

## Menggapai Nilai Tambah dalam Modernisasi Koperasi di Sektor Pertanian

**Nurhayat Indra, Lely Savitri Dewi**

### Pendahuluan

Selama kurun waktu lebih dari 75 tahun setelah Indonesia merdeka, pembangunan koperasi yang dicita-citakan memiliki peran strategis sebagai soko guru perekonomian nasional masih jauh panggang dari api. Hal ini jika ditilik dari *share* koperasi terhadap *Product Domestic Bruto* (PDB) yang masih berkisar di bawah angka 2,5 persen dan penciptaan lapangan pekerjaan rata-rata setiap koperasi hanya mampu menyerap 4,5 orang pekerja saja. Mengutip data dari Kementerian koperasi dan UKM tahun 2021, jumlah koperasi aktif yang tersebar di 34 Provinsi sebanyak 127.846 koperasi, dengan jumlah penduduk yang menjadi anggota sebanyak 27,1 juta orang serta volume bisnis keseluruhan telah mencapai 182,35 triliun rupiah. Rata-rata volume bisnis koperasi hanya sekitar 1,2 miliar rupiah per tahun. Ini menunjukkan bahwa jika diklasifikasikan berdasarkan skala usaha, koperasi Indonesia pada umumnya masih masuk dalam kategori skala kecil. Kondisi ini telah disadari oleh pemerintah, yang sejak tahun 2020 lalu tengah menggalakkan program modernisasi koperasi.

Mengapa modernisasi koperasi? Modernisasi adalah sebuah terobosan melalui intervensi kebijakan-kebijakan insentif pemerintah untuk melakukan transformasi koperasi tradisional menuju koperasi modern. Koperasi yang ada saat ini dipandang sebagai koperasi tradisional yang dicirikan: jumlahnya banyak dengan skala kecil, berdiri sendiri tidak dalam satu rantai nilai dan rantai pasok yang saling mendukung, terpinggirkan, nilai tambah lemah, cenderung rutin dan kurang inovatif serta memiliki daya tahan dan daya saing yang rendah di pasar. Arah transformasi yang dikehendaki adalah koperasi modern dengan karakteristik: skala usaha koperasi menengah dan besar, dapat melakukan integrasi bisnis vertikal (hulu-hilir) yang inklusif, mampu menciptakan daya tarik bagi partisipasi anggota dan investor, manajemen koperasi yang profesional, didukung dengan digitalisasi serta memiliki daya unggul serta efisiensi yang tinggi. Program modernisasi koperasi ini, pemerintah memprioritaskan kepada koperasi yang bergerak di sektor riil.

Mengapa pula koperasi sektor riil? Koperasi sektor riil terutama koperasi di sektor pertanian (pangan, perikanan, peternakan, dan perkebunan) jika dikembangkan dengan strategi yang tepat, akan memiliki daya unggul yang tinggi, menciptakan nilai tambah perekonomian masyarakat, serta akan menyediakan lapangan kerja baru yang besar. Berdasarkan klasifikasi jenis usaha koperasi, koperasi pertanian masuk ke dalam koperasi produsen yang jumlahnya hanya sekitar 17,98 persen dari seluruh jumlah koperasi yang ada. Sementara dominasi koperasi simpan pinjam masih sangat kuat yaitu sekitar 75,68 persen. Prioritas berikutnya adalah koperasi berbasis pariwisata, koperasi sekunder, koperasi multi pihak, serta koperasi simpan pinjam milenial yang menggunakan *financial technology*.

Menggapai nilai tambah dalam modernisasi koperasi pertanian diangkat dalam tulisan ini, Penulis ingin menyampaikan harapan, tantangan sekaligus potensi bagi para pemangku kepentingan baik Gerakan koperasi pertanian itu sendiri, pemerintah sebagai regulator dan pembina, mitra bisnis strategis koperasi, lembaga keuangan, maupun para sponsor yang

memiliki perhatian khusus akan pentingnya nilai tambah (yang saat ini menjadi kunci dalam program hilirisasi komoditas) terhadap pembangunan koperasi pertanian di Indonesia. Mengingat dalam pendekatan teoritis normatif disiplin ekonomi pembangunan dan ekonomi perwilayah, nilai tambah dari setiap komoditas unggulan wilayah mutlak harus diciptakan melalui intervensi perencanaan pembangunan wilayah yang tepat (efektif) dan efisien. Sehingga pada gilirannya daerah-daerah akan mampu memproduksi berbagai kebutuhannya, dapat menghasilkan produk-produk berorientasi ekspor sebagai sumber devisa dan mengurangi ketergantungan impor (substitusi impor). Terlebih lagi akan sangat bangga bagi Gerakan koperasi dan para pemerhati koperasi, manakala yang mampu melakukan kegiatan pengolahan (*manufacturing*) komoditas unggulan dari sektor pertanian adalah koperasi-koperasi pertanian. Tetapi dalam tataran praksis, kegiatan hilirisasi melalui strategi integrasi vertikal, hampir di seluruh sektor komoditas yang diproduksi masyarakat seperti kopi, kelapa sawit, susu, ikan, karet, kopra, coklat, rumput laut, nenas, pisang dan berbagai jenis hasil tanaman lainnya masih didominasi oleh perusahaan besar swasta bukan koperasi. Koperasi-koperasi pertanian hanya berperan sebagai pedagang pengumpul (*collector*) komoditas pertanian yang dihasilkan para anggota. Kondisi ini yang Penulis anggap sebagai harapan dan tantangan. Mampukah modernisasi koperasi pertanian masuk dalam hilirisasi untuk menggapai nilai tambah komoditas pertanian yang memiliki potensi sangat besar.

Harapan tersebut tidaklah berlebihan atau sesuatu hal yang utopia. Karena di beberapa negara lain yang menganut sistem ekonomi liberal, koperasi pertanian memiliki peran yang dominan. Di Finlandia, koperasi memiliki peran besar dalam industri produk daging 74 persen, produk susu dan olahannya 96 persen, produk telur unggas 50 persen, serta produk kehutanan 34 persen. Sedangkan di Swedia, 99 persen produk susu dan hasil olahannya dikuasai oleh koperasi peternakan dan koperasi lainnya yang bergerak di sektor ritel.

## Konsep Nilai Tambah

Nilai tambah atau *value added* adalah suatu pertambahan nilai suatu komoditas karena mengalami proses pengolahan, pengangkutan ataupun penyimpanan dalam suatu proses produksi. Biasanya nilai tambah baru akan ada manakala terdapat proses pengolahan dari bahan mentah menjadi barang setengah jadi atau barang jadi. Selanjutnya, menurut Zimmerer Suryana (2014) nilai tambah dapat diciptakan melalui cara-cara sebagai berikut: (1) Pengembangan teknologi baru (*developing new technology*), (2) Penemuan pengetahuan baru (*discovering new knowledge*), (3) Perbaikan produk (barang dan jasa) yang sudah ada (*improving existing products or services*), serta (3) Penemuan cara-cara yang berbeda untuk menghasilkan barang dan jasa yang lebih banyak dengan sumber daya yang lebih sedikit (*finding different ways of providing more goods and services with fewer resources*).

Untuk menghitung besarnya nilai tambah dari suatu komoditas bahan mentah menjadi barang jadi, telah dijelaskan oleh Hayami yang popular dikenal sebagai “Metode Hayami”. Metode ini menjelaskan bagaimana perubahan nilai dari setiap kilo gram bahan baku menjadi barang jadi setelah mendapat beberapa perlakuan atau pengolahan. Secara garis besar, terdapat Sembilan (9) komponen yang harus diketahui dalam menghitung nilai tambah dengan metode Hayami, yaitu: (1) jumlah *output*, (2) jumlah bahan baku atau *input*, (3) jumlah tenaga kerja yang dipakai, (4) faktor konversi dari *input* menjadi *output*, (5)

koefisien tenaga kerja, (6) Harga *output* per unit, serta (7) Harga tenaga kerja, (8) harga *input* atau bahan baku per unit, serta (9) harga *input* lain atau bahan pembantu/penolong per unit.

Penerapan metoda Hayami dalam analisis perhitungan nilai tambah ini akan memberikan informasi penting bagi kita, pertama nilai tambah, kedua keuntungan per unit produk hasil olahan, dan yang ketiga adalah margin harga antara harga *output* barang jadi dengan *input* atau bahan bakunya. Kelebihan lain dari metode ini juga dapat menganalisis *share* (sumbangan) dari tenaga kerja, input, dan keuntungan Perusahaan dari margin yang diperolehnya.

### Kasus Nilai Tambah Pengolahan Susu di KPBS Pangalengan

Saat ini Koperasi Peternak Sapi Bandung Selatan (KPBS) di Pangalengan, memproduksi susu sapi segar sekitar 65 ton per hari atau 65.000 kg susu segar. Dari jumlah tersebut hanya sekitar 20 persen atau sekitar 13.000 kg yang diolah sendiri melalui PT. SKP, dan sebagian besar sisanya 80 persen dijual ke Industri Pengolah Susu (IPS) yang merupakan mitra bisnisnya (PT. Ultra Jaya, PT. Frisian Flag Indonesia, dan Perusahaan pengolah besar lainnya dengan sistem kontraktual). PT. KSP merupakan usaha patungan dengan pihak swasta. Susu segar yang diolah oleh PT. KSP diproses menjadi tiga produk olahan yaitu: Susu Pasterisasi, Yoghurt, dan Keju Mozarella. Hasil analisis perhitungan nilai tambah dari ketiga produk olahan tersebut disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 1. Perhitungan Analisis Nilai Tambah Pengolahan Susu dengan Menggunakan Metode Hayami di PT. SKP-KPBS Pangalengan.**

Variabel	Formula	Susu Pasteurisasi (Liter)	Yoghurt (Liter)	Keju Mozarella (Kg)
<b>I. Output, Input dan Harga</b>				
1. Output (Liter/siklus produksi)	(1)	<b>3.026</b>	<b>822</b>	<b>319</b>
2. Bahan Baku / Input (Liter/siklus produksi)	(2)	<b>3.057</b>	<b>830</b>	<b>3.830</b>
3. Tenaga Kerja (HOK/siklus produksi)	(3)	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
4. Faktor Konversi	(4) = (1) / (2)	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>0,08</b>
5. Koesifisien Tenaga Kerja (HOK/Liter)	(5) = (3) / (2)	<b>0,004</b>	<b>0,006</b>	<b>0,002</b>
6. Harga Output (Rp/Liter)	(6)	<b>17.000</b>	<b>25.000</b>	<b>100.000</b>
7. Upah Tenaga Kerja (Rp/HOK)	(7)	<b>124.654</b>	<b>124.654</b>	<b>124.654</b>
<b>II. Penerimaan dan Keuntungan</b>				
8. Harga Bahan Baku (RP/Liter)	(8)	<b>6.000</b>	<b>6.000</b>	<b>6.000</b>
9. Harga Input Lain (Rp/Liter)	(9)	<b>4.500</b>	<b>8.000</b>	<b>800</b>
10. Nilai Output (Rp/Liter)	(10) = (4) x (6)	<b>15.300</b>	<b>22.500</b>	<b>8.000</b>
11.a. Nilai tambah (Rp/Liter)	(11a) = (10)-(8)-(9)	<b>4.800</b>	<b>8.500</b>	<b>1.200</b>
b. Rasio Nilai tambah (%)	(11b) = (11a/10) x 100%	<b>31,37</b>	<b>37,78</b>	<b>15</b>
12. a. Pendapatan Tenaga Kerja (Rp/Liter)	(12a) = (5) x (7)	<b>498,62</b>	<b>747,92</b>	<b>249,31</b>
b. Pangsa Tenaga Kerja (%)	(12b) = (12a)/(11a) x 100%	<b>10,39</b>	<b>8,79</b>	<b>20,77</b>

Variabel	Formula	Susu Pasteurisasi (Liter)	Yoghurt (Liter)	Keju Mozzarella (Kg)
13. a. Keuntungan (Rp/Liter)	$(13) = (11a) - (12a)$	4.301,38	7.752,92	950,69
b. Tingkat Keuntungan (%)	$(13b) = ((13a)/(10) \times 100\%)$	28,11	34,46	11,88
<b>III. Balas Jasa Pemilik Faktor Produksi</b>				
14. Marjin (Rp/Liter)	$(14) = (10) - (8)$	9.300	16.500	2.000
a. Imbalan tenaga kerja (%)	$(14a) = ((12a)/(14) \times 100\%)$	5,36	4,53	12,47
b. Sumbangan input lain (%)	$(14b) = ((9)/(14) \times 100\%)$	48,39	48,48	40
c. Keuntungan Perusahaan (%)	$(14c) = ((13a)/(14) \times 100\%)$	46,25	46,99	47,53

Dari tabel tersebut dapat diperoleh informasi, bahwa setiap satu liter susu segar (Rp6000 per liter) jika diolah menjadi susu pasterisasi nilainya akan bertambah Rp4.800 per liter, yoghurt bertambah Rp8.500 dan keju mozarella Rp1.200 per liter. Jadi fakta ini menunjukkan pengolahan yoghurt memiliki nilai tambah terbesar. Setelah memperhitungkan biaya tenaga kerja dan biaya penggunaan input lain, keuntungan yang diperoleh menjadi Rp4.301,38 per liter susu murni, Rp7.752,92 yoghurt dan Rp950,69 untuk keju mozarella. Informasi ini dapat dipergunakan oleh pihak manajemen koperasi untuk merumuskan skenario industri pengolahan susu ke depan, jika pihak koperasi 100 persen susu segar dari anggota seluruhnya diolah sendiri.

Berikut adalah perkiraan potensi perolehan nilai tambah dan SHU kotor KPBS per hari apabila 100 persen susu sapi segar dari anggota (65.000 liter) diolah sendiri dengan proporsi alokasi *input* 50 persen susu pasterisasi, 30 persen yoghurt, dan 20 persen keju mozarella.

**Tabel 2. Potensi Perolehan Nilai Tambah dan SHU Kotor KPBS Per Hari**

Produk	Penggunaan Input (lt)	Nilai Tambah Per Liter (Rp)	Laba Kotor Per Liter (Rp)	Total Nilai Tambah (Rp)	Hasil Usaha Kotor (Laba kotor Rp)
Susu Pasterisasi	32.500	4.800	4.301	156.000.000	139.782.500
Yoghurt	19.500	8.500	7.752	165.750.000	151.164.000
Keju Mozarella	13.000	1.200	950	15.600.000	12.350.000
<b>Total</b>				<b>337.350.000</b>	<b>303.296.500</b>
<b>Total Per Tahun (360 hari)</b>				<b>121.446.000.000</b>	<b>109.186.740.000</b>

Apabila KPBS melakukan pengolahan seluruh susu segar nya sendiri maka setiap hari koperasi akan memperoleh nilai tambah sekitar Rp337.350.000 (121,5 miliar rupiah per tahun) dan laba kotor sebesar Rp303.296.500.- (109,2 miliar rupiah per tahun). Laba kotor ini belum memperhitungkan beban perkoperasian penyusutan dan biaya bunga modal jika investasinya sebagian menggunakan modal pinjaman dari bank.

Jika Sebagian nilai tambah atau laba kotor yang diperoleh koperasi diberikan untuk menambah harga beli susu per liter kepada anggota, anggota akan sangat senang dan ini menjadi manfaat khusus koperasi yang tidak diberikan oleh perusahaan kapitalistik. Pertanyaannya mengapa koperasi tidak melakukan ini? Jawaban klasiknya bisa dipastikan, koperasi tidak memiliki modal yang cukup untuk investasi membangun pabrik pengolahan

susu yang nilainya ratusan milyar bahkan triliun rupiah. Alasan klasik lainnya kapasitas SDM koperasi yang terbatas, serta sulit masuk pasar industri pengolahan susu yang strukturnya *oligopoly* dengan dominasi usaha besar. Padahal dari sisi kebutuhan bahan baku susu segar untuk industri pengolahan masih sangat besar, karena susu sapi lokal baru mampu memenuhi sebesar 22 persen saja.

Selain KPBS Pangalengan, beberapa koperasi besar peternakan sapi perah juga sudah mulai mengolah sebagian produk susu segar dari para peternak anggotanya menjadi beberapa produk olahan dalam upaya meningkatkan nilai tambah. Di Jawa Barat ada koperasi KPSBU Lembang, juga memproduksi susu pasterisasi dan yoghurt. KUD Mandiri Bayongbong di Garut, telah mencoba mengolah susu menjadi dodol dan kerupuk susu. Koperasi Serba Usaha Tandang Sari di Tanjung Sari, Sumedang juga telah mengolah susu menjadi keju mozarella. PT. Alam Murni di Ujung Berung Bandung yang merupakan perusahaan yang sahamnya sebagian milik Gabungan Koperasi Susu Indonesia (GKSI) sebagai koperasi sekunder dari koperasi-koperasi peternakan sapi perah tingkat primer yang ada, juga telah memproduksi susu olahan pasterisasi dalam aneka rasa. Tetapi semua itu masih diproduksi dalam skala kecil hingga menengah saja. Sebagian besar susu segar dari anggota koperasi masih dipasok ke IPS skala besar milik swasta.

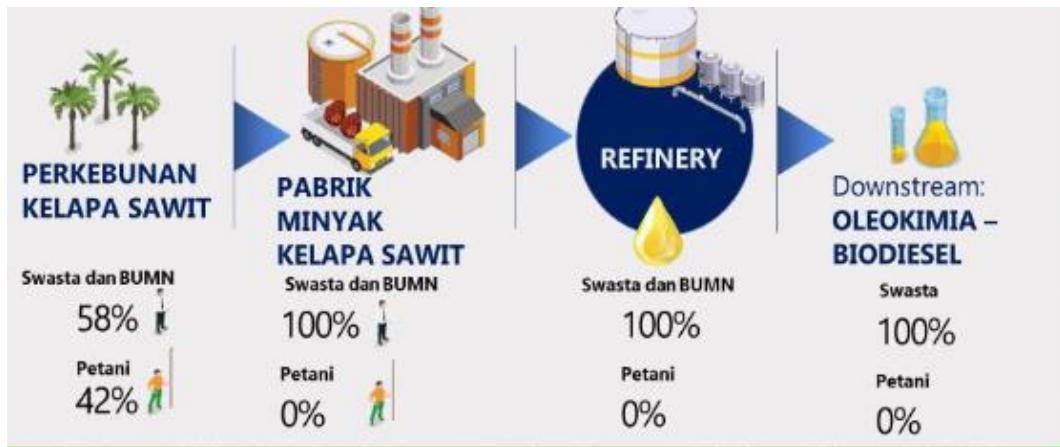
### **Potensi Nilai Tambah Industri Pengolahan Sawit Koperasi**

Saat ini Indonesia merupakan negara penghasil kelapa sawit terbesar di dunia, dengan total produksi sawit mencapai 42,5 juta metrik ton, dan terbukti telah jauh meninggalkan pesaingnya, yaitu Malaysia 19,8 juta ton, dan Thailan 3 juta ton (Rino Afrino, 2023). Data ini menunjukkan bahwa potensi nilai tambah dari industri pengolahan kelapa sawit menjadi berbagai aneka produk olahannya dapat dipastikan sangat besar dan memiliki nilai ekonomi tertinggi dibandingkan dengan nilai tambah industri olahan hasil perkebunan lainnya seperti kopi, coklat, karet, kopra, dan masih banyak lagi yang lainnya.

Dalam industri pengolahan kelapa sawit dikenal ada industri hulu dan industri hilir. Yang termasuk industri hulu kelapa sawit adalah industri pengolahan tandan buah segar (TBS) menjadi minyak sawit mentah atau CPO (*Crude Palm Oil*), serta industri pengolahan inti kelapa sawit menjadi minyak inti sawit atau PKO (*Palm Kernel Oil*). Sedangkan industri hilirnya adalah industri pengolahan CPO dan PKO menjadi berbagai produk turunannya seperti minyak goreng, margarin, serta aneka produk *oleochemical* lainnya. Dari kedua industri hulu dan hilir kelapa sawit inilah nilai tambah dalam ekonomi sawit dihasilkan.

Secara teknis proses penciptaan nilai tambah di industri hulu pengolahan TBS menjadi CPO dan PKO dilakukan melalui enam tahapan proses, yaitu: (1) Penerimaan dan Penimbangan TBS di pabrik; (2) Perebusan; (3) Pemipilan; (4) Pengepresan; (5) Pemurnian minyak CPO; serta (6) pengolahan inti sawit. Penelitian mengenai nilai tambah pengolahan TBS menjadi CPO salah satunya telah dilakukan oleh Pinta L Damanik dan kawan-kawan pada tahun 2017 dengan mengambil sampel secara purposif pada salah satu pabrik CPO milik PTPN III di Sumatera Utara. Dengan menggunakan metode Hayami, diperoleh hasil bahwa, untuk setiap 1 kilo gram TBS yang diolah menjadi CPO rata-rata memperoleh nilai tambah sebesar Rp485,79 dan keuntungan kotor sebesar Rp447,69. Jika pada tahun 2021 total produksi TBS Indonesia mencapai 42,5 juta ton (42.500.000.000 kilogram), maka nilai tambah dari pengolahan TBS menjadi CPO adalah sebesar 20,65 triliun rupiah per tahun. Persoalannya, siapa yang menikmati nilai tambah sebesar itu? Apakah petani sawit

melalui kelembagaan koperasinya sudah berperan dalam menciptakan nilai tambah pengolahan CPO? Dapat dipastikan bahwa nilai tambah tersebut 100 persen masih milik para investor pemilik pabrik CPO berskala besar baik milik BUMN Perkebunan maupun BUMS yang tersebar di beberapa provinsi sentra Perkebunan sawit seperti terpetakan pada gambar berikut.



**Gambar 1. Komposisi Kepemilikan Perkebunan Kelapa Sawit dan Pabrik Pengolah CPO dan Turunannya di Indonesia (Sumber, Apkasindo, 2023)**

Gambar 1 di atas mempertegas bahwa petani sawit yang menguasai sekitar 42 persen perkebunan sawit nasional dan kelembagaan koperasi milik mereka, tidak satupun yang memiliki pabrik pengolahan minyak sawit. Padahal ratusan KUD sawit yang telah dirintis sejak tahun 1979 serta kehadiran Koperasi Petani sawit Tingkat nasional “Koperasi Stara” yang telah terbentuk beberapa tahun lalu juga belum mampu mendirikan pabrik pengolahan minyak sawit untuk menciptakan nilai tambah yang pada gilirannya dapat ditransmisikan kepada para petani sawit anggota melalui kebijakan harga TBS koperasi yang menguntungkan anggota. Jika 10 persen saja TBS yang dihasilkan petani diolah menjadi CPO di pabrik milik koperasi, maka akan ada sekitar 2 triliun rupiah per tahun yang akan memperbaiki harga TBS petani.

### Melawan Dominasi Industri Susu dan Sawit Oligopoli

Sudah lama ditengarai bahwa struktur pasar industri pengolahan susu sapi di Indonesia didominasi oleh beberapa Perusahaan besar baik Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) maupun Penanaman Modal Asing (PMA) dan patungan dari ke duanya. Dominasi Perusahaan besar industri pengolah susu dapat dilihat pada Tabel 3 berikut. Perusahaan industri pengolah susu yang berbadan hukum koperasi hanya tercatat tiga yaitu GKSI, KPSBU Lembang dan PT. KSP KPBS Pangalengan. Salah satu rintangan terbesar koperasi susu masuk struktur pasar ini adalah nilai investasi yang besar. PT. Frisian Flag Indonesia, membangun pabrik pengembangan di Cikarang membutuhkan investasi sebesar 3,8 triliun rupiah. Nilai investasi sebesar ini tentunya sangat menyulitkan bagi koperasi. Koperasi peternakan yang dianggap besar seperti KPBS dan KPSBU nilai asetnya hanya ratusan miliar rupiah. Yang paling memungkinkan untuk membangun pabrik pengolahan susu bertaraf nasional adalah di level koperasi sekundernya (GKSI), meskipun untuk memenuhi investasi triliunan rupiah juga sepertinya berat.

**Tabel 3. Data Industri Pengolahan Susu di Indonesia**

No	Nama Perusahaan
1	PT. Australia Indomilk Industry
2	PT. Baru Bajak
3	PT. Fajar Taurus
4	PT. Firemost
5	PT. Frisian Flag Indonesia
6	GKSI Divisi Usaha Pengolahan Susu
7	GKSI
8	PT. Indomurni Diary Industri
9	Karunia
10	PD. Mamin Kertasari
11	Kop Ternak Bandung Selatan
12	PT. Nestle Indonesia
13	PT. Netania Kasih Karunia Rembang
14	Pasific Indo Dairy
15	PT. Sarihusada
16	PT. Sasana Citra Husada
17	PT. Sugizindo
18	Surya Dairy Farm
19	Susu Bubuk Mirota KSM Inc
20	Tunggal
21	PT. Ultra Jaya Milk
22	Yummy Food Utama
23	PT. Cimori
24	PT. SKP KPBS Pangalengan

Sumber: Lim Sani, 2010

Rintangan berikutnya yang menjadi faktor penyulit untuk koperasi peternakan sapi perah skala besar untuk masuk pasar adalah penguasaan pangsa pasar, jaringan distribusi, dan kekuatan merek yang sudah sangat melekat di kalangan konsumen setia mereka. Ini beberapa faktor kritis yang masih belum dapat diatasi oleh koperasi.

Kondisi yang lebih parah juga terjadi pada struktur pasar atau industri kelapa sawit. Para petani sawit dalam menjual TBS kepada industri minyak sawit CPO menghadapi struktur pasar *oligopsony* (hanya beberapa perusahaan skala besar minyak sawit), sementara di pasar *output* dari industri hilir seperti pabrik minyak goreng, margarin dan *oleochemical* adalah *oligopoly*. Persoalan ini selalu dikeluhkan oleh para petani sawit bahwa harga TBS rendah. Perilaku perusahaan *oligopsony* untuk dapat memaksimalkan keuntungannya, biasanya akan membeli harga TBS yang rendah, sementara akan menjual CPO ke pasar dengan harga dengan mengambil margin keuntungan yang tinggi. Ditambah lagi posisi tawar petani TBS lemah, karena sifat dari komoditi TBS yang cepat rusak (*ferishable*) dan bervolume besar (*voluminous*) memaksa petani untuk segera menjualnya meskipun harganya kurang menguntungkan. Lain halnya jika perusahaan *oligopsony* ini adalah koperasi yang masih memiliki pilihan kebijakan harga lain untuk memberikan harga yang menguntungkan petani anggota (Nurhayat Indra, 2023).

Instrumen regulasi yang baru digulirkan pemerintah untuk mendorong koperasi-koperasi di sektor riil (terutama koperasi pertanian) menjadi koperasi modern berskala besar agar mampu masuk dalam struktur pasar *oligopoly* atau *oligopsony*, adalah “model koperasi multi pihak”. di mana para pihak anggota yang memiliki potensi untuk membangun dan mengembangkan koperasi peternakan sapi perah dengan skala industri besar sangat memungkinkan. Misalnya pihak peternakan sapi penyedia input susu, pihak *breeder* penyedia pedet bibit sapi perah unggul, penyedia teknologi peternakan modern, penyedia pakan ternak, importir, eksportir dapat membentuk koperasi peternakan sapi perah berskala besar seperti koperasi peternakan Fonterra di Selandia Baru.

Pengalaman klasik di jaman orde baru juga bisa dicoba untuk dirintis kembali. Melalui kehadiran pemerintah sebagai regulator, merumuskan kebijakan yang mewajibkan bahwa koperasi-koperasi peternakan diberikan hak untuk memiliki saham dengan proporsi tertentu pada perusahaan IPS mitra koperasi yang selama ini telah berkontrak untuk pembelian susu sapi segar dari koperasi sebagai bahan baku industrinya. Hal ini dapat memberikan kekuatan bagi peternak anggota koperasi untuk ikut menentukan harga serap susu sapi lokal dengan strategi *win-win solution*.

Diskursus mengenai bagaimana sebaiknya kehadiran pemerintah untuk mengatur pola tata peran pelaku ekonomi (PTPPE) antara BUMN, Koperasi, dan BUMS telah berulangkali disampaikan dalam berbagai forum-forum seminar ilmiah baik sebagai kajian normatif maupun praksis sistem ekonomi Pancasila untuk menciptakan struktur pasar yang berkeadilan. Pasar yang berkeadilan, diharapkan akan mengurangi persaingan dan eksloitasi perusahaan besar terhadap perusahaan berskala kecil termasuk koperasi. Kehadiran negara (Pemerintah, MPR, dan DPR) harus mewujudkan demokrasi ekonomi yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945. Struktur industri dapat dibedakan dan diatur secara jelas mana yang masuk dalam industri strategis dan menguasai hajat hidup orang banyak, dan mana industri yang tidak strategis dan tidak menguasai hajat hidup orang banyak. Industri strategis yang menguasai hajat hidup orang banyak harus diusahakan dan dikelola oleh BUMN (untuk industri padat modal) dan koperasi (industri padat karya). Sementara sektor industri yang tidak menguasai hajat hidup orang banyak (yang padat modal dan berteknologi tinggi) dapat diusahakan oleh BUMS. Jika industri susu dan minyak kelapa sawit ini dianggap industri strategis dan menguasai hajat hidup orang banyak (melibatkan jutaan petani dan peternak dan jutaan konsumen) maka BUMN dan koperasi (baik sendiri-sendiri maupun bermitra) dapat mengambil peran dalam industri strategis bertarap nasional (lihat Tabel 4). Industri strategis yang diusahakan dan dikelola BUMN berperan dalam pemerataan, pertumbuhan dan stabilitas, sedangkan koperasi fokus pada stabilitas, pemerataan dan pertumbuhan.

**Tabel 4. PTPPE Pemanfaatan Sumber daya Ekonomi Dalam SEP**

Kelembagaan	Struktur	Industri		
		Strategis dan Menguasai Hajat Hidup Orang Banyak		Tidak Strategis dan Tidak Menguasai Hajat Hidup Orang Banyak
		Diproduksi Rakyat Banyak	Tidak Diproduksi Rakyat Banyak	
<b>Tujuan</b>		Pemerataan, Pertumbuhan dan Stabilitas	Stabilitas, Pemerataan, dan Pertumbuhan	Pertumbuhan, Pemerataan, dan Stabilitas
<b>Pemilik dan Pengelola Mayoritas</b>	MPR, Pemerintah dan DPR	MPR, Pemerintah dan DPR	MPR, Pemerintah dan DPR	
<b>Penguasaan Pasar</b>	Koperasi BUMN	dan BUMN Koperasi	dan Swasta	
<b>Pengawasan</b>	MPR, Pemerintah dan DPR	MPR, Pemerintah dan DPR	MPR, Pemerintah dan DPR	

Sumber: Subiakto Cakrawerdaja dkk (2017)

Sebagai pembanding, di negara liberal seperti Amerika koperasi pertanian dapat tumbuh besar dan mampu membeli perusahaan swasta besar yang bergerak di bidang industry gula yang menghasilkan nilai tambah bagi para anggotanya. Kasus koperasi pertanian membeli Perusahaan besar *go public* yang hampir bangkrut dan dalam perjalannya sukses, tercatat dalam Sejarah perkoperasian Amerika. Pada tahun 1973, koperasi petani gula bit, yang selama bertahun-tahun sebagai pemasok bahan baku Perusahaan American Cristal Sugar Company (ACSC) membeli Perusahaan tersebut yang hampir bangkrut seharga US\$86 juta, jika dalam kurs rupiah sekitar 1,43 triliun rupiah. Padahal ACSC sebenarnya telah terdaftar sebagai Perusahaan publik pada *New York Stock Exchange*. ACSC yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh 2.800 petani gula bit yang tersebar di wilayah Dakota USA, menjadi Perusahaan penghasil gula bit kristal terbesar di Amerika. Mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 51.000 orang dan menyumbangkan sekitar US\$36,1 miliar, setara dengan 559,55 triliun rupiah terhadap perekonomian Amerika. Jika diasumsikan nilai tambah yang dihasilkan dari pengolahan bahan baku bit oleh ACSC sebesar 30%, maka diperkirakan nilai tambah yang dihasilkan dari proses pengolahan gula bit kristal tersebut sebesar 167,9 triliun rupiah per tahun. Kita dapat memperkirakan betapa besarnya potensi nilai tambah ACSC yang dapat diberikan kepada para anggota koperasi sebagai pemegang sahamnya.

## Penutup

Hilirisasi komoditas pertanian oleh koperasi pertanian untuk menciptakan nilai tambah yang besar adalah sebuah keniscayaan. Hanya dengan penciptaan nilai tambah dari produk pertanian yang dihasilkan anggota, koperasi dapat memberikan manfaat khusus berkoperasi melalui kebijakan harga yang menguntungkan anggota, yang pada gilirannya menjadi magnet bagi anggota untuk terus berpartisipasi dan akan menarik investor ke koperasi. Nilai tambah komoditas pertanian dengan hilirisasi hanya dapat dilakukan oleh koperasi dengan skala besar yang mampu membangun fasilitas pengolahan dengan teknologi modern yang efisien (modernisasi koperasi). Hal ini dapat ditempuh melalui revitalisasi koperasi pertanian sekunder dan model koperasi pertanian multi pihak, serta negara harus hadir untuk mengatur PTPPE antara BUMN, Koperasi, dan BUMS untuk menciptakan pasar yang berkeadilan. Industri strategis yang menguasai hajat hidup orang banyak diberikan prioritas pengelolaannya kepada BUMN dan koperasi

## Bibliografi

- Finta L Damanik. At all .2017. ‘Analisis Nilai Tambah CPO (Crude Palm Oil) di PT.Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan (Studi Kasus pada Pabrik Kelapa Sawit Aek Torop).’ *Jurnal Pamator. Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo. Vol 10, No 1.*
- KPBS.2022. Laporan Tahunan KPBS Pangalengan Tahun 2022
- Malik, R. Knapman, R. And Mann, R.S. 2018. *Rapid Benchmarking at Fonterra using the Trade Best Practice Benchmarking Methodology*. Centre for Organisational Excellence Reasearch Report Report, Massey University, New Zealand.
- Nurhayat Indra (2023). Teori Struktur Pasar: Bedah Kasus Pada Pasar TBS Sawit Petani Swadaya. Resipotori Universitas Koperasi Indonesia.
- Pakpahan , Agus. 2024. Mana Lebih Baik: Korporasi Atau Koperasi? Data-data menunjukkan lebih berkelanjutan Koperasi, mengapa? Surat dari Dramaga, 15 Februari 2024. Forest Digest.
- Pusat Kebijakan Ekonomi Makro. 2012. , Kajian Nilai Tambah Produk Pertanian Kementrian Keuangan Republik Indonesia Badan Kebijakan Fiskal. Jakarta.
- Subiyakto Cakrawerdaja, dkk. 2017. *Sistem Ekonomi Pancasila*. Jakarta: Gramedia Press.
- Suryana. 2014. *Kewirausahaan Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.