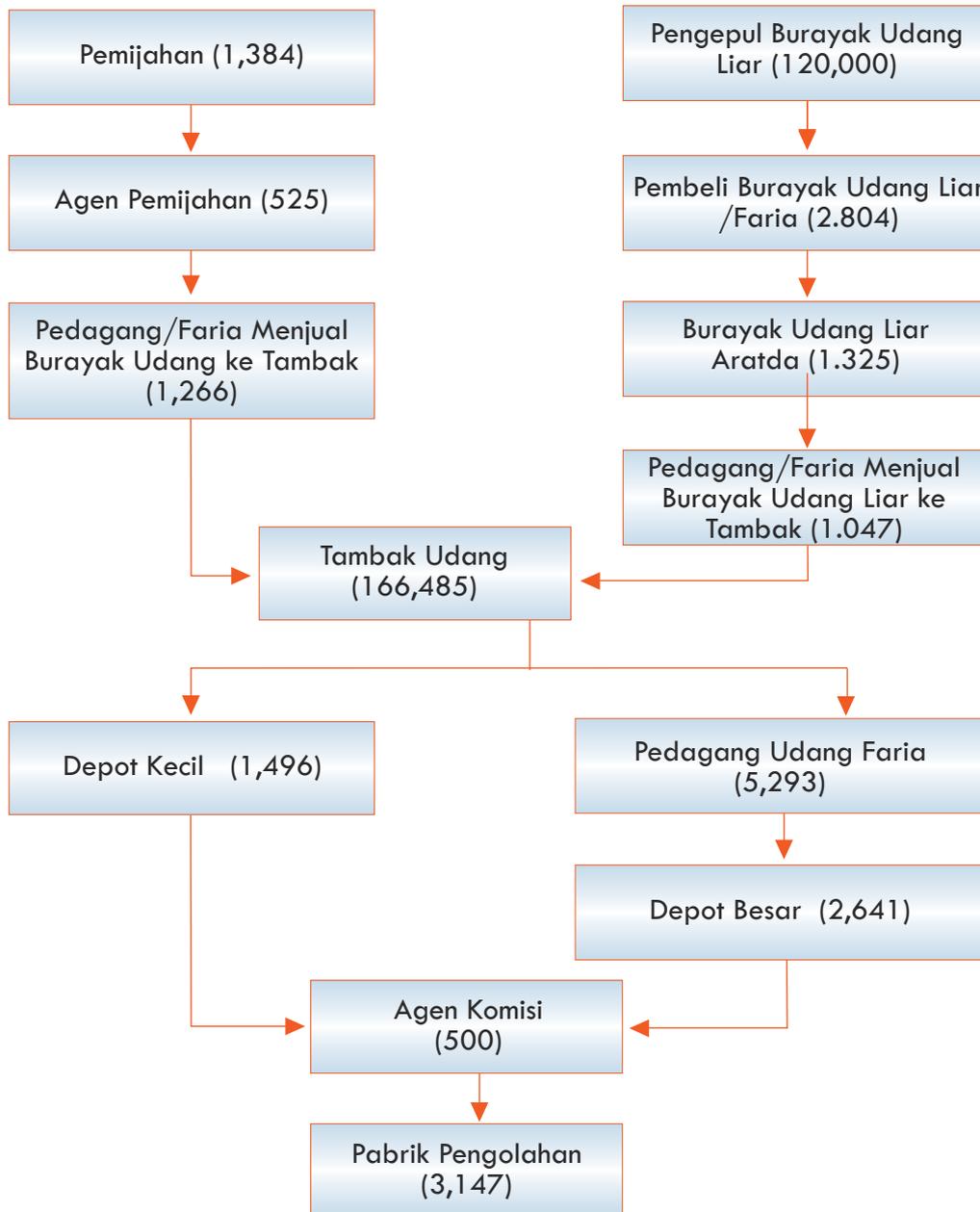
Lakukan survei lapangan untuk memperoleh indikasi berbagai dimensi lapangan kerja di tiap tingkatan dalam rantai sesuai dengan kategorinya. Survei ini dapat dilakukan dengan singkat dan sederhana, hanya sekedar mendapatkan gambaran volume omzet per pelaku (misalnya rata-rata jumlah mawar yang dipanen per petani per tahun; atau rata-rata tahunan volume yang diperdagangkan per pengepul per hari/bulan/musim/tahun), tingkat pendapatan, atau jumlah tenaga kerja bayaran.

Perbandingan lapangan kerja pada berbagai tahapan dalam rantai harus dilakukan sesuai dengan berbagai kategori yang telah disusun pada Langkah 1. Hal ini akan memberikan gambaran tentang distribusi manfaat bagi individu di dalam kerangka kegiatan usaha di tiap tingkatan dalam rantai nilai.

Contoh tentang hal ini dapat dilihat pada Gambar 22 berikut ini, yang menunjukkan berbagai jumlah pelaku pada tiap tingkatan rantai nilai udang di Bangladesh. Contoh ini dapat diperluas untuk memuat berbagai kategori pelaku (miskin, non-miskin, wirausahawan, tenaga upahan).

4

Gambar 22: Contoh lapangan kerja pada berbagai tahapan dalam rantai nilai



Perhatikan: Faria, Aratdar, dan agen-agen lain merupakan jenis perantara spesifik yang terlibat dalam rantai nilai udang di Bangladesh

Sumber: (BCAS 2001)

Perhatikan



Memperkirakan tingkatan lapangan kerja di tiap tingkatan rantai merupakan kegiatan yang sulit. Informasi seringkali tidak tersedia dan banyak asumsi harus digunakan. Misalnya, bila total volume produksi dapat diketahui, dan rata-rata produksi per petani dapat diperkirakan, maka lapangan kerja di tingkat pertanian dapat dihitung. Sama halnya dengan rata-rata volume perdagangan yang dilakukan oleh pemborong/grosir yang dapat memberikan perkiraan jumlah pemborong/grosir dalam rantai nilai.

Langkah 4 Menganalisis kontribusi distribusi lapangan kerja

Membandingkan distribusi lapangan kerja pada tiap tingkatan rantai nilai memungkinkan kita melakukan perbandingan manfaat yang diperoleh para pelaku di berbagai tingkatan rantai nilai. Hal ini menjadi pelengkap bagi analisis margin dan laba pada tiap tingkatan rantai nilai. Akan tetapi, analisis lapangan kerja memberikan gambaran yang lebih akurat tentang distribusi manfaat yang sesungguhnya pada tiap tingkatan rantai nilai, karena gambaran ini mencerminkan jumlah pemain yang seringkali amat besar pada tiap tingkatan rantai. Suatu matriks dapat disusun untuk menunjukkan jumlah pelaku berdasarkan kategori pada tiap tingkatan rantai; lihat contoh pada Tabel 41 berikut ini.

Tabel 41: Contoh analisis jumlah pelaku pada tiap tingkatan rantai

		Petani	Pengepul	Pedagang	Grosir	Pemasok input	Penyedia layanan
Jumlah orang	Miskin Rata-rata Makmur							
Volume penjualan	Miskin Rata-rata Makmur							
Jumlah orang	Tidak trampil Berketerampilan rendah Berketerampilan tinggi							
.....								

Kotak 32: Contoh evaluasi dampak lapangan kerja

Dalam kerangka program pengembangan rantai nilai GTZ di Vietnam, suatu analisis rantai nilai alpukat dilakukan di provinsi Dak Lak. Pohon alpukat kebanyakan ditanam sebagai pohon naungan atau penghalang angin di perkebunan kopi, sehingga sektor alpukat di Dak Lak tidak banyak diketahui oleh para pembuat kebijakan. Rata-rata petani memiliki lima pohon alpukat, yang dapat diartikan bahwa alpukat bukan merupakan produk penting di Dak Lak. Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kegiatan penilaian diagnostik cepat dan survei singkat di kalangan 98 grosir utama alpukat di provinsi Dak Lak, jumlah orang yang terlibat dalam sektor alpukat dapat dihitung. Contoh ini hanya menunjukkan perkiraan pada sektor alpukat di Dak Lak dan tidak mencakup seluruh lapangan kerja yang terlibat dalam grosir dan pengecer di Ho Chi Minh City, Hanoi, dan kota-kota lainnya tempat tujuan pengiriman alpukat tersebut.

Berdasarkan sensus, diperkirakan bahwa dalam musim panen alpukat, 337 ton alpukat per hari dikirim dari provinsi Dak Lak ke provinsi lainnya di Vietnam. Angka ini diperoleh melalui wawancara amat singkat (maksimal 20 menit per pemborong/grosir) dengan hampir seluruh pemborong/grosir alpukat di provinsi Dak Lak. Angka 337 ton per hari ini hanya dikirimkan pada musim panen raya, yang hanya berlangsung selama empat bulan. Alpukat juga diperdagangkan selama delapan bulan lainnya namun hanya dalam volume yang amat kecil. Analisis lapangan kerja difokuskan pada musim panen raya saja, sehingga data yang disajikan di bawah ini adalah data di bawah perkiraan lapangan kerja yang sesungguhnya yang tercipta pada sektor tersebut.

Ukuran sektor di Dak Lak:

Alpukat yang dikirim oleh pemborong/grosir Dak Lak	337 ton/hari	40.410 ton/musim
Jumlah pohon yang dipanen	3.368 pohon/hari	404.100 pohon/musim
Jumlah petani yang terlibat	674 pertanian/hari	80.820 pertanian/musim
Jumlah pengepul yang terlibat	1648 orang/hari	
Area yang dipanen	22 ha	2.649 ha
Truk muatan	42 truk muatan/hari	5.051 truk muatan/musim

Selain dari 100 pemborong/grosir alpukat, terdapat juga sekitar 1648 pengepul aktif. Para pelaku ini memainkan peran yang paling penting dalam rantai nilai alpukat karena merekalah yang memanen dan mengumpulkan alpukat. Mereka berkunjung ke petani dan memanen satu atau dua pohon per kunjungan. Secara keseluruhan, ada lebih dari 80.000 petani yang terlibat, dengan perkiraan jumlah area yang dipanen seluas lebih dari 2.600 ha.

Asumsi untuk penghitungan ini:

Rata-rata panen per pohon	100 kg/pohon
Rata-rata mean jumlah pohon per petani	5 pohon/petani
Omzet per pengepul	200 kg/hari
Jumlah pohon per ha	150 pohon per ha
Rata-rata muatan truk	8 ton/truk

Data ini tidak termasuk lapangan kerja yang diciptakan oleh sektor tersebut bagi penyedia layanan usaha seperti misalnya pembuat keranjang bambu. Seluruh alpukat diangkut dalam keranjang bambu besar, dan tiap keranjang dapat memuat sekitar 100 kg alpukat. Ini berarti bahwa tiap hari diperlukan sekitar 3.368 keranjang bambu. Karena keranjang tersebut dapat didaur ulang dan tidak ada data yang dikumpulkan tentang hal ini, maka tidak ada perkiraan yang dibuat terkait dengan lapangan kerja yang tercipta dari pembuatan keranjang bambu, namun jumlahnya pasti signifikan.

Dari penghitungan selanjutnya diketahui bahwa total nilai tambah dari sektor alpukat di provinsi Dak Lak hampir mencapai USD 7 juta tiap musim panen raya. Dengan data ini dan dengan perkiraan lapangan kerja, kesadaran di kalangan pengambil kebijakan di tingkat provinsi akan pentingnya sektor alpukat di Dak Lak bagi perekonomian dapat ditingkatkan.

Sumber: (Wijk 2006)

Membandingkan lapangan kerja pada rantai nilai merupakan indikator yang baik terkait kegiatan-kegiatan alternatif yang dapat dilakukan oleh rumah tangga. Pada contoh di Tabel 42 berikut ini, rantai nilai dari lima sektor yang berbeda di Zambia dibandingkan dari segi lapangan kerja dan pendapatan. Hasilnya menunjukkan bahwa sektor hortikultura untuk tujuan domestik, kapas, dan tembakau merupakan sektor dengan lapangan kerja terbesar, dan bahwa terdapat peluang lapangan kerja yang signifikan untuk tenaga kerja bayaran dalam rantai tembakau dan hortikultura untuk tujuan ekspor.

Tabel 42: Distribusi pendapatan dan lapangan kerja pada berbagai rantai nilai di Zambia

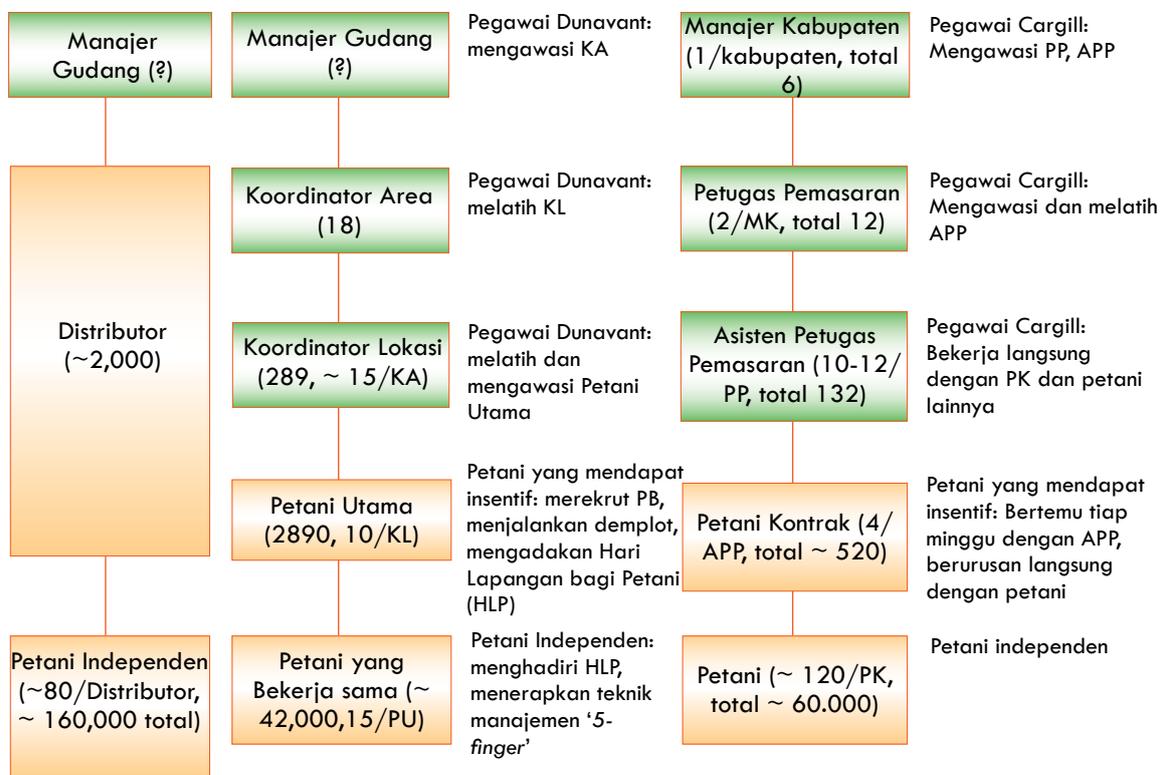
Rantai Nilai	Perolehan Sektor (USD juta)	Tenaga Kerja Bayaran	Petani Kecil	Perolehan per Orang (USD/hari)
Kapas	81	2.300	280.000	1,30
Tembakau	63	92.000	23.000	2,49
Tebu	65	4.000	1.692	51,91
Hortikultura untuk Tujuan Ekspor	55	14.500	2.500	14,71
Hortikultura untuk Tujuan Domestik	116	10.000	525.406	0,98

Sumber: (Purcell, Gent et al. 2008)

Langkah 5 Menentukan dampak tata kelola terhadap lapangan kerja

Dalam langkah ini, seorang peneliti dapat membandingkan lapangan kerja dari berbagai subrantai dalam rantai nilai yang memiliki struktur tata kelola yang berbeda (misalnya hubungan informal versus hubungan kontraktual). Analisis dalam langkah-langkah sebelumnya dapat dikelompokkan berdasarkan struktur tata kelola. Contoh pada Kotak 33 di bawah ini menunjukkan bahwa rantai nilai kapas di Zambia terpisah menjadi tiga rantai tata kelola, yang menunjukkan tingkatan lapangan kerja pada tiap tahapan rantai nilai.

Kotak 33: Contoh lapangan kerja pada berbagai struktur tata kelola pada rantai nilai kapas di Zambia



Sumber: (ABD 2005)



Pegawai Perusahaan



Petani yang mendapat insentif

Langkah 6 Menentukan dampak struktur teknologi terhadap lapangan kerja

Lakukan perbandingan lapangan kerja pada berbagai subrantai dalam rantai nilai yang memiliki struktur teknologi yang berbeda (misalnya jaringan supermarket versus jaringan pengecer tradisional, penggilingan padi di tingkat desa versus penggilingan padi komersil, petani kecil versus usaha tani komersil).

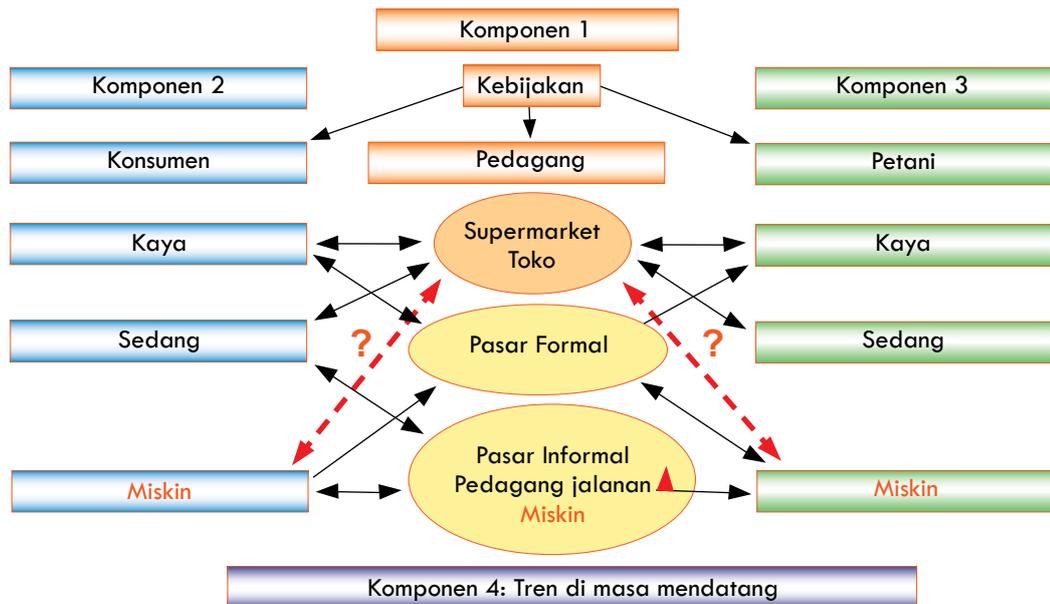
Misalnya, pengembangan supermarket diperkirakan menurunkan jumlah lapangan kerja bagi kaum miskin akibat digunakannya teknologi yang padat modal alih-alih yang padat karya pada distribusi supermarket. Untuk dapat mencapai tujuan pengurangan kemiskinan, diversifikasi distribusi eceran, termasuk distribusi oleh pasar skala kecil, harus dipertahankan sebisa mungkin.

Selain itu, peluang bagi kaum miskin untuk berpartisipasi sebagai pemasok atau pedagang hasil bumi dalam rantai yang digerakkan oleh supermarket cenderung menurun karena adanya persyaratan pasokan yang lebih ketat dari segi kualitas dan konsistensi yang diterapkan oleh jaringan supermarket dibandingkan dengan jenis distribusi eceran lain yang tidak terlalu canggih.

Terakhir, karena harga di supermarket cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan misalnya harga pada pasar skala kecil, masyarakat miskin (sebagai konsumen) akan menderita bila tidak terdapat alternatif lain yang lebih murah.

Kotak 34: Contoh terciptanya lapangan kerja bagi masyarakat miskin dalam rantai yang digerakkan oleh supermarket di Vietnam

Rangkuman dari isu yang-isu yang diselidiki terkait dengan akses kaum miskin ke supermarket dan Rantai Nilai Domestik (DVC) lainnya di Vietnam. Studi kasus menunjukkan bahwa petani miskin sebagai produsen tidak memiliki akses langsung ke supermarket karena persyaratan yang ditetapkan untuk keamanan (untuk produk sayur-mayur) dan kuantitas (untuk seluruh produk).



Sumber: (Moustier, Anh et al. 2006)

Langkah 7 Menentukan variabilitas lapangan kerja pada kurun waktu tertentu

Lihatlah perubahan pada lapangan kerja pada kurun waktu tertentu, baik pada suatu tahun (berdasarkan musim), dan pada beberapa tahun. Alur waktu perubahan lapangan kerja pada berbagai subrantai dalam periode yang lebih lama (misalnya 5 tahun) dapat berguna dan informatif.

Tabel 43: Pola tenaga kerja musiman di Desa Houysan, Provinsi Savannakhet, Laos

Kegiatan	Tenaga Kerja		Bulan											
	Laki-laki	Perempuan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des
Sawah Tadah Hujan	50%	50%												
Sawah irigasi	50%	50%												
Sayur-mayur	10%	90%												
Jagung	40%	60%												
Ubi jalar	40%	60%												
Tembakau	80%	20%												
Resin	50%	50%												
Rebung bambu	20%	80%												
Tenaga kerja harian	60%	40%												
Pembuatan alkohol	0%	100%												
Pandai besi	100%	0%												

Sumber: (UNDP dan NER I 2005)

Kotak 35: Kuesioner survei untuk menghitung distribusi lapangan kerja Jadwal Penggunaan Tenaga Kerja

Mintalah petani membuat daftar seluruh kegiatan di tingkat pertanian dan non-pertanian serta sumber-sumber pendapatan dan penghidupan mereka. Kelompokkan dalam kategori di bawah ini. Dengan menggunakan 200 butir biji, mintalah petani untuk memilah dan memberi bobot untuk masing-masing kegiatan berdasarkan total penggunaan tenaga kerja rumah tangga sepanjang tahun. Setelah petani menyelesaikan pembobotan ini, tinjau kembali hasilnya bersama mereka. Lakukan perbandingan berpasangan (*pair-wise comparisons*) untuk tiap pasang sel, dan mintalah petani untuk mengecek/melakukan verifikasi apakah pembobotan relatif yang diberikan sudah benar.

Kegiatan Pertanian dan Non-pertanian	Jan-Feb	Mar-Apr	Mei-Jun	Juli-Aug	Sept-Okt	Nov-Des
Padi	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Tanaman akar-akaran dan Umbi-umbian (singokg, kentan dll)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Tanaman dataran tinggi (jagung, sereal lainya, polong-polongan, dll)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Sayur-mayur	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Tanaman tahunan (karet, kopi, merica, dll)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Tanaman industri tahunan (Tebu, Kapas, dll)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Tanaman Buah	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Perikanan Tangkap dan Budi daya	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Ternak ukuran kecil (unggas, babi, kambing, dll)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Ternak ukuran besar (sapi, kerbau, dll)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Hasil Hutan Non-Kayu	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Hasil Hutan	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Kegiatan Pertanian Lainnya	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Kerajinan Tangan dan Tenun	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Pekerjaan di luar pertanian (Tidak Termasuk Kiriman Uang/ Remitansi)	___%	___%	___%	___%	___%	___%
Cek Jumlah Total						= 100 %

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Kuesioner tersebut dapat diterapkan di lapangan menggunakan lembaran karton berukuran besar, yang dapat dilaminating agar dapat digunakan berulang kali. Responden dapat menempatkan butiran biji pada tiap kotak untuk menggambarkan pemanfaatan tenaga kerja mereka. Contoh pada Gambar 23 di bawah ini menunjukkan analisis sistem pertanian di Mindano, Filipina. Gambar tersebut menunjukkan bahwa suatu keluarga menggunakan waktu dalam jumlah yang sama di sepanjang tahun untuk melakukan “saging” terhadap pohon pisang mereka (yaitu penyiangan dan pemotongan secara rutin) dan mengurus satu-satunya sapi milik mereka “Baka”. Keluarga ini juga memiliki ladang kedua tempat mereka menanam jagung pada bulan Juli-Okt dan dirotasikan dengan menanam ubi jalar (“camote”) dan labu. Terakhir, di bawah pohon pisang, mereka menanam sedikit talas (“gabi”) yang dipanen satu tahun kemudian (dengan demikian semua kegiatan terjadi pada periode Jan-Feb).

Gambar 23: Contoh analisis penggunaan tenaga kerja menggunakan pendekatan partisipatif di Filipina



Hasil dari masing-masing responden dapat dikelompokkan ke dalam kategori spesifik (misalnya lokasi, tingkat pendapatan) dan disajikan dalam format tabel sebagaimana ditunjukkan di bawah ini.

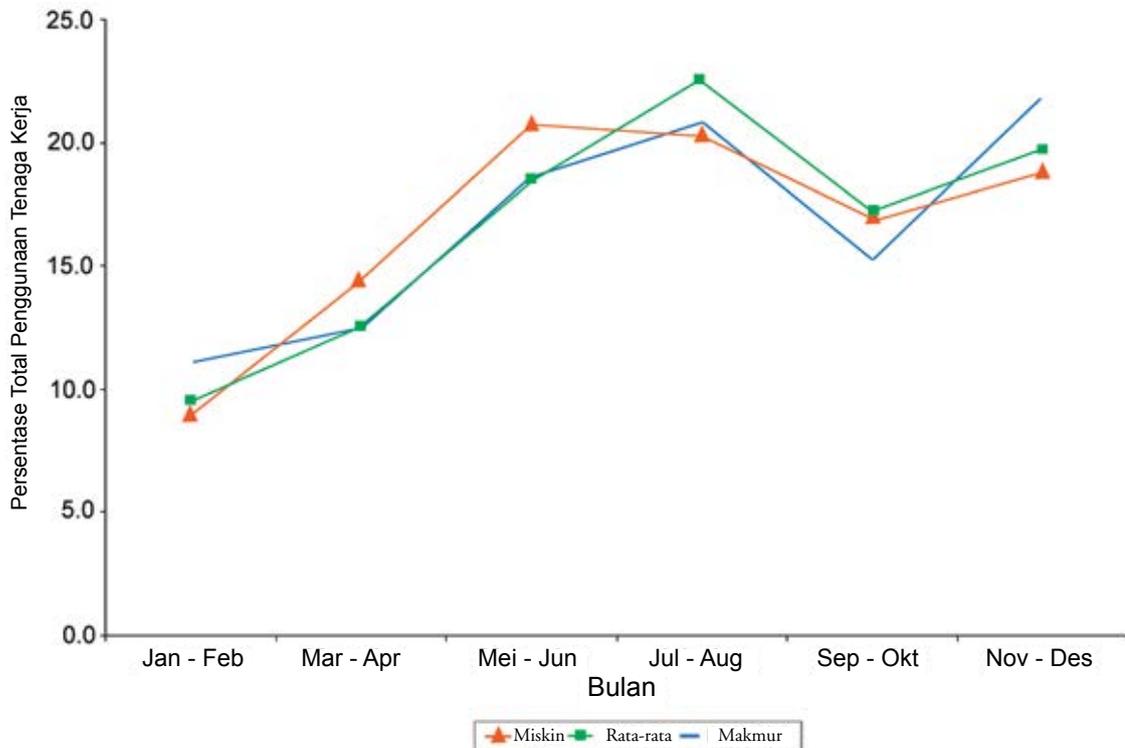
Tabel 44: Rata-rata penggunaan tenaga kerja (%) berdasarkan kegiatan penghidupan – keluarga miskin di Desa Houysan, Laos

Kegiatan Pertanian dan Non-pertanian	Jan-Feb	Mar-Apr	Mei-Jun	Jul-Aug	Sep-Okt	Nov-Des	Total
Padi		5,6	7,4	14,6	6,2	12,0	45,8
Tanaman Akar-akaran dan Umbi-umbian (singkong, kentang, dll)							
Tanaman dataran tinggi (jagung, sereal/ia lainnya, polong-polongan, dll)		1,8	2,6	3,4	2,8	2,0	12,6
Sayur-mayur	4,6	3,2	1,2		3,2	3,4	15,6
Tanaman tahunan (karet, kopi, merica, dll)							
Tanaman industri tahunan (Tebu, Kapas, dll)							
Tanaman Buah							
Perikanan tangkap dan Budi daya							
Ternak ukuran kecil (unggas, babi, kambing, dll)	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3,6
Ternak ukuran besar (sapi, kerbau, dll)							
Hasil Hutan Non-Kayu			1,0	6,4	7,0	1,4	15,8
Hasil Hutan	2,0	1,2	1,0	0,8	0,8	0,8	6,6
Kegiatan Pertanian Lainnya							
Kerajinan Tangan dan Tenun							
Pekerjaan di Luar Pertanian dan Kiriman Uang/Remitansi							
Total	7,2	12,4	13,8	25,8	20,6	20,2	100,0

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Tabel 42 di atas dapat digunakan untuk melakukan analisis tambahan yang dapat disajikan dalam bentuk bagan, seperti misalnya distribusi tenaga kerja di sepanjang tahun (data disajikan pada baris terakhir tabel ini).

Gambar 24: Gambaran penggunaan tenaga kerja yang telah dikelompokkan



Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Suatu analisis juga dapat dilakukan untuk menunjukkan hambatan tenaga kerja dalam kurun waktu tertentu, yang dapat mengindikasikan kapan tenaga kerja bayaran digunakan, dan perubahan apa yang diperlukan dalam sistem produksi untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja. Dengan menggunakan contoh kuesioner pada Kotak 36 berikut ini, suatu gambaran tentang hambatan tenaga kerja musiman dapat disusun.

4

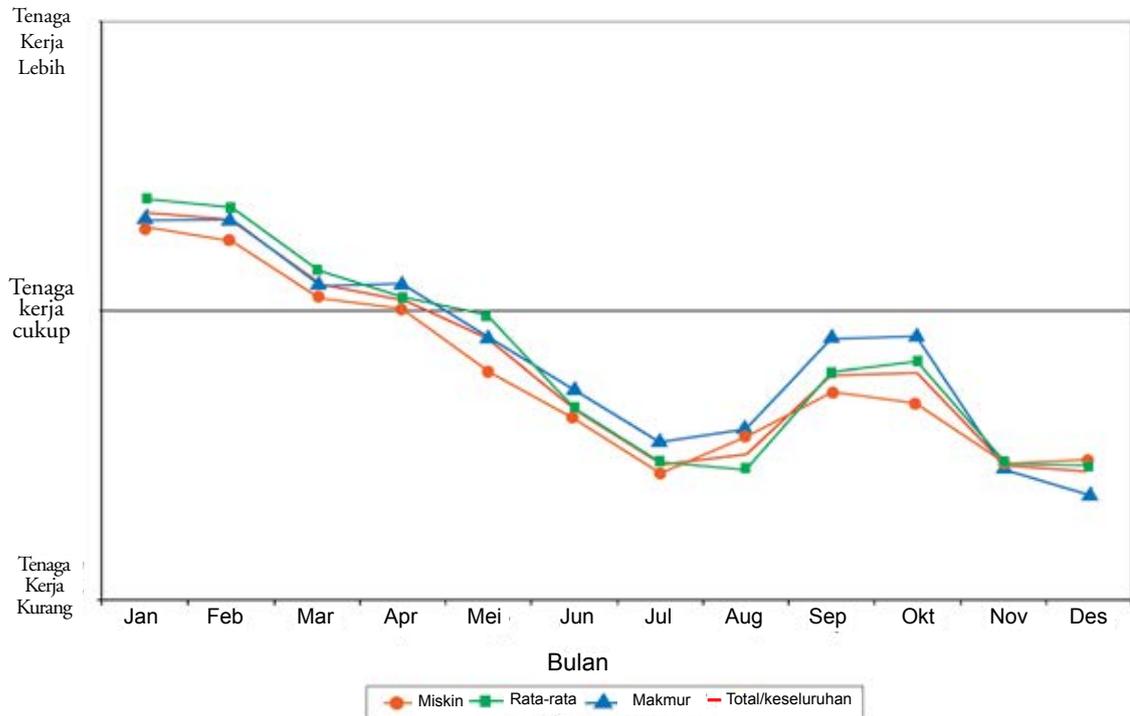
Kotak 36: Contoh kuesioner survei untuk menghitung hambatan tenaga kerja

Apa saja hambatan tenaga kerja musiman bagi petani? Mintalah petani menempatkan atau pada baris yang sesuai untuk tiap bulan.

	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des
Tenaga kerja Berlebih	<input type="checkbox"/>											
Tenaga Kerja Cukup	<input type="checkbox"/>											
Tenaga Kerja Kurang	<input type="checkbox"/>											

Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

Gambar 25: Gambaran hambatan tenaga kerja berdasarkan jenis rumah tangga di sepanjang tahun



Sumber: (UNDP dan NERI 2005)

5. Hal-hal yang Perlu Diketahui Setelah Rampungnya Analisis

Setelah seluruh langkah dijalankan, pertanyaan-pertanyaan utama di bawah ini seharusnya telah dapat dijawab:

1. Apa saja perbedaan lapangan kerja di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
2. Apa dampak dari distribusi hasil dalam rantai nilai terhadap kaum miskin dan kelompok tertinggal lainnya, baik yang terjadi saat ini maupun di masa mendatang?
3. Perubahan apa saja yang terjadi dalam lapangan kerja yang disebabkan oleh dikembangkannya berbagai jenis (misalnya perdagangan sayur-mayur melalui pasar ruang terbuka tradisional versus supermarket modern) rantai nilai?
4. Seperti apa variabilitas lapangan kerja dan risiko terhadap kehidupan di dalam dan di antara berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
5. Apa dampak dari berbagai sistem tata kelola terhadap distribusi lapangan kerja di antara dan di dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai?
6. Apa dampak berbagai teknologi rantai nilai terhadap distribusi lapangan kerja di antara dan di dalam berbagai tingkatan dalam rantai nilai?

Referensi

- ABD (2005). Synthesis Study on Options for Smallholder Commercialization in Zambia: Outgrower Case Study - Cotton. Lusaka, Zambia, Prepared for The Government of Zambia and The World Bank by Agro Business Development A/S, Denmark.
- ADB (2005). Making Markets Work Better for the Poor: The Participation of the Poor in Agricultural Value Chains - A Case Study of Cassava. Hanoi, Economic and Social Research Center, National Economics University, Informatics Center for Agricultural and Rural Development (ICARD), and Agrifood Consulting International (ACI) for the Making Markets Work Better for the Poor Project, Asian Development Bank.
- Agrico, ANZDEC, et al. (2004). Value Chain Linkages and Market Information Needs Survey: Shrimp Industry. Dhaka, Bangladesh, Agrico Limited, ANZDEC, Agrifood Consulting International, Sodev Consult, and HB Consulting for Ministry of Agriculture, Government of Bangladesh and Asian Development Bank.
- Anh, D. T. and T. T. Minh (2007). Technological issues for attention in constructing farming systems orientated towards VietGAP for upgrading Thieu Than Ha Litchi. Hanoi, CASRAD.
- BCAS (2001). The Costs and Benefits of Bagda Shrimp Farming in Bangladesh: An Economic, Financial and Livelihoods Assessment. Dhaka, Bangladesh, Bangladesh Center for Advanced Studies, DFID, World Bank.
- Binh, V. T. (2002). La Qualité des Porcs Dans le Nord du Viêt-Nam (Delta du Fleuve Rouge). Entre Organisation des Producteurs et Évolution des Systèmes de Production. Paris-Grignon, Institut National Agronomique.
- Binh, V. T., D. D. Huan, et al. (2005). Assessing Poor Consumers' Access in DVCs: The Case of Fragrant Tam Xoan Rice from Hai Hau. Hanoi, MALICA/M4P: 38.
- Boomsma, M. (2006). Fish Processing in Quang Ngai Province Value Chain Analysis of Dried Fish and Fish Sauce. Hanoi, Vietnam, ILO/PRISED.
- Boomsma, M. (2006). Market Scan for Promising Upland Farm Products from Son La Province Bamboo shoots, Honey, Pumpkin, Ban Pig, Rice. Hanoi, Vietnam, Prepared for SNV.
- Cato, J. C. and S. Subasinge (2003). Case Study: The Shrimp Export Industry in Bangladesh. *Food Safety in Food Security and Food Trade*. IFPRI. Washington, D.C., International Food Policy Research Institute,.
- CIEM (2004). Adding Value to Viet Nam's Rice Industry and Improving the Incomes of the Poor. Hanoi, Vietnam, Central Institute for Economic Management, ADB and IFC MPDF.
- Durufflé, G., R. Fabre, et al. (1988). Les effets sociaux et économiques des projets de développement rural. *Série Méthodologie*, Ministère de la Coopération. La Documentation Française.
- Figuié, M. (2004). Perception of Food-Related Foods by Consumers in Hanoi, Vietnam. Hanoi, CIRAD-MALICA: 46.
- Gereffi, G. (1994). The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U. S. Retailers Shape Overseas Production Networks. *Commodity Chains and Global Capitalism*. G. Gereffi and M. Korzeniewicz. London, Praeger.

- Gereffi, G. (1999). *A Commodity Chains Framework for Analysing Global Industries*. Workshop on Spreading the Gains from Globalisation, University of Sussex, Institute of Development Studies.
- Gereffi, G., J. Humphrey, et al. (2003). *The Governance of Global Value Chains: An Analytical Framework*.
- Gereffi, G. and M. Korzeniewicz, Eds. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*. London, Praeger.
- Grootaert, C. and T. V. Bastelaer (2002). *Understanding and Measuring Social Capital: A Multidisciplinary Tool for Practitioners*. Washington, D.C., World Bank.
- Hichaambwa, M. and D. Tschirley (2006). *Zambia Horticultural Rapid Appraisal: Understanding the Domestic Value Chains of Fresh Fruits and Vegetables*. Lusaka, Zambia, Food Security Research Project Market Access, Trade and Enabling Policies (MATEP) Program.
- Hugon, P. (1985). *Le miroir sans tain. Dépendance alimentaire et urbanisation en Afrique: un essai d'analyse mésodynamique en termes de filières*. Altersial, CERED and M.S.A. Nourrir les villes, L'Harmattan: 9-46.
- IFAD, M4P, et al. (2007). *Sugar Value Chain Study, Cao Bang Province, Vietnam*. Hanoi, Vietnam, International Fund for Agricultural Development (IFAD), Making Markets Work Better for the Poor (M4P) Project and Center for Agrarian Systems Research and Development (CASRAD).
- IFAD, M4P, et al. (2007). *Truc Bamboo Value Chain Study, Cao Bang Province, Vietnam*. Hanoi, Vietnam, International Fund for Agricultural Development (IFAD), Making Markets Work Better for the Poor (M4P) Project and Center for Agrarian Systems Research and Development (CASRAD).
- ITTTC and SNV (2006). *Report on Increasing the Competitiveness of Son La Longan Value Chains*. Son La, Vietnam, Information for Tourism and Trade Promotion Center, Son La Province and SNV Netherlands Development Organization, Son La Province.
- Kaplinsky, R. (1999). "Globalisation and Unequalization: What Can Be Learned from Value Chain Analysis." *Journal of Development Studies* 37(2): 117-146.
- Kaplinsky, R. and M. Morris (2001). *A Handbook for Value Chain Research*. Brighton, United Kingdom, Institute of Development Studies, University of Sussex.
- Le Goulven, K., J. P. Boutonnet, et al. (1999). *Commercialisation d'un Produit Agricole dans un Contexte Économique 'de Transition' : La Filière Viande Porcine de Nam Thanh à Hai Phong*. *Revue Elevage et Médecine Vétérinaire des Pays Tropicaux*: 305-312.
- Moustier, P. (2007). *Public and Private Responsibilities in Food Quality Control. Applications to Vietnam. Recent Changes Affecting Quality in Vietnam Food Consumption and Chains - Institutional Challenges and Methods*. Hanoi, Malica 18.
- Moustier, P., D. T. Anh, et al., Eds. (2006). *Supermarkets and the Poor in Vietnam*. Hanoi, Vietnam, CIRAD and ADB.
- Moustier, P. and G. Danso (2006). *Local Economic Development and Marketing of Urban Produced Food*. *Cities Farming for the Future*. R. Veenhuizen. Ottawa, IDRC.
- Moustier, P. and A. Leplaideur (1999). *Cadre d'analyse des acteurs du commerce vivrier africain. Urbanisation, alimentation et filières vivrières*. Montpellier, CIRAD, 4: 42.

- Moustier, P. and Zebus (2002). The effects of produce properties on the organisation of vegetable commodity systems supplying selected African cities. Montpellier, INRA/MOISA.
- MPDLC (2005). Industrial Crops Market Rapid Appraisal Viengkham District. Vientiane, Lao PDR, Micro Projects Development through Local Communities (MPDLC).
- NESDB (2004). Thailand North East Development Report (NEED) Inception Mission Report for the North East Thailand Value Chains Study. Bangkok, Thailand, National Economic and Social Development Board of Thailand (NESDB) and the World Bank: 194.
- NESDB (2004). Training Course on Integrating Value Chain Analysis and Methodologies into Policy Analysis: Value Chains Development Training Project. Khon Kaen, Thailand, Prepared by Agrifood Consulting International for the Northeastern Region Economic and Social Development Office, National Economic and Social Development Board of Thailand: 518.
- Padmanand, V. and V. G. Patel (2004). Managing India's Small Industrial Economy 1/E: The Catalytic Role Of Industrial Counsellors And Policy Makers Response Books.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York, The Free Press.
- Purcell, T., R. v. Gent, et al. (2008). Zambia Participatory Value Chain Management for Poverty Reduction. Lusaka, Zambia, Report Prepared for the World Bank.
- Purcell, T. and K. M. Rich (2002). Rice Value Chain Study: Viet Nam. Ha Noi, Viet Nam, A Report Prepared for the World Bank by Agrifood Consulting International.
- RDMA (2005). Soybean Markets in Northern Laos. Vientiane, Rural Development in Mountainous Areas of Northern Lao PDR (RDMA) Project, GTZ.
- Rich, K. M. (2004). A Discussion Note on Value-Chain Analysis in Agriculture: Methodology, Application, and Opportunities. Ha Noi, Viet Nam, Agrifood Consulting International.
- SNV (2005). Development of the Sedge Value Chain in Ninh Binh. Hanoi, SNV.
- SNV (2008). Value Chain Development Product Guide. Hanoi, Vietnam, SNV Asia.
- Springer-Heinze, A. (2005). Shaping Value Chains for Development – Practical Experiences. *The Global Food & Product Chain- Dynamics, Innovations, Conflicts, Strategies*. Stuttgart-Hohenheim, Germany, Deutscher Tropentag.
- UNDP and NERI (2005). Macroeconomics of Poverty Reduction Project - Improving Farm Family Incomes in Lao PDR. Vientiane, Lao PDR, Prepared for the UNDP and the National Economic Research Institute of Lao PDR.
- van Gent, R. (2007). Socio-Economic Impact of the 'Cotton made in Africa' Project in Zambia. Lusaka, Zambia, Agridev Consult for Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft MBH.
- Wijk, S. v. (2006). Analysis of the Dak Lak Avocado Chain. Dalat, Vietnam, FreshStudio for GTZ SME Project.
- Ypma, P. (2005). Market Survey of Svay Rieng Vegetable Market. Phnom Penh, Agricultural Quality Improvement Project (AQIP) in collaboration with Catholic Relief Services (CRS) and International Development Enterprises (IDE).



