

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Ikan Nila merupakan komoditas unggulan ikan air tawar yang berasal dari negara Afrika dan akhirnya menyebar luas ke negara Thailand, Taiwan, dan Indonesia. Di Indonesia budidaya ikan nila banyak dikembangkan karena ikan nila memiliki keunggulan, seperti pertumbuhannya yang relatif cepat, mudah dipelihara, dan mudah beradaptasi terhadap lingkungan (González Laxe *et al.* 2018a; O. Wang, Somogyi, and Charlebois 2019; Miao and Wang 2020). Pada tahun 2017, Indonesia merupakan negara yang memiliki produksi ikan nila terbesar di Dunia yaitu sebesar 1.329.671,00 ton, kemudian diikuti oleh negara China sebesar 1.188.480 ton. Akan tetapi pada tahun 2019 Indonesia turun menjadi peringkat kedua karena mengalami penurunan produksi menjadi 1.166.800 ton (FAO *Global Fishery Aquaculture Production Statistics*, 2021).

Ikan Nila sebagai sumber protein hewani menjadi bagian dari gaya hidup sehat yang dapat berkontribusi sebesar 54,8% terhadap pasokan protein hewani domestik Indonesia dan budidaya ikan nila dapat menghasilkan pendapatan sebesar 17% bagi petani (Roriz *et al.* 2017); (Henrique *et al.* 2018). Akan tetapi, sifat komoditi perikanan khususnya ikan nila sangat cepat mengalami penurunan mutu. Untuk itu dibutuhkan suatu penanganan agar kualitas atau mutu ikan tetap terjaga. Salah satu penanganan yang dapat dilakukan melalui kegiatan industri pengolahan perikanan seperti *cold storage*, fillet ikan, dan industri olahan ikan lainnya. Kegiatan pengolahan perikanan tercantum dalam “Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan No. 37 tahun 2016” tentang Skala Usaha Pengolahan Perikanan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan mulai dari bahan baku ikan sampai kepada produk akhir untuk dikonsumsi manusia (*Indonesia Marine and Fisheries Book*; 2017).

Pengembangan agroindustri pengolahan ikan nila perlu memperhatikan isu-isu pembangunan terkini. Di mana terjadi intensitas persaingan bisnis dalam tataran regional dan global yang meningkat, sehingga terjadi pergeseran bisnis dari *Comparative Advantage* menjadi *Competitive Advantage* (Lim 2016a; Muloi *et al.* 2018b; Matias *et al.* 2018b). Hal tersebut dapat mempengaruhi keberlanjutan

bisnis terutama bisnis pengolahan ikan. Keberlanjutan dari sisi bisnis dapat menyangkut aspek sosial, aspek ekonomi, dan aspek lingkungan (Espinoza-Tenorio *et al.* 2011; Henrique *et al.* 2018)

Keberlanjutan kegiatan bisnis pengolahan ikan nila sangat dipengaruhi oleh sistem rantai nilai yang dibangun oleh pelaku usaha. Menurut (Mahardana and Ustriyana 2015; Ash *et al.* 2017; Judi, Baihaqi, and Prasetyawan, n.d.) pelaku usaha mulai dari petani pembudidaya, pengepul, industri pengolah ikan, distributor hingga sampai konsumen. Menurut Lim (2016a); dan Anane-Taabeah, Quagraine, and Amisah (2016), rantai nilai merupakan aktivitas yang berawal dari bahan mentah sampai dengan penanganan purna jual yang melibatkan pelaku usaha terkait pada setiap mata rantai dalam pemasaran produknya. Rantai nilai memberikan wahana mengidentifikasi cara untuk menciptakan diferensiasi melalui pengembangan nilai dan pembagian peran kepada setiap pelaku pada setiap mata rantai. Sedangkan menurut Macfadyen *et al.* (2011), analisis rantai nilai dilakukan untuk menilai semua kegiatan usaha dan pemangku kepentingan serta hubungannya dalam rantai pasok. Analisis rantai nilai ini bertujuan untuk mengatasi kendala inefisiensi seperti variabilitas, mengurangi kerentanan dan meningkatkan kapasitas untuk beradaptasi dengan perubahan (Lim 2016a). Menurut Kabu and Tira (2015), kekuatan rantai nilai yang terbentuk di tingkat petani sebagai pelaku utama diperoleh dari peningkatan kualitas dan melakukan diversifikasi produk usaha. Sedangkan Menurut Baihaqi, Hamid, and Yulianda (2014) yang menyatakan bahwa kekuatan rantai nilai yang terbentuk di tingkat petani dan koperasi diperoleh dari kekuatan finansial berupa bantuan modal kerja dan sarana-sarana produksi.

Menurut Baihaqi, Hamid, and Yulianda (2014) Rantai nilai terbentuk berdasarkan atas pengembangan yang dilakukan dengan cara penyuluhan pihak-pihak terkait dan tersedianya kegiatan koperasi. Sedangkan menurut Uddin *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa rantai nilai ikan nila terbentuk bukan hanya dari pengembangan yang dilakukan oleh penyuluhan dan kegiatan koperasi, melainkan dari pengembangan *inbound logistik*, operasi, *outbound logistik*, operasi, dan pemasaran, serta aktivitas penunjang seperti: infrastruktur produksi, pengembangan SDM, pengembangan teknologi, dan pengadaan. Penelitian ini pun

didukung oleh Pongoh (2016); Suryatoga, (2009); Gabriel, Nurcahyo, Muslim, Sumaedi, (2014) yang menyatakan bahwa rantai nilai ikan nila terbentuk dari aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Apabila aktivitas tersebut diberi nilai dalam kegiatan usahanya, maka akan menghasilkan nilai tambah (*value added*).

Nilai tambah (*Value added*) merupakan permasalahan utama dalam rantai nilai produk olahan ikan nila. Di mana nilai tambah yang diterima pelaku usaha dengan pelaku lain yang terlibat dalam rantai nilai pengolahan ikan nila belum terdistribusi secara adil/merata. Petani olahan ikan nila yang memiliki akses langsung ke industri memperoleh finansial yang lebih baik dibandingkan petani ikan yang menjual ikannya melalui pedagang perantara (Saptana, 2014).

Permasalahan utama keberlanjutan dalam rantai nilai produk olahan ikan nila dapat dipengaruhi oleh aspek ekonomi, aspek lingkungan, aspek sosial. (Henrique *et al.* 2018) menyatakan bahwa keberlanjutan dari aspek ekonomi adalah belum meratanya nilai tambah yang diterima oleh pelaku usaha. Sedangkan keberlanjutan dari aspek lingkungan yaitu pencemaran yang mempengaruhi kualitas air danau dan kegiatan budidaya menghasilkan limbah organik yang tinggi sehingga menghasilkan proses nitrifikasi (Henrique *et al.* 2018). Keberlanjutan aspek sosial dapat dilihat dari peraturan hukum, kerangka kerja hukum, kebijakan dan praktik serta kelembagaan perikanan (Henrique *et al.* 2018); (Muloi *et al.* 2018a); (Friedman, Garcia, and Rice 2018).

Aspek kelembagaan merupakan salah satu permasalahan yang muncul dalam rantai nilai industri pengolahan ikan nila yang dapat mempengaruhi keberlanjutan (Bush *et al.* 2019). Pada aspek ini masalah yang sering terjadi, yaitu: (1) lingkungan institusi/kelembagaan dan peraturan yang lebih luas sehingga tidak kondusif (Lim 2016); (Matias *et al.* 2018a), (2) kurangnya dukungan sosial kepada masyarakat (Saguin 2018); (M. e. J. Khondker *et al.* 2018); (Nielsen *et al.* 2017; Fabinyi 2016); (3) Kebijakan perikanan belum efektif (Hamilton-Hart *et al.*,2017) (4) Kurangnya hubungan sosial yang membentuk struktur perilaku untuk mengevaluasi keberlanjutan (Z. C. Wang *et al.* 2019; Lopes *et al.* 2017). Akibatnya kelembagaan tersebut tidak mampu meningkatkan daya saing, tidak mampu memperkuat petani dan kemandirian petani pembudidaya ikan dalam mewujudkan kesejahteraannya (Maflahah, 2010; Hart

dan Stringer; 2016). Mengatasi kendala-kendala tersebut, maka sangat penting dilakukan pengembangan model kelembagaan rantai nilai industri berkelanjutan.

1.2. Perumusan Masalah

Sumatera Utara memiliki potensi usaha budidaya ikan nila yang cukup besar. Menurut Kementerian Kelautan dan Perikanan (2018), Sumatera Utara merupakan provinsi yang memiliki produksi ikan nila terbesar di Indonesia pada tahun 2017, yaitu sebesar 19.440.308 kg yang terdiri dari ikan nila budidaya dan ikan nila tangkap (KKP, 2018). Dengan adanya peningkatan produksi, maka permintaan dan konsumsi ikan nila per kapita juga mengalami meningkat per tahun dari 21,0 kg pada tahun 2003 sampai 37,9 kg pada tahun 2015 (Tran *et al*, 2017).

Produksi ikan nila sebagai bahan pasokan sangat penting untuk industri pengolahan. Industri pengolahan hasil perikanan di Sumatera Utara khususnya di Kabupaten Serdang Bedagai, mampu mengolah hasil perikanan menjadi makanan olahan yang kemudian dipasarkan secara domestik dan ekspor. Akan tetapi, bahan pasokan ikan mengalami penurunan kualitas akibat pencemaran air, keterampilan pembudidaya ikan masih rendah dan penggunaan faktor produksi yang belum efisien (Kementerian Perindustrian, 2017). Hal ini tentu akan mempengaruhi industri pengolahan ikan nila di Kabupaten Serdang Bedagai. Berikut mengenai jumlah usaha, produksi, dan nilai produksi pengolahan ikan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah usaha, produksi, dan nilai produksi pengolahan Ikan di Serdang Bedagai

No.	Tahun	Jumlah usaha (unit)	Produksi (kg)	Nilai Produksi Rp/ kg (000)
1.	2010	45	738.900	7.315.110
2.	2011	52	1.273.000	16.058.470
3.	2012	62	1.567.920	28.399.200
4.	2013	73	1.567.920	22.654.092
5.	2014	76	1.700.254	30.598.960
6.	2015	78	1.733.910	33.492.000
7.	2016	80	2.145.600	41.107.000
8.	2017	66	1.845.093	34.960.850

Sumber: Dinas Perikanan dan Kelautan Serdang Bedagai, 2018.

Tabel 1 menunjukkan bahwa pada tahun 2017 jumlah usaha mengalami penurunan yaitu dari 80 unit usaha menjadi 66 unit usaha. Ini berarti terjadi penurunan sebesar 9,59% dari jumlah usaha pada tahun sebelumnya. Begitu juga dengan produksi dan nilai produksi usaha mengalami penurunan pada tahun 2017 yaitu sebesar 7,5% dan 8,07%. Hal ini disebabkan karena industri pengolahan ikan nila hanya mengoperasikan bahan baku sebesar 40% dari total kapasitas. Bahan baku yang digunakan dalam pengolahan ikan mengalami penurunan kualitas diduga akibat dari pencemaran air/lingkungan. Hal ini berdampak pada kinerja, kualitas, biaya, dan pendapatan produksi sehingga mempengaruhi ekonomi perikanan terutama pada kegiatan ekspor, mengingat ikan nila merupakan komoditi ekspor unggulan (Manik, 2007).

Volume dan nilai ekspor ikan nila mengalami penurunan pada tahun 2014-2015 yaitu sebesar 7,19% dan 3,85%. Hal ini mengakibatkan tren perdagangan ikan nila juga turun, yaitu sebesar 13,42% untuk volume perdagangan dan 7,41% untuk nilai yang dihasilkan sehingga mempengaruhi intensitas persaingan bisnis dalam tataran regional dan global (Kementerian Kelautan dan Perikanan; 2017). Apabila bisnis pengolahan ikan tidak mampu bersaing dengan pesaingnya, maka akan mempengaruhi keberlanjutan usaha.

Konsep keberlanjutan telah secara resmi dianut dalam bisnis sejak 1987 melalui laporan Komisi *Brundtland*. Idenya adalah untuk mempertahankan kemajuan ekonomi dan sosial sambil melindungi aspek nilai lingkungan jangka panjang Murillas *et al.* (2008); Fearne, Garcia Martinez, and Dent (2012a); Neven (2014). (Hobday *et al.* 2018; Subekti, Muljaningsih, and Satria 2020; Little *et al.* 2018) menyatakan bahwa organisasi secara bertahap menanamkan konsep keberlanjutan ke dalam perusahaan untuk bertahan dalam keunggulan kompetitif dengan mengintegrasikan semua aspek keberlanjutan yang terdiri dari lingkungan, ekonomi, dan sosial ke dalam proses bisnis untuk menambah nilai (Neven 2014). Selama implementasi keberlanjutan, organisasi menghadapi masalah pemisahan data dan informasi (Chofreh, Goni, and Klemeš 2018) sehingga suatu organisasi kesulitan melacak kinerja keberlanjutan karena data dan informasi tidak tersedia (Neven 2014). Akibatnya, pengambilan keputusan menjadi tidak akurat dan mubazir. Masalah ini akan menghambat pencapaian tujuan keberlanjutan dalam

suatu organisasi (Bonney *et al.* 2009). Untuk itu kita perlu menganalisis rantai nilai berkelanjutan (*Sustainable Value Chain Analysis*) dan Kinerja *benchmark* Rantai Nilai Berkelanjutan berdasarkan analisis nilai tambah yang adil dan faktor kritis dalam mensukseskan rantai nilai pengolahan ikan nila berkelanjutan.

Critical Success Factors (CSF) merupakan proses sebagai parameter strategis dalam mendorong implementasi keberhasilan inisiatif dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan pengelolaan usaha (Aguiar *et al.* 2019; Swarnakar *et al.* 2020; G. Zhao *et al.* 2021; Prasad *et al.* 2020; Sabuj *et al.* 2021; Nilsson and Göransson 2021; Gardas, Raut, and Narkhede 2019). Peran CSF dapat memandu organisasi/perusahaan menuju keberhasilan dalam implementasi manajemen rantai nilai berkelanjutan dengan mempertimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan (Aguiar *et al.* 2019; Chofreh *et al.* 2019; Wiryawan, Marimin, and Djatna 2020; Neven 2014; Fearne, Garcia Martinez, and Dent 2012b; Hernandez-Aguilera *et al.* 2018; Monastyrnaya *et al.* 2017; Bonney *et al.* 2009). CSF juga membantu organisasi mengkategorikan dan mengevaluasi faktor-faktor penentu keberhasilan dalam upaya untuk meningkatkan peluang keberhasilan implementasi SVCM (Chofreh *et al.* 2019; Neven 2014; Fearne, Garcia Martinez, and Dent 2012b; Monastyrnaya *et al.* 2017). Setelah CSF diidentifikasi dengan baik maka akan terbentuk model struktural yang dapat dikembangkan dalam membantu organisasi dan pembuat kebijakan dalam mengambil keputusan (Gardas, Raut, and Narkhede 2019).

Berdasarkan tinjauan literatur, berbagai kesenjangan telah diamati yaitu sebagian besar studi dalam mengidentifikasi CSF bersumber dari daftar umum yang disediakan dalam bentuk garis besar saja dan sebagian literatur dianalisis hanya pada satu sumber sudah dianggap untuk mengidentifikasi CSF. Selain itu, sangat sedikit studi tentang CSF untuk SVCM dan khusus untuk bidang industri perikanan khususnya ikan nila belum ada yang telah mengeksplorasi implikasi praktis dan perilaku dalam konteks industri di Indonesia. Tak satupun dari penelitian telah melaporkan pengembangan model CSF berbasis keterkaitan struktural untuk implementasi SVCM dalam konteks industri ikan nila yang menggunakan studi kasus nyata, sehingga bisnis pengolahan ikan nila dapat

meningkatkan daya saing, daya tahan (resiliensi) dan nilai tambah (*value added*) di sepanjang rantai nilainya (Giulio Buciuni *et.al.*, 2014).

Permasalahan utama dalam rantai nilai produk olahan ikan nila adalah belum meratanya informasi nilai tambah (Narakusuma *et al.*, 2013; Nunung *et al.*, 2015; Nugraha *et al.*, 2015; Enoch *et al.*, 2015). Nilai tambah di dalam rantai nilai ini terbentuk akibat penanganan pasca panen pada setiap saluran pemasaran ((Baihaqi, Hamid, and Yulianda 2014). Hamidi (2016) menyatakan bahwa nilai tambah yang diperoleh petani/pembudidaya ikan lebih besar dari nilai tambah yang diperoleh pabrik pengolahan maupun pedagang yaitu sebesar 83,53%. Sedangkan menurut Argrini (2016) bahwa nilai tambah terbesar terbentuk pada pelaku pengolahan ikan dan nilai tambah terkecil pada petani pembudidaya. (Judi, Baihaqi, and Prasetyawan 2014) juga menyatakan bahwa rantai nilai ikan pada tingkat petani dan pedagang pengepul memiliki nilai tambah lebih sedikit dibandingkan dengan pedagang pengumpul dan pedagang besar. Penelitian Yokebet (2015) ini juga didukung oleh penelitian Kusumawati, (2013) yang menyatakan bahwa nilai tambah paling besar dalam rantai nilai berada pada pedagang pengecer, sedangkan petani ikan memiliki nilai tambah paling sedikit. Hal ini juga sesuai dengan penelitian (Baihaqi, Hamid, and Yulianda 2014) yang menyatakan nilai tambah ekonomi diperoleh petani dan koperasi lebih kecil dibandingkan dengan pedagang pengumpul lainnya, hal ini dikarenakan umur dan pengalaman koperasi yang masih baru, serta pendanaan yang masih mengharapkan bantuan dari pihak diluar koperasi. Menurut Nurhayati (2014); Ahardana *et al.*, (2015); Mulyadi *et al.*, (2017); Purwaningsih (2015); dan Arianto (2015) yang menyatakan bahwa nilai tambah terbesar terdapat pada pengolahan (industri). Sedangkan Menurut Chunjiao *et al.*, (2017); Irawan dan suryatoga (2009), nilai tambah terbesar dalam rantai nilai industri terdapat pada pemasaran dan penjualan (*marketing and sales*), tidak signifikan pengaruhnya terhadap peningkatan nilai tambah di dalam negeri karena *barrier to entry* cukup besar. Berdasarkan uraian tersebut terlihat bahwa hasil penelitian mengenai nilai tambah yang diterima antara petani dengan pelaku mata rantai yang lain, dalam rantai nilai pengolahan ikan masih memberikan kesimpulan yang berbeda-beda dan adanya gap dalam penelitian empiris yang meneliti rantai nilai pengolahan ikan

nila. Oleh sebab itu, perlu dilakukan penelitian rantai nilai pengolahan ikan nila yang didukung dengan kelembagaan terkait.

Bush *et al.* (2019a) menyatakan bahwa untuk mencapai pengembangan kegiatan ekonomi utama pada rantai nilai pengolahan ikan nila yang lebih efektif dan efisien, harus terbentuk penguatan kelembagaan secara konsisten dan berkelanjutan. Kelembagaan merupakan salah satu aspek yang penting untuk kelancaran rantai nilai suatu barang atau komoditas. Pola kelembagaan diperlukan sebagai sarana untuk mengkoordinasikan semua kegiatan pada rantai nilai mulai dari budidaya, pengolahan pada industri hulu hingga industri hilir. Pada rantai nilai industri pengolahan ikan nila ini melibatkan beberapa pelaku mulai dari petani, pengepul, industri pengolahan ikan nila, distributor hingga ke konsumen.

Menurut Syahyuti (2006) kelembagaan merupakan hubungan kerja yang sistematis, teratur, dan saling mendukung di antara beberapa lembaga, baik sejenis maupun tidak sejenis serta terikat dengan seperangkat nilai-nilai dan norma-norma yang disepakati bersama dalam rangka mencapai satu atau lebih tujuan yang menguntungkan semua pihak. Kelembagaan pada rantai nilai pada dasarnya menganalisis hubungan interaksi antar pelaku atau pemangku kepentingan (*stakeholder*) dalam rantai nilai (Sejati 2011).

Pada pengembangan agroindustri, peran pelaku usaha dalam bentuk kelembagaan sangat penting sebagai aktor pengembang inovasi perikanan (Budi *et al.*, 2009). Kelembagaan memegang peranan dalam pengelolaan mutu industri pangan. Pengembangan pola kelembagaan dan struktur industri dibutuhkan untuk mensinergikan pengembangan agroindustri melalui kajian mendalam terkait pola kelembagaan saat ini (Hennessy, 1996; Gandhi *et al.*, 1999; Fatah, 2007; Budi, 2013).

Pentingnya kelembagaan dalam rantai nilai industri ikan nila ternyata belum dapat diimplementasikan dengan baik. Hal ini disampaikan oleh Arimbawa (2013) yang menyatakan bahwa kelembagaan industri perikanan yang ada saat ini dirasakan belum berfungsi dengan baik sementara masalah kelembagaan menjadi masalah penting dalam usaha pengolahan ikan. Bolarinwa dan Fakoya (2011) juga menyatakan beberapa permasalahan yang terjadi pada industri pengolahan ikan di Indonesia diantaranya yaitu kelembagaan petani pembudidaya dan kelembagaan

usaha belum mandiri dan optimal sehingga akses pemasaran, penggunaan teknologi, dan akses bank masih sulit terjangkau petani. Dalam hal ini petani pada posisi tawar yang lemah, pengembangan kerjasama kemitraan antara petani (selaku produsen bahan baku) belum optimal, industri yang berpihak kepada petani, lemahnya pengawasan yang dilakukan pemerintah terhadap rantai nilai industri pengolahan ikan nila, menyebabkan petani belum mencapai posisi yang diuntungkan. Menurut Abu bakar *et al.* (2013), petani pembudidaya ikan menghadapi permasalahan dalam kelembagaan pemasaran *prinsipal-agen* yaitu dalam bentuk kontrak penjualan. Penjualan oleh petani ke pedagang, terikat kontrak yang mengatur perilaku petani yang tergantung pada pedagang. Artinya, petani tidak dapat menentukan harga, sehingga pedagang memiliki posisi tawar yang kuat.

Pada penelitian ini, kelembagaan yang dikembangkan adalah model kemitraan antara pelaku rantai nilai industri pengolahan ikan nila. Kemitraan petani pembudidaya dengan industri pengolahan ikan akan menjamin ketepatan jumlah, kualitas, waktu, dan keberlanjutan pasokan bagi industri. Sementara kemitraan antara industri pengolahan ikan nila akan menjamin usaha tersebut akan terus berlanjut. Hal ini bertujuan agar rantai nilai pengolahan ikan nila dapat berlanjut maka perlu dikembangkan model kelembagaan tepat yang dapat mendukung tujuan tersebut. Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana keberlanjutan rantai nilai pengolahan ikan nila di daerah penelitian?
2. Bagaimana kinerja rantai nilai pengolahan ikan nila berdasarkan keseimbangan distribusi nilai tambah yang diterima pelaku terlibat?
3. Apa saja faktor kritis kesuksesan dalam keberlanjutan rantai nilai pengolahan ikan nila?
4. Model kelembagaan apa yang relevan pada rantai nilai pengolahan ikan nila berkelanjutan di daerah penelitian?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis keberlanjutan rantai nilai pengolahan ikan nila di daerah penelitian.
2. Menganalisis kinerja rantai nilai pengolahan ikan nila berdasarkan keseimbangan distribusi nilai tambah yang diterima pelaku terlibat
3. Mengidentifikasi faktor kritis dalam mensukseskan keberlanjutan rantai nilai pengolahan ikan nila.
4. Merancang model kelembagaan rantai nilai pengolahan ikan nila berkelanjutan yang relevan sesuai dengan kondisi di daerah penelitian

1.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah:

1. Rantai nilai pengolahan ikan nila yang dianalisis dibangun dengan baik di sekitar inti rantai nilai yang mengacu pada sistem keberlanjutan (aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan) dan berkaitan dengan pelaku rantai nilai dalam menjalankan aktivitas utama dan aktivitas pendukung.
2. Kinerja rantai nilai pengolahan ikan nila berdasarkan nilai tambah yang diterima pelaku yang terlibat belum terdistribusi secara adil
3. Terdapat faktor kritis dalam mensukseskan (CSF) keberlanjutan rantai nilai pengolahan ikan nila.
4. Model kelembagaan yang dirancang sangat relevan untuk dikembangkan di daerah penelitian guna untuk menjamin keberlanjutan industri pengolahan ikan nila terutama dalam meningkatkan kesejahteraan pelaku usaha.

1.5. Novelty (Kebaharuan)

Adapun *novelty* (kebaruan) dalam penelitian ini mencakup:

1.5.1. Pengembangan Model Teoritikal Dasar

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu yaitu 1) model kelembagaannya lebih banyak mengacu pada sistem pengambilan keputusan, dan kelembagaan yang dikaji masih mengenai model kelembagaan rantai pasok sehingga belum spesifik mengenai model kelembagaan rantai nilai; 2) Model kelembagaan yang khusus membahas rantai nilai dengan objek ikan nila

masih sangat sedikit dan model kelembagaan yang dirancang hanya dari sisi organisasi saja dengan mempertimbangkan keberlanjutan dari aspek ekonomi, tanpa mempertimbangkan nilai tambah yang diterima pelaku yang terlibat. Sedangkan penelitian ini akan merancang model kelembagaan rantai nilai berkelanjutan yang tidak hanya membahas dari aspek ekonomi, tetapi dari aspek sosial dan lingkungan. Model kelembagaan ini juga akan dirancang berdasarkan pendekatan dari sisi organisasi dan dari sisi aturan/norma dengan mempertimbangkan distribusi nilai tambah yang adil dan faktor kritis dalam mensukseskan keberlanjutan rantai nilai; 3) Metode yang digunakan dalam mengembangkan model kelembagaan banyak menggunakan metode ISM, sedangkan penelitian ini menggabungkan metode ISM dan Fuzzy ANP. 4) Penelitian terdahulu mengenai kelembagaan rantai nilai hanya menggunakan konsep rantai nilai global (*Global Value Chain*), konsep pemetaan rantai nilai dan konsep nilai tambah sehingga penelitian tersebut hanya untuk memetakan struktur rantai nilai dan mengetahui besar nilai tambah di sepanjang rantai nilainya dan tidak mampu menjelaskan bagaimana nilai tambah tersebut bisa terdistribusi secara adil. Sedangkan penelitian ini mampu mengembangkan model kelembagaan rantai nilai berkelanjutan yang dapat menghasilkan nilai tambah berkeadilan antar pelaku yang terlibat yang nantinya akan membantu pemerintah dalam menetapkan kebijakan harga dasar dan harga tertinggi.

Usulan model teoritik dalam penelitian ini memberikan kontribusi dalam ilmu manajemen industri tentang integrasi konsep kelembagaan, konsep rantai nilai industri, konsep keberlanjutan, konsep *Critical Success Factors* (CSF), dan konsep nilai tambah yang terdistribusi secara adil.

1.5.2. Pengembangan Hipotesis dan Model Empirik

Orisinalitas dalam model penelitian empirik adalah beberapa penelitian terdahulu yang memiliki tujuan serupa menerapkan *fuzzy* ANP untuk melakukan pemilihan alternatif model kelembagaan yang terbaik. Akan tetapi, berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk melakukan pengaplikasian pada rantai nilai industri dengan melakukan proses penyusunan kriteria-kriteria pemilihan kelembagaan menggunakan set kriteria awal yang lebih menyeluruh. Dengan digunakannya set kriteria awal yang mencakup area yang

luas serta mempertimbangkan berbagai aspek yang diperoleh melalui studi literatur terdahulu, kajian pemilihan kelembagaan pada penelitian ini diharapkan akan lebih komprehensif.

1.5.3. *Objek Penelitian*

Orisinalitas ditinjau dari segi objek penelitian adalah pertama, penelitian ini terjadi di negara berkembang khususnya di Asia bagian Tenggara tepatnya di negara Indonesia. Biasanya penelitian-penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan di Asia bagian Selatan, Barat dan di Afrika bagian timur seperti di negara Mesir, Bangladesh, dan Brasil. Kedua, berdasarkan penelitian terdahulu, objek penelitian rantai nilai perikanan banyak membahas ikan laut seperti tuna, hilsa, udang, kerang dan ikan cakalang. Sedangkan penelitian ini fokus pada ikan air tawar yaitu ikan nila. Ketiga, ikan nila yang dibudidayakan dalam penelitian ini adalah ikan nila merah dan hitam dengan benih GESIT (*Genetically Supermale Indonesian Tilapia*) dengan kecepatan tumbuh ikan nila jantan 30-50 % lebih cepat dibandingkan ikan Nila betina dengan teknologi pembesaran pada keramba jaring apung yang dibudidayakan di danau. Sedangkan penelitian-penelitian terdahulu menggunakan ikan nila hibrida dengan benih ikan nila GIFT (*Genetic Improvement of Farmed Tilapias*) yang telah ditingkatkan secara genetik.

Kontribusi penelitian ini dapat dikaji dari aspek kelembagaan rantai nilai industri kecil menengah pada pengolahan ikan nila benih GESIT dengan teknologi pembesaran pada keramba jaring apung khususnya untuk negara-negara berkembang yang nantinya dapat digunakan untuk mendapatkan distribusi nilai tambah secara adil pada industri kecil menengah sehingga dapat membantu pemerintah dalam menetapkan kebijakan harga yang berguna untuk daya saing dan daya tahan dalam intensitas persaingan bisnis dalam tataran regional dan global (menciptakan keunggulan bersaing).

1.6. **Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari model kelembagaan rantai nilai industri pengolahan ikan nila berkelanjutan adalah:

1. Diperoleh usulan kelembagaan yang sesuai dengan lokasi penelitian. Model kelembagaan yang dirancang juga diharapkan dapat mentransfer pengetahuan

kepada pelaku yang terlibat dalam rantai nilai untuk mengolah perikanan dengan baik sehingga dapat membantu dalam memperoleh informasi mengenai distribusi nilai tambah secara adil, faktor keberhasilan rantai nilai, dan menjamin keberlanjutan industri pengolahan ikan nila terutama dalam meningkatkan kesejahteraan pelaku usaha.

2. Bagi pemerintah daerah, model yang dihasilkan dapat membantu pemerintah dalam menetapkan kebijakan harga dasar dan harga tertinggi dan dapat juga digunakan sebagai dasar untuk perumusan kebijakan pengembangan status keberlanjutan usaha pengolahan ikan

1.7. Ruang Lingkup Penelitian

Permasalahan industri pengolahan ikan nila sangat luas dan kompleks, sehingga dalam penelitian ini, dilakukan pembatasan masalah agar permasalahan tersebut dapat lebih spesifik. Ruang lingkup penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Ikan olahan yang dimaksud adalah belahan ikan nila (fillet) beku.
2. Penelitian dilakukan mulai dari aktivitas panen sampai ke industri pengolahan ikan nila.
3. Perancangan rantai nilai dilakukan di daerah Kabupaten Serdang Bedagai dan Kabupaten Toba Samosir, Sumatera Utara.
4. Untuk membatasi penelitian agar dapat dilaksanakan dengan baik maka dipilih pelaku utama yang terlibat dalam tingkatan rantai nilai yaitu mulai dari petani pembudidaya ikan, pedagang pengumpul, pengolahan nila dan distributor.
5. Rantai nilai berkelanjutan pada kajian ini dianalisis berdasarkan 3 aspek yaitu aspek ekonomi, aspek lingkungan dan aspek sosial.
6. Studi ini terbatas pada pembudidaya ikan nila KJA di sekitar Danau Toba yang akan diolah menjadi fillet nila.
7. Keadilan yang dimaksud adalah keseimbangan yang didasari oleh tingkat risiko dan nilai tambah yang diterima oleh masing-masing pelaku.
8. Faktor kritis dalam mensukseskan keberlanjutan rantai nilai dalam penelitian ini adalah menyoroti berbagai faktor penentu keberhasilan yang dapat mempengaruhi keberhasilan penerapan SVCM dalam industri pengolahan nila.