



Australian Government

**Australian Centre for
International Agricultural Research**

Eastern Indonesia-Agribusiness Development Opportunities (EI-ADO)

Studi Rantai Nilai Daging Sapi Ringkasan Eksekutif



Lokasi: Jawa Timur, Nusa Tenggara Barat (NTB), dan Nusa Tenggara Timur (NTT)

Tanggal Mulai: Oktober 2012, Tanggal Berakhir: November 2012

Pengarang: Scott Waldron, Dianne Mayberry, Dahlanuddin, Marthen Mulik,
Simon Quigley, Dennis Poppi

Nomor Proyek: AGB-2012-005

www.ei-ado.com.au

Ringkasan Eksekutif Daging Sapi

Latar Belakang tentang AIPD-Rural / EI-ADO

Proyek ini merupakan salah satu dari lima studi tentang rantai nilai komoditas terdepan, yang dilakukan sebagai bagian dari proyek Eastern Indonesia Agribusiness Development Opportunities (EI-ADO) sebesar 1 juta dolar yang dibiayai oleh Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT) dari Pemerintah Australia. Dalam proyek ini, Australian Centre for International Agricultural Research (ACIAR) mengawasi penelitian untuk mengidentifikasi rantai nilai komoditas terdepan untuk menjadi fokus program baru DFAT, Australia Indonesia Partnership for Decentralisation – Rural Economic Program (AIPD-Rural).

Tujuan dari AIPD-Rural adalah peningkatan pendapatan sebesar 30% untuk lebih dari 1.000.000 peternak kecil baik laki-laki maupun perempuan di tahun 2022.

Sasarannya adalah meningkatkan daya saing para peternak miskin baik laki-laki maupun perempuan, yang direalisasikan melalui:

- Meningkatkan produktivitas;
- Meningkatkan kinerja bisnis;
- Pertumbuhan pangsa pasar yang meluas; dan
- Adopsi berkelanjutan dari inovasi-inovasi yang berkontribusi pada pertumbuhan produktivitas, kinerja dan, pasar.

Hasil yang diharapkan adalah:

- Perbaikan praktek-praktek peternakan;
- Peningkatan akses keluar masuk pasar; dan
- Lingkungan yang memungkinkan bisnis berkembang pada tingkat sub nasional

Strategi yang akan digunakan adalah strategi untuk mengatasi kendala pertumbuhan sistemik di sektor pertanian pedesaan yang paling relevan terhadap peternak kecil di distrik-distrik di mana Program dilaksanakan.

Program ini akan melakukan pendekatan pemimpin-pasar dalam bekerja dengan pemangku kepentingan pasar ternak yang kadang ada kadang tidak (sektor publik dan swasta) untuk menstimulasi baik meningkatnya akses kepada dan pengiriman berkelanjutan dari sarana produksi dan pelayanan pihak publik dan swasta yang diyakini akan meningkatkan pendapatan peternak-peternak miskin.

Latar belakang tentang daging sapi

Melalui konsultasi dengan pemangku kekuasaan di pemerintah dan industri saat memilih komoditi-komoditi untuk EI-ADO, daging sapi menduduki peringkat teratas sebagai komoditas dengan potensi terbesar untuk mengurangi kemiskinan dan pengembangan pasar di NTB, NTT dan kemudian di Jawa Timur.

Analisis terhadap laporan ini mengkonfirmasi potensi ini dan mengusulkan cara-cara kepada Pemerintah Australia untuk membantu seluruh pemangku kepentingan di Indonesia untuk memfasilitasi pembangunan industri dan pedesaan *at scale*.

Hal ini dilakukan melalui strategi terpadu berdasarkan:

- Keterpaduan dengan program-program utama Pemerintah Indonesia dengan produsen dan kelompok-kelompok sapi ternak untuk mengatasi kendala-kendala utama terhadap pengembangan industri, yang berada pada sisi produksi;
- Memperluas program-program ini dengan memasukkan komponen-komponen perencanaan peternakan, pengembangan bisnis, keuangan dan pemasaran sapi ternak; dan
- Mendukung perusahaan sapi ternak dan daging sapi swasta (pedagang, *feedlots*, tukang daging) dengan potensi untuk memperluas operasi mereka dan meningkatkan hubungan dengan produsen dan kelompok sapi ternak.

Strategi ini akan:

- Mengatasi kendala-kendala utama pengembangan industri pada tahap awal rantai daging sapi;
- Mendukung kebijakan sasaran dan program Pemerintah Indonesia dan memadukan program penelitian sapi ternak Australia yang telah berjalan lama ke dalam program resmi Pemerintah Indonesia;
- Menyediakan sumber skala, dampak dan keberlanjutan untuk AIPD-Rural; dan
- Memberikan dampak langsung terhadap 25.000 peternak melalui peningkatan pendapatan sekitar 100 persen, dan berdampak tidak langsung terhadap 100.000 peternak melalui efek pendapatan yang lebih kecil. Hal ini tidak mencakup dampak non-peternakan pada sarana produksi dan sektor hilir rantai daging sapi.

Pengaturan sosial-ekonomi dan kebijakan

- Setidaknya ada 1,5 juta produsen sapi ternak di tiga provinsi Jawa Timur, NTB dan NTT. Setidaknya ada 50.000 orang lagi yang bekerja dalam gabungan industri perdagangan ternak sapi, rumah jagal dan penjualan daging sapi (tidak termasuk pihak-pihak di sektor lain yang tidak dapat diperkirakan).
- Perempuan melakukan sebagian besar kegiatan di tahap awal rantai (produksi sapi ternak) dan di tahap akhir (memotong dan mengecer).
- Industri ini diatur oleh landasan struktur sosial-ekonomi, termasuk: hubungan pemilik-penjaga, hubungan perusahaan-peternak, kelompok produsen, tata tertib dan jaringan penjualan-tukang daging-pengecer yang terjalin kuat, komunitas keluarga di daerah pedesaan dan pinggiran kota.
- Pemerintah Indonesia telah mengaplikasikan kebijakan komitmen dan sumber daya yang sangat besar pada industri daging sapi di bawah Program Swa Sembada Daging Sapi (Beef Self-Sufficiency Program) (misalnya 1,5 triliun rupiah selama tahun 2013 untuk pemerintah pusat saja), yang bertindak sebagai program unggulan untuk berbagai langkah-langkah kebijakan yang saling terkait (perdagangan, penjalangan, distribusi sapi ternak, pembiayaan, subsidi).
- Pengaturan sosial-ekonomi dan kebijakan memainkan peranan yang melingkupi industri dan harus dipertimbangkan dalam membuat dan merancang proyek. Pengaturan ini kadang dianggap menimbulkan hambatan terhadap perkembangan industri, namun dapat juga

memberikan peranan terpadu yang penting dan kesempatan bagi perkembangan industri dan program Pemerintah Australia termasuk EI-ADO.

Pengaturan Makro

- Indikator makro menunjukkan perubahan kecil dalam produksi dan konsumsi domestik selama satu dekade terakhir. Baru-baru ini, bagaimanapun, kebijakan yang berkaitan dengan Program Swa Sembada Daging Sapi Indonesia (program perdagangan dan distribusi ternak sapi) telah mengurangi pasokan, tercermin terutama dalam meningkatnya harga.
- Tingginya harga ternak sapi dan daging sapi di Indonesia secara internasional dan regional menghasilkan peningkatan yang tinggi akan impor sapi ternak dan daging sapi selama awal tahun 2000an dan mencapai puncaknya pada tahun 2009 di mana setelahnya pembatasan waktu perdagangan mengurangi kuota impor hingga sekitar seperempatnya dari tingkat ini di tahun 2012.
- Pembatasan impor diperkenalkan bersamaan dengan program besar Pemerintah Indonesia untuk merangsang pembiakan sapi ternak domestik (produksi sapi-potong), melalui “penyelamatan” sapi ternak dan program re-distribusi untuk sekurangnya 1000 kelompok antara tahun 2010 dan 2012.
- Bersama-sama, pembatasan impor dan program pemerintah telah meningkatkan daya saing baik untuk para penjagal sapi dan peternak sapi di Indonesia Timur. Hal ini menyebabkan:
 - Tekanan ke atas pada harga sapi yang, jika dikembalikan ke tingkat peternak, akan berarti meningkatnya harga di tingkat produsen sapi ternak;
 - Meningkatnya kesulitan para pembeli sapi ternak (tukang daging, pedagang, *feedlots*) untuk mengamankan ternak dengan spesifikasi pada harga yang memungkinkan keberlangsungan hidup; dan
 - Arus perdagangan domestik yang lebih besar (yang juga merupakan subyek kuota lokal dan pembatasan penyakit). Perdagangan antar-regional dan antar-pulau merupakan pasar yang signifikan bagi tukang jagal lokal secara volume dan secara proporsi di tiga provinsi EI-ADO.
- Keberpihakan ini menciptakan kondisi yang menguntungkan untuk melaksanakan proyek daging sapi di Indonesia Timur yang akan tetap terlaksana selama berlangsungnya AIPD-Rural, dan setelahnya.
- Dari sisi permintaan, klaim bahwa konsumsi daging sapi per kapita di Indonesia telah meningkat dengan cepat harus diperiksa secara kritis.
- Daging sapi bukanlah barang mewah di Indonesia, konsumen memiliki sedikit pilihan kualitas (selain potongan dan tingkat kebersihan) dan kebanyakan daging sapi dikonsumsi dalam keadaan matang atau dalam bentuk yang sudah berubah.
- Mungkin ada batasan ke tingkatan di mana harga sapi ternak yang tinggi dapat diteruskan pada konsumen dalam bentuk harga daging sapi yang tinggi, yang diharapkan dapat lebih “menekan” pelaku menengah rantai (pedagang, tukang daging dan *feedlots*).

Pengaturan industri

Pengaturan di atas telah menempa struktur industri yang ada sekarang. Beberapa karakteristik dasar dari industri adalah:

Pertama, mayoritas aktifitas industri di Indonesia Timur terjadi dalam struktur yang belum berkembang dan berbiaya rendah:

- Sistem produksi sapi ternak dengan masukan rendah-keluaran rendah, di mana ternak di pelihara sebagai bagian dari sistem peternakan terpadu yang kecil.
- Sistem pemasaran informal di pasar tertentu, dan sapi ternak dikapalkan di kapal kargo umum.
- Tenaga kerja jagal berbiaya rendah yang dilakukan oleh tukang daging individual dan rekan-rekannya di fasilitas pelayanan pemotongan dasar.
- Perdagangan eceran daging sapi sederhana di pasar dengan *overhead* dan infrastruktur minimal.

Kedua, industri daging sapi di Indonesia Timur digambarkan lebih baik sebagai rantai pasokan dibandingkan sebagai rantai nilai:

- Produk mengalir dari sektor produksi, ke hilir melalui rantai. Dengan sejumlah perkecualian yang didasarkan pada proyek terkenal, produsen menerima sedikit sarana produksi, layanan, atau umpan balik dari sumber-sumber di luar peternakan, sarana produksi dari penyedia, sistem perpanjangan atau pembeli sapi ternak.
- Dengan hubungan timbal balik yang lemah, produsen membuat keputusan untuk masukan, produksi dan pemasaran, sebagian besar secara otonomi.
- Artinya, ada ko-ordinasi disengaja yang sangat terbatas antar pelaku untuk mencapai sasaran yang sama yang membangun rantai nilai.
- Intervensi yang direkomendasikan bertujuan untuk mengatasi kurangnya koordinasi dan hubungan melalui pembangunan rantai nilai, namun dengan cara yang mengkonfirmasi sifat-sifat dari komoditas, struktur rantai, dan pengaturan kebijakan dan kelembagaan.

Ketiga, sektor produksi sapi ternak harus berada di pusat dari setiap program sub-sektor karena alasan-alasan berikut:

- Sektor ini adalah sektor yang paling efisien dalam industri, dan memiliki potensi paling besar untuk meningkatkan produktivitas dan perolehan pendapatan;
- Proyek penelitian dan pengembangan yang luas dan telah lama dilakukan oleh lembaga-lembaga Indonesia dan Australia telah menghasilkan langkah-langkah yang sederhana, rendah biaya dan terpadu untuk meningkatkan produktivitas dan pendapatan;
- Sampai saat ini, sektor ini memiliki paling banyak partisipan berpendapatan rendah, di mana proyek ini bisa menghasilkan dampak besar;
- Permintaan sapi ternak yang tinggi yang disebabkan oleh keselarasan pasokan-permintaan yang mendasar, memberikan kesempatan masa depan yang dapat diperkirakan kepada produsen sapi ternak di Indonesia Timur (terlepas dari pengaturan kebijakan);
- Pasokan sapi ternak adalah kendala paling mendesak bagi pengembangan industri dan bagi pelaku hilir; dan
- Sektor ini adalah fokus dari kebijakan Pemerintah Indonesia.

Area-area di mana intervensi dimungkinkan

Dengan memikirkan struktur industri, bagian ini menguraikan area-area yang merupakan – dan bukan merupakan – area prioritas untuk ditingkatkan melalui proyek intervensi.

Setiap tekanan yang terjadi pada keselarasan harga ternak dan daging sapi akan berdampak sangat kuat dan negatif pada pelaku menengah rantai dengan struktur harga yang lebih tinggi. Sejumlah proyek direncanakan untuk membangun fasilitas penjagalan bermesin, terkadang terpadu dengan hilir (pengecer daging sapi) dan hulu (pakan ternak, kontrak penggemukan, aktifitas pemberian pakan). Karena fungsi keterpaduan dari badan-badan utama ini, proyek-proyek ini akan menjadi perhatian AIPD-Rural. Namun hal ini mensyaratkan agar proyek mengamankan pasar daging sapi dengan nilai yang lebih tinggi, yang kebanyakan tidak tersedia, sehingga menimbulkan target investasi yang beresiko. Namun demikian, beberapa rekomendasi tentang strategi pemasaran potensial diberikan di Bagian 3.6.

Investasi dalam bidang infrastruktur (pasar ternak, lapangan pemeliharaan, pelabuhan, pengapalan, fasilitas penjagalan, pasar basah) memiliki potensi menurunkan ongkos dalam rantai, memperbaiki tingkat keamanan dan kesehatan makanan, dan meningkatkan kesejahteraan hewan. Namun investasi infrastruktur tidak dianggap sebagai area investasi berpotensi tinggi bagi AIPD-Rural. Pemerintah Indonesia menjadikan infrastruktur ternak dan daging sapi sebagai bentuk layanan publik, dan di sana tidak tampak jalur atau minat yang jelas untuk ko-investasi sektor swasta di sektor ini. Para terwawancara (pedagang, tukang sapi, pemerintah lokal) tidak mengidentifikasi infrastruktur sebagai kendala besar bagi operasi mereka.

Pada pandangan pertama, “pendekatan perusahaan pemimpin” (*“lead firm approach”*) tampak sangat mudah diaplikasikan sebagai jalan untuk mengatasi masalah rendahnya tingkat keterpaduan rantai, layanan yang buruk bagi peternak dan produktivitas. Pendekatan ini relevan namun harus diaplikasikan dalam suatu nuansa yang mempertimbangkan karakteristik daging sapi sebagai suatu komoditas dan industri di Indonesia Timur.

Secara khusus, perusahaan multinasional atau nasional di Indonesia Timur yang memimpin keterpaduan industri di sektor-sektor seperti industri susu, unggas, tanaman dan hortikultura kehilangan atau kekurangan insentif untuk menyediakan layanan kepada peternak pada skala yang akan mengarah kepada produktivitas dan pengaruh pendapatan yang signifikan.

Pada sisi sarana produksi (pembiasaan, pemberian pakan, kesehatan hewan):

- Sarana produksi dicari banyaknya dari sistem rumah tangga dan peternakan, dan sarana produksi yang dicari dari luar peternakan (bahan genetik, produk hewan) adalah bahan-bahan berbiaya rendah bagi peternak.
- Tidak seperti untuk industri susu dan unggas, tidak ada perusahaan pakan untuk peternak sapi potong kecil di Jawa Timur.
- Pembuatan produk inseminasi buatan (AI) dan obat-obatan hewan adalah layanan publik dari pemerintah (namun sejumlah agen distribusi dan agen inseminasi buatan dapat berupa semi swasta).
- Bahkan saat di mana ada serapan sarana produksi eksternal (misalnya AI di Jawa Timur), pemasok masukan eksternal memiliki insentif terbatas untuk menyediakan layanan yang baik pada peternak pada skala yang mengarah pada efek produktivitas yang signifikan.
- Namun tetap ada kesempatan untuk mengembangkan hubungan antara peternak/kelompok dan distributor masukan skala kecil (agen) di tingkat lokal. Contohnya perubahan dalam

struktur upah di mana agen AI dibayar berdasarkan suksesnya kehamilan (dan bukan usaha) akan meningkatkan insentif untuk agen AI untuk berkomunikasi lebih baik dengan para peternak (deteksi *oestrus*) dan memberikan kualitas *semen* dengan tepat waktu.

Pada sisi hasil:

- Penjagalan dilakukan banyaknya berdasarkan layanan pemotongan, di mana rumah jagal menyediakan fasilitas utamanya sebagai layanan publik bagi individual, tukang daging skala kecil yang memiliki produk (misalnya membeli ternak dan menjual daging sapi). Ini berarti tidak seperti di beberapa negara (misalnya China), rumah jagal tidak melakukan kontrak dengan atau menyediakan layanan pada produsen, sementara pedagang daging membeli di pasar dengan sedikit hubungan formal dengan produsen.
- Pelaku hilir lainnya di Indonesia Timur (tukang daging, penjual dan *feedlots*) memiliki sedikit hubungan timbal balik formal peternak.

Namun ada pula, kesempatan untuk memfasilitasi hubungan antara produsen dan pembeli, yang memiliki insentif untuk berpartisipasi:

- Kemampuan untuk mencari ternak dengan spesifikasi tertentu, mengurangi resiko pembelian (hasil karkas, kegagalan hati dll.) di waktu yang tepat (misalnya untuk membeli ternak dengan berkualitas baik) adalah komponen utama – atau *yang* terutama – dari kegiatan para tukang daging, penjual dan *feedlots*.
- Tukang daging dan *feedlots* umumnya menjalankan kegiatan rumah jagal dan penyediaan pakan dengan efisien, namun pengetahuan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk menemukan dan membeli ternak adalah sumber yang penting bagi keuntungan dan resiko mereka.
- Pencarian, penemuan dan penentuan harga ternak memberikan proporsi yang signifikan bagi ongkos, resiko dan waktu para pembeli ternak.
- Keselarasan ketersediaan-permintaan-harga ternak dapat berarti bahwa pembeli akan menjadi lebih proaktif untuk mengamankan ketersediaan ternak dengan spesifikasi tertentu.
- Sementara ada beberapa hubungan formal antara pembeli dan produsen, insentif untuk mengembangkan hubungan ini ada dan mungkin difasilitasi oleh proyek, melalui partisipasi dalam bagian berikutnya “Integrasi program dan proyek produksi ternak sapi Pemerintah Indonesia dan Pemerintah Australia”.

Ada beberapa kesempatan untuk bekerja sama secara langsung dengan pelaku di sektor swasta di Indonesia Timur, walaupun di skala yang relatif berdampak rendah pada peternak.

- Area kerjasama yang sudah dieksplorasi dengan baik adalah dengan agen-agen penjualan di NTT yang melakukan kontrak penggemukan ternak dengan peternak kecil (TLM dan PUSKUD). Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT) Pemerintah Australia telah memulai aktifitas dengan program ternak TLM dan dalam posisi untuk memastikan kelanjutan atau meningkatkan program ini di bawah AIPD-Rural.
- Ada suatu perusahaan daging sapi terpadu/*feedlot* (Wahyu Utama) di Jawa Timur yang memiliki kontrak, keuangan dan pelayanan dengan tempat usaha penggemukan.
- Ada antara 10 hingga 12 *feedlots* kecil di Jawa Timur (500 kepala per tahun) tapi memberikan laporan kegiatan pakan yang efisien dan menguntungkan. Sementara mereka tidak memiliki

kerjasama formal dengan peternak dari Wahyu Utama, mereka memiliki potensi untuk tumbuh dan berkembang yang akan meningkatkan permintaan penyedia pakan dari peternak.

- Ada beberapa penjual ternak besar di NTB dan NTT yang mengkoordinasikan kontrak, keuangan dan pembelian ternak dari peternak untuk penjualan ternak antar-regional. Ini adalah sektor yang terkonsentrasi (sejumlah terbatas pedagang besar) dan terorganisasi melalui asosiasi. Ada potensi untuk mengembangkan secara lebih ekstensif dan lebih dekat hubungan antara pedagang-pedagang ini dan kelompok peternak.
- Ada perusahaan rumah jagal kecil (Aldia) di Kupang yang memiliki usaha eceran daging sapi dan rantai distribusi yang terpadu yang dapat dikembangkan dengan hubungan yang lebih formal dengan para peternak.

Integrasi proyek dan program produksi ternak sapi Pemerintah Indonesia dan Pemerintah Australia

Sementara memungkinkan untuk mengidentifikasi kesempatan-kesempatan untuk berinvestasi dengan sektor swasta, dampak potensial dan hasilnya akan jauh lebih besar bila dilakukan melalui integrasi dengan program-program utama Pemerintah Indonesia dengan produsen dan kelompok ternak. Program ternak telah dijalankan bertahun-tahun di Indonesia namun di bawah Program Swa Sembada Daging Sapi, program ini telah bertumbuh menjadi beberapa program besar.

- Contohnya, satu program yang dilaksanakan oleh Dinas Peternakan di NTB antara tahun 2010 dan 2012, dengan dana 160 miliar rupiah, yang berarti seharga hingga 20.000 kepala sapi.
- Ada setidaknya 10 lembaga pemerintahan pusat yang menjalankan program distribusi sapi ternak, ada banyak program pemerintah lokal dan LSM, dan banyak perusahaan di tingkat nasional dan provinsi yang menggunakan ternak dalam program tanggung jawab perusahaannya.
- Kebanyakan program membeli dan kemudian mendistribusikan sapi atau *heifers* kepada peternak yang terorganisir dalam kelompok, yang kemudian memiliki kewajiban mengembalikan sejumlah anak sapi sebelum mereka mendapatkan kepemilikan atas sapi mereka (misalnya 2 anak sapi dalam 5 tahun). Beberapa program menawarkan syarat yang menguntungkan secara meningkat pada peternak.
- Analisis ekonomi menunjukkan bahwa produsen yang berpartisipasi memiliki hasil yang rendah hingga kewajiban terpenuhi, di mana setelahnya produksi ternak menjadi menjadi kesempatan yang menarik (yang menjelaskan mengapa begitu banyak peternak mendaftar untuk mengikuti program dan begitu banyak kelompok produsen dibentuk untuk dapat mengikuti program).
- Setelah beberapa kegagalan, beberapa program dan lembaga yang lebih progresif mendesain program untuk:
 - Memastikan bahwa program tidak hanya mendistribusikan ternak, tapi dibuat untuk mengatasi masalah di sistem produksi yang lebih luas (kandang, makanan, air, AI dan layanan kesehatan, kompos/biogas dll.), dan;
 - Menawarkan dukungan kepada peternak dan kelompok melalui hubungan dengan petugas teknik, dan *on the ground staff* (OTGS) yang tinggal di tempat itu dan

membantu peternak dan kelompok ternak, Staff dibiayai oleh program selama satu tahun pertama dan diharapkan kemudian dapat membiayai dirinya sendiri.

- Rekomendasi utama dari laporan ini adalah agar AIPD Rural Memadukan aktifitas proyek dengan program sapi ternak Pemerintah Indonesia sehingga:
 - Meningkatkan sumber daya manusia, keuangan logistik dan pengetahuan yang sangat besar di bawah program ini;
 - Sebagai sumber terbesar bagi dampak, skala dan keberlangsungan AIPD-Rural;
 - Menunjukkan dukungan pada program-program Pemerintah Indonesia; dan
 - Meningkatkan dan memperluas program, terutama melalui pengembangan keterampilan manajemen peternakan dan hubungan bisnis dengan pelaku hulu dan hilir.

Juga penting untuk dicatat bahwa Australia memiliki sejarah panjang proyek penelitian dan pengembangan ternak di Indonesia. Proyek itu telah menghasilkan langkah-langkah yang sederhana dan efektif untuk meningkatkan produktivitas dan pendapatan. Namun demikian, program-program ini banyaknya dilakukan secara independen terpisah dari sistem pemerintahan resmi (administratif dan penyuluhan) dan belum terpadu atau ditingkatkan. Integrasi program pengembangan ternak sapi Pemerintah Indonesia dan Pemerintah Australia memberikan kesempatan unik untuk melakukan hal ini untuk mencapai tujuan dan keuntungan bersama.

Tidak kalah penting, desain proyek yang diajukan juga memperluas program penelitian dan pengembangan sisi produksi sebelumnya melalui pengembangan manajemen peternakan, keuangan dan keterampilan bisnis, dan hubungan bisnis di luar peternakan. Aspek bisnis melengkapi aspek produksi sistem dan tentu merupakan komponen penting dari program komersial yang secara keseluruhan berkelanjutan dan terpadu. Hal ini akan tercapai paling baik melalui suatu seri inisiatif langsung, lokal dan terpadu.

Desain proyek yang diajukan

Fokus dari proyek ini ada pada tahap awal rantai (produksi dan pemasaran ternak) melalui suatu seri komponen yang terhubung dan saling berkaitan.

Proyek penelitian dan pengembangan yang telah berjalan lama yang dilakukan oleh Lembaga-lembaga Indonesia dan Australia telah menghasilkan sistem produksi ternak yang terintegrasi menjadi peternakan yang belih besar dan sistem sosial, di mana perubahan rendah biaya dan sederhana di bidang produksi dan praktek manajemen memberikan efek yang besar pada produktivitas dan pendapatan. Sistem ini siap untuk diterapkan melalui adaptasi sehingga sesuai dengan program Pemerintah Indonesia. Intervensi produksi ternak dalam proyek ini harus berfokus pada:

- Kunci kebutuhan fisiologis ternak terutama: peningkatan kuantitas dan/atau kualitas pakan di saat-saat kritis siklus anak sapi atau masa pertumbuhan; pembentukan “bank pakan” (*feed banks*) termasuk pohon palsu dan penggunaan residu tanaman, akses yang memadai terhadap air minum; dan kebersihan kandang dan formulir kontrol hewan. Peningkatan pembiakan dan perkawinan musiman berprioritas rendah, namun deteksi dan pelaksanaan AI yang dilakukan tepat waktu sangat penting di Jawa Timur, dan manajemen *bull* sangat penting di NTB dan NTT.

- Intervensi-intervensi sederhana ini memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas, termasuk kesuburan, jarak anak sapi (“satu anak satu tahun”) dan pertumbuhan anak sapi, masa dan usia menyapih, masa pertumbuhan, masa dan usia mati.
- Simulasi anggaran menunjukkan bahwa sistem produksi ternak dalam rumah tangga yang berproduktivitas rendah akan menghasilkan keuntungan bersih yang marjinal atau negatif, namun sistem produktivitas yang bergerak dari “rendah ke “tinggi” dapat melipatgandakan keuntungan baik pada produksi sapi-anak sapi dan penggemukan ternak.

Penyuluhan, komunikasi dan adaptasi rumah tangga adalah, tentu saja, penting jika langkah-langkah di sisi teknis dan produksi dilakukan. Secara khusus, produsen ternak di Indonesia Timur menghindari resiko penerapan teknologi dan sistem baru – bahkan jika teknologi dan sistemnya sederhana, rendah biaya dan menjanjikan perbaikan keuntungan sosial ekonomi. Program pengembangan ternak dan skema-skema yang dilakukan oleh Pemerintah Indonesia (dan dianjurkan dalam laporan ini) mengurangi beberapa resiko, namun mengerti akan dan mengatasi sikap terhadap resiko haruslah menjadi pertimbangan utama pada setiap program yang akan dilaksanakan.

Intervensi yang diajukan sebaiknya dilakukan jika rumah tangga terlibat secara aktif untuk mengerti dan merencanakan bagaimana sistem produksi bisa cocok dengan sumber daya yang telah tersedia (tanah, tenaga kerja, modal) dan sasaran (pendapatan, resiko, sosial). Hal ini akan berbeda dari satu kelompok ke kelompok lain dan dari satu rumah tangga ke rumah tangga yang lain. Maka proyek ini kemudian mengajukan untuk menyediakan bantuan langsung dan pelatihan untuk mengembangkan manajemen dan perencanaan peternakan, tidak hanya dari segi aspek, tapi juga aspek bisnis manajemen peternakan. Metoda yang diadopsi dari program ACCESS (*Australian Community Development and Civil Society Strengthening Scheme*) oleh DFAT khususnya berkaitan dengan pengembangan bisnis dan keuangan dan pemasaran secara langsung relevan di sini.

Suatu penyuluhan logis dari aktifitas manajemen peternakan ini, dan sebagai komponen kritis dari sistem produksi ternak, keuangan juga merupakan komponen dari proyek. Ternak adalah alat utama bagi rumah tangga untuk “menabung” uang untuk membayar kebutuhan rumah tangga yang mendesak dan penting jika dibutuhkan. Namun demikian, pendekatan ini sangat jarang dapat meningkatkan keuntungan karena, rumah tangga dikenakan ongkos yang tinggi untuk menyimpan ternak di sistem peternakan untuk waktu yang lama; ternak tidak dibesarkan untuk memaksimalkan efisiensi (masukan-hasil); dan menjual-butuh ternak akan mengurangi kemampuan rumah tangga untuk menjual pada harga tinggi (waktu yang tepat di pasar dan posisi tawar menawar). Sarana untuk meningkatkan pendapatan dan mengatur risiko melalui manajemen keuangan (timbang balik ternak yang tinggi, tabungan kelompok melalui *bulls* dan bahkan melalui keuangan di bank resmi) harus dieksplorasi sebagai bagian dari proyek ternak.

Penyuluhan logis berikutnya dari program yang diajukan adalah untuk memperbaiki pemasaran ternak dan hubungan antara kelompok ternak dan pembeli. Pembeli ternak (tukang daging, penjual, *feedlots*) secara khusus tertarik pada ternak dengan spesifikasi tertentu dan dalam jumlah yang mencukupi, karena akan mengurangi ongkos dan resiko yang berhubungan dengan pencarian, pembelian dan kualitas ternak. Penyediaan ternak dengan kualitas dan kuantitas tertentu memberikan beban lebih pada rumah tangga (konformasi hewan yang lebih baik, koordinasi antara rumah tangga dan kelompok untuk memenuhi pesanan) namun akan diimbangi oleh harga premium sebesar 5-10 persen dengan efek pendapatan yang sesuai. Proyek disarankan untuk secara aktif memfasilitasi hubungan antara kelompok ternak dan pembeli untuk memahami preferensi dan untuk memfasilitasi atau melakukan penjualan broker.

Pembangunan pelatihan, dukungan dan kapasitas

Operasionalisasi program yang diajukan membutuhkan baik pendekatan terpadu dan kehadiran harian dari staf pendukung proyek.

Ada ruang besar untuk proyek yang diajukan untuk berintegrasi dengan kelompok ternak yang telah mapan atau yang telah didirikan untuk distribusi ternak dan program tanggung jawab perusahaan. Kelompok dan rumah tangga sudah akan memiliki sapi yang dialokasikan kepada mereka di bawah program ini dan beberapa akan mendekati akhir kewajiban “*calf return*” untuk memiliki sapi mereka secara langsung.

Model manajemen tiap kelompok bervariasi dan perlu disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing kelompok dan daerah. Ada banyak model yang sudah pernah dicoba dan dapat dipilih. Namun, yang paling sukses mengadopsi pendekatan terpadu pengelolaan ternak (pakan, air, perumahan) dan beberapa aktivitas kelompok (misalnya kandang, *bulls*). Sistem pedesaan terintegrasi telah digunakan dengan sukses dalam proyek-proyek ACIAR, namun varian-varian dalam banyak program Indonesia (desa pusat pembiakan, SMD, LM3, kopel).

Penentu kesuksesan lainnya adalah keberadaan *on the ground staff (OTGS)* yang kuat setiap hari, tertanam dalam kelompok sebagaimana dilaksanakan di beberapa program (SMD, ACIAR, UNRAM, dan Universitas Cendana).

Beberapa pertimbangan adalah:

- Peranan OTGS adalah untuk memberikan bantuan langsung dan pelatihan kepada peternak dan kelompok peternak dalam segala aspek tentang manajemen ternak, termasuk masalah teknis dan bisnis.
- Beberapa program telah memiliki OTGS yang menyediakan bantuan teknis. Program SMD (*Lulusan Membangun Desa*) membayar staff OTGS selama setahun, kemudian kelompok diharapkan untuk dapat memberikan upah (1.5 juta rupiah per bulan).
- Diharapkan bahwa tambahan OTGS disediakan untuk membantu peternak/kelompok peternak dalam manajemen peternakan, keuangan dan pemasaran (bisnis).
- OTGS harus memiliki pengetahuan tentang ternak, kewirausahaan dan merupakan orang local. Sementara proyek akan menyediakan upah dan pelatihan bisnis, OTGS akan didorong untuk membangun bisnis yang menyediakan layanan pialang ternak, dibayar oleh kelompok peternak dan/atau pembeli. Pembangunan hubungan dan jaringan antar OTGS harus di dorong dan difasilitasi.

Sebagai komponen pusat dari proyek yang diajukan, juga akan bertujuan untuk membangun kapasitas OTGS untuk kepentingan individual, peternak, komunitas dan lembaga pemerintahan. OTGS akan:

- Direkrut oleh atau dengan lembaga yang menjalankan program ternak (pemerintah, badan penelitian, perusahaan) dan menyediakan kepada lembaga kelompok peneliti, manajer dan wirausahawan muda.
- Diberikan dukungan pelatihan, jaringan dan penelitian untuk mendukung kapasitas.

Australia memiliki peranan utama untuk dimainkan dalam penyediaan kegiatan ini melalui

- Dukungan upah, pelatihan, pelatihan untuk OTGS, lembaga-lembaganya, kelompok-kelompok peternak dan peternak.

- Hal ini dapat dilengkapi dengan penyediaan sumber daya lainnya (misalnya timbangan, benih tanaman).

Maka dari itu, menanamkan OTGS dalam kelompok peternak merupakan komponen kritis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan teknologi produsen ternak dan kelompok ternak dan hubungan mereka dengan pelaku industri hulu dan hilir. Dianjurkan bahwa AIPD secara langsung membiayai dan mencari sumber daya pembentukan struktur-struktur ini, namun ini akan melukai tujuan proyek bahwa mereka harus mampu membiayai diri sendiri dan berkelanjutan. Diharapkan bahwa OTGS yang sukses dalam kelompok yang sukses akan mendapatkan pendapatan dari petunjuk teknis, manajemen dan keuangan kepada para peternak, dari pialang atau penjual ternak atau pakan, atau dari pelayanan (dokter hewan, produk kedokteranhewan, AI, manajemen keuangan).

Sementara para pemangku kepentingan yang diwawancarai tentang kerja lapangan mendukung strategi yang diajukan, konsultasi dan perbaikan lebih lanjut diperlukan dengan berbagai pemangku kepentingan termasuk Dinas, Bappeda, BPTP, universitas dan pelaku industri dan asosiasi.