

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PETERNAKAN AYAM RAS
PETELUR DI CV. GIFAR FARM KECAMATAN ARGAPURA
KABUPATEN MAJALENGKA
*BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY OF LAYER CHICKEN
BUSINESS AT CV. GIFAR FARM ARGAPURA DISTRICT MAJALENGKA***

Ulfa Indah Laela Rahmah, Lili Adam Yuliandri*, Ade Aprizal

¹Program Studi Peternakan, Fakultas Pertanian, Universitas Majalengka
Jl. K.H. Abdul Halim No. 103 Majalengka, Jawa Barat 45418, Indonesia

Corresponding author: lili.yuliandri@unma.ac.id

ABSTRACT

This study aims to formulate an appropriate business development strategy to be applied to CV. Gifar Farm. The method used in this research is a survey method. Data processing used the IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, SWOT Matrix, and QSPM Matrix. The Total score of the IFE Matrix = 2,98 and the total score of the EFE Matrix = 2,79, this shows that the company's internal factors are stronger than the company's external factors. IE matrix shows the company CV. Gifar Farm in cell V which means the company is in a stable and growing stage. Data processing in the SWOT Matrix obtained 5 types of strategic steps. All alternative strategies are grouped and processed using the QSPM Matrix to obtain the main strategy, the result is the total attractive score (TAS) = 6,32. The main strategy that can be applied by CV. Gifar Farm is a hold and maintain strategy through a product and service development strategy because this alternative strategy obtained the highest Total Attractive Score (TAS) compared to other alternative strategies.

Keywords: strategy, development, hen, egg

PENDAHULUAN

Usaha ayam petelur di Indonesia telah cukup banyak dikembangkan. Prospek usaha peternakan ayam ras petelur di Indonesia dinilai sangat baik dilihat dari pasar dalam negeri maupun luar negeri. Di sisi penawaran, kapasitas produksi peternakan ayam ras petelur di Indonesia masih belum mencapai kapasitas produksi yang sesungguhnya (Abidin, 2003). Hal ini terlihat dari masih banyaknya perusahaan pembibitan, pakan ternak, dan obat-obatan yang masih memproduksi dibawah kapasitas terpasang, artinya prospek pengembangannya masih sangat terbuka. Namun tidak banyak perusahaan yang sudah menjalankan dengan manajemen yang baik sehingga pendapatan peternak dan kelangsungan perusahaan tidak terjamin. Strategi pemasaran produk merupakan bagian penting untuk keberlangsungan usaha. Menentukan strategi pemasaran perlu dilakukan dengan analisis faktor internal dan faktor eksternal.

Menurut beberapa peneliti seperti Robicheaux serta Kurtz dan Boone sebagaimana yang dijelaskan oleh Goi (2009), “harga merupakan unsur terpenting dalam marketing pemasaran setelah produk”. Selain itu, harga juga merupakan satu-satunya unsur dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan penjualan sedangkan unsur-unsur lainnya merupakan biasa saja. Harga merupakan variabel yang bersifat fleksibel, terkadang bisa stabil dalam beberapa waktu namun bisa juga tiba-tiba meningkat atau turun tajam sesuai dengan kondisi permintaan pasar. Kurangnya pendapatan semakin terasa karena penurunan harga telur terjadi di saat harga pakan justru terus meningkat. Hal ini tentu saja dapat diminimalisasi jika perusahaan tersebut melakukan antisipasi dengan menentukan strategi pemasaran yang tepat, namun belum dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Dalam formulasi strategi dilakukan pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dijalankan. Formulasi strategi didasarkan pada analisis yang menyeluruh terhadap pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan (Rangkuti, 2001).

Penilaian internal dilakukan untuk mengukur sejauh mana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi. Langkah yang ringkas dalam melakukan penelitian internal organisasi adalah dengan menggunakan matriks IFE, penelitian eksternal organisasi menggunakan matriks EFE, skor yang diperoleh dari matriks IFE dan matriks EFE akan menentukan perusahaan berada pada sel mana dalam matriks IE, setiap sel pada matriks IE menentukan langkah strategi apa yang patut digunakan oleh perusahaan tersebut.

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Matriks SWOT digunakan untuk menetapkan strategi perusahaan. Matriks SWOT menghasilkan alternatif strategi dengan mencocokkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan. Matriks SWOT merupakan alat yang sangat penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi yaitu :

1. strategi WT (*Weakness- Threats*) yaitu strategi mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.
2. strategi SO (*Strength-Opportunities*) yaitu strategi untuk menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal
3. strategi WO (*Weakness- Opportunities*) yaitu strategi mengurangi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal
4. strategi ST (*Strength-Threats*) yaitu strategi menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal.

Alternatif strategi yang telah diperoleh dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan dengan menggunakan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matriks*), metode ini dipilih karena QSPM mengharuskan perencanaan strategi untuk memadukan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait ke dalam proses keputusan, sehingga kecil kemungkinan faktor-faktor kunci terabaikan atau diberi bobot secara tidak sesuai. Selain itu, QSPM dapat disesuaikan untuk digunakan oleh organisasi kecil dan besar.

Banyaknya faktor kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang ada, baru

sebagian yang telah teridentifikasi. Untuk itu diperlukan penelitian lebih lanjut mengenai berbagai faktor-faktor kunci yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman usaha peternakan ayam ras petelur yang akan menghasilkan formula yang tepat untuk mengembangkan Berdasarkan uraian di atas, maka perlu adanya pembahasan lebih lanjut mengenai analisis strategi pengembangan dan pemasaran yang tepat untuk meningkatkan pendapatan usaha peternakan telur ayam ras dalam penelitian yang berjudul “Strategi Pengembangan Dan Pemasaran Usaha Peternakan Ayam Ras Petelur Di Kabupaten Majalengka”.

MATERI DAN METODE

Penelitian ini dilaksanakan dengan metode survey. Data dan informasi akan dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan secara menyeluruh visi, misi, dan tujuan organisasi serta mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal organisasi. Disamping itu, analisis kuantitatif digunakan untuk menganalisis lingkungan makro dan mikro yang diperlukan dalam penentuan posisi bertahan yang terbaik bagi organisasi untuk merumuskan strategi jangka panjang. Objek penelitian ini adalah usaha peternakan ayam ras petelur CV. Gifar Farm yang merupakan sentral peternakan ayam ras petelur di Kecamatan Argapura, Kabupaten Majalengka. Pemilihan perusahaan ini dilakukan dengan sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa potensi wilayah tempat perusahaan didirikan ini besar terutama di bidang peternakan, yakni merupakan sentral peternakan ayam ras petelur di kecamatan Argapura kabupaten Majalengka. Waktu penelitian dimulai pada 23 Januari – 29 Februari tahun 2020.

Analisis penelitian menggunakan analisis Internal Factor Evaluation (Matrik IFE) dan Eksternal Factor Evaluation (EFE), dilakukan untuk mengukur sejauh mana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi. Langkah yang ringkas dalam melakukan penelitian internal organisasi adalah dengan menggunakan matriks IFE.

Matriks Internal-Eksternal (IE)

Dalam matriks Internal-Eksternal, sumbu horizontal pada matriks IE menunjukkan skor total IFE, sedangkan sumbu vertical menunjukkan total skor EFE. Pada sumbu horizontal skor mulai dari 1,00 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal lemah, skor dari 2,00 sampai 2,99 menunjukkan posisi internal rata-rata dan skor dari 3,00 sampai dengan 4,00 menunjukkan posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal skor antara 1,00 sampai 1,99 menunjukkan kemampuan organisasi dalam merespon peluang dan ancaman tergolong rendah, skor antara 2,00 sampai 2,99 tergolong sedang, dan skor 3,00 sampai 4,00 tergolong tinggi.

Sel-sel pada matriks IE dibagi tiga daerah utama dengan implikasi yang berbeda-beda. Daerah pertama yaitu sel I, II, atau IV, merupakan tahap *Growth and Build*. Strategi yang cocok untuk daerah ini adalah strategi intensif, atau biasa juga digunakan strategi integrasi. Daerah kedua yaitu sel III, V, dan VII, akan sangat baik jika menggunakan strategi *hold and maintain*. Strategi yang cocok untuk daerah ini adalah penetrasi pasar, dan pengembangan produk. Daerah ketiga yaitu sel VI, VIII, dan IX, lebih baik menggunakan strategi *harvest and divest*. Organisasi sukses dapat mencapai posisi portofolio di dalam atau sekitar sel I.

Analisis Strength, Weakness, Oppoportunities and Threats (SWOT)

Matriks SWOT digunakan untuk menetapkan strategi perusahaan. Matriks SWOT menghasilkan alternatif strategi dengan mencocokkan faktor eksternal kunci berupa peluang dan ancaman dengan faktor internal kunci yaitu kekuatan dan kelemahan. Matriks SWOT merupakan alat yang sangat penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat tipe strategi yaitu :

1. strategi SO (*Strength-Opportunities*) yaitu strategi untuk menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.
2. strategi WO (*Weakness- Opportunities*) yaitu strategi mengurangi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
3. strategi ST (*Strength-Threats*) yaitu strategi menggunakan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman eksternal.

strategi WT (*Weakness- Threats*) yaitu strategi mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Bentuk Matriks SWOT dapat dilihat pada Ilustrasi 4.

Analisis Matriks Quantitative Strategic Planning (QSPM)

Dengan menggunakan QSPM alternatif strategi yang telah diperoleh dapat diperiksa secara berurutan atau bersamaan. Tidak ada batas untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi atau jumlah rangkaian strategi yang dapat diperiksa sekaligus menggunakan QSPM.

Metode ini dipilih karena QSPM mengharuskan perencanaan strategi untuk memadukan faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait ke dalam proses keputusan, sehingga kecil kemungkinan factor-faktor kunci terabaikan atau diberi bobot secara tidak sesuai. Selain itu, QSPM dapat disesuaikan untuk digunakan oleh organisasi kecil dan besar.

QSPM terdiri dari kolom faktor-faktor kunci eksternal dan internal yang diperoleh dari matriks IFE, matriks EFE, bobot, baris teratas terdiri dari strategi alternative yang layak yang dibagi dalam kolom-kolom dimana setiap kolomnya berisi Nilai Daya Tarik (AS) dan Total Nilai Daya Tarik (TAS), serta baris paling bawah yaitu Jumlah Total Nilai Daya Tarik.

Untuk kolom bobot dan Nilai Daya Tarik diisi sesuai dengan nilainya atau hasil dari pengelompokan faktor-faktor yang sesuai kepentingannya. Nilai Daya Tarik harus diberikan kepada setiap strategi untuk menunjukan daya tarik relatif dari suatu strategi atas strategi yang lain dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Nilai Daya Tarik dimulai dari 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, 4 = sangat menarik. Jika faktor sukses kritis tidak mempunyai pengaruh pada pilihan spesifik yang akan dibuat maka tidak perlu memberikan Nilai Daya Tarik pada strategi dalam sel tersebut.

Total Nilai Daya Tarik merupakan hasil kali dari kolom dan Nilai Daya Tarik dalam setiap baris. Total Nilai Daya Tarik menunjukan daya tarik relatif dari setiap strategi alternatif dengan hanya mempertimbangkan dampak dari faktor sukses kritis dari baris tersebut. Semakin tinggi Total Nilai Daya Tarik, maka semakin menarik alternatif strategi tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil interview/wawancara yang lakukan kepada karyawan dan pimpinan perusahaan dengan daftar pertanyaannya adalah sebagai berikut :

1. Apa kekuatan/keunggulan dari Perusahaan CV.Gifar Farm
2. Apa kekurangan/kelemahan dari Perusahaan CV.Gifar Farm
3. Peluang apa yang dimiliki perusahaan CV.Gifar Farm untuk lebih berkembang dan maju
4. Ancaman apa yang akan menghambat perkembangan Perusahaan CV.Gifar Farm menjadi lebih berkembang dan maju

Selain interview/wawancara, data penulis dapatkan dari hasil analisis perusahaan yang penulis lakukan selama melakukan observasi dan beberapa kali melakukan kunjungan rutin ke Perusahaan CV.Gifar Farm. Dari daftar pertanyaan di atas dan analisis yang penulis lakukan, didapatkan hasil pada tabel 4.

Tabel 4 merupakan faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Perusahaan CV.Gifar Farm, dan selanjutnya akan dibuat kuesioner yang akan diisi oleh para pimpinan dan karyawan perusahaan. Kuesioner dilakukan dengan dua tahap, yaitu pertama pemberian nilai untuk faktor internal dan eksternal perusahaan dan yang kedua pemberian nilai untuk Matriks QSPM. Hasil dari kuesioner ini nantinya akan diolah pada tahap masukan, pencocokan, dan keputusan.

Tabel 4. Hasil Interview/Wawancara

FAKTOR LINGKUNGAN INTERNAL	
No	Kekuatan
1	Penggilingan pakan sendiri mengefisiensikan biaya produksi
2	Perusahaan memiliki lahan dan bangunan yang luas
3	Kualitas telur yang dihasilkan sesuai dengan standar yang baik
4	Hubungan perusahaan dengan konsumen atau pelanggan sangat baik
5	Citra perusahaan terhadap lembaga keuangan baik
No	Kelemahan
1	Produksi belum memenuhi permintaan pelanggan
2	Sistim pencatatan laporan keuangan belum rapih
3	Proses produksi belum efisien, diakibatkan karyawan yang belum profesional
4	Promosi belum maksimal
5	Perusahaan belum memaksimalkan teknologi yang ada.
FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL	
No	Peluang
1	Permintaan pasar akan telur ayam ras cukup tinggi tetapi belum seluruhnya terpenuhi.
2	Kesadaran masyarakat terhadap kebutuhan gizi bertambah tinggi.
3	Kebijakan pemerintah yang mendukung industri perunggasan sangat kondusif.
4	Kemudahan komunikasi dan informasi
5	Sektor peternakan/perunggasan merupakan sector yang tetap bertahan dalam keadaan krisis.
No	Ancaman

1	Fluktuasi harga, baik harga pakan maupun harga telur itu sendiri
2	Pendatang baru mudah masuk ke usaha peternakan ayam ras petelur
3	Diferensiasi produk masih kurang.
4	Kemudahan pelanggan untuk pindah ke peternak lain cukup tinggi.
5	Kenaikan harga BBM

4.2. Pengolahan Data

4.2.1. Tahap Masukan (Input)

Pada tahap ini pengolahan data menggunakan Matriks Internal Factors Evaluation (IFE), dan Matriks External Factors Evaluation (EFE). Dalam pengolahan data ini penulis menggunakan perangkat bantuan, yaitu aplikasi Microsoft Excel.

1. Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)

Berkaitan dengan faktor internal, akan diidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari CV.Gifar Farm. Hasil data kuesioner yang penulis sebar untuk Internal Factors Evaluation (IFE) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5. Internal Factors Evaluation (IFE) Perusahaan CV.Gifar Farm

Internal Factors Evaluation (IFE)						
Kode	No	Kekuatan	Jml	Bobot	Rating	BobotXRating (Skor)
S1	1	Penggilingan pakan sendiri mengefisienkan biaya produksi.	21	0,121387	4	0,43
S2	2	Perusahaan memiliki lahan dan bangunan yang luas.	20	0.1156	3	0.39
S3	3	Kualitas telur yang dihasilkan sesuai dengan standar yang baik.	19	0.1098	3	0.35
S4	4	Hubungan perusahaan dengan konsumen atau pelanggan sangat baik.	17	0.0983	3	0.28
S5	5	Citra perusahaan terhadap lembaga keuangan baik	12	0.0694	2	0.14
Total			89	0.51445		1.59
Kode	No	Kelemahan	Jml	Bobot	Rating	BobotXRating (Skor)
W1	1	Produksi belum memenuhi permintaan pelanggan.	18	0.10405	3	0.32
W2	2	Sistem pencatatan laporan keuangan belum rapih	14	0.08092	2	0.19
W3	3	Proses produksi belum efisien, diakibatkan karyawan yang belum profesional	16	0.09249	3	0.25
W4	4	Promosi belum maksimal	17	0.09827	3	0.28
W5	5	Perusahaan belum memaksimalkan	19	0.10983	3	0.35

	teknologi yang ada.				
Total		84	0.48555		1.39
Total IFE		173	1.00		2.98

Contoh perhitungan untuk Matriks IFE:

- ❖ Perhitungan jumlah untuk faktor kekuatan pada nomor 1, didapat dari total jawaban 6 responden (hasil kuesioner terlampir). Perhitungannya sebagai berikut: $3+3+4+4+3+4 = 21$
- ❖ Total IFE didapat dari total jumlah jawaban 6 responden dari faktor kekuatan dan faktor kelemahan. Perhitungannya sebagai berikut:
 $21+20+19+17+12+18+14+16+17+19 = 173$
- ❖ Perhitungan bobot untuk faktor kekuatan pada nomor 1, didapat dari total 6 responden dibagi dengan total IFE. Perhitungannya sebagai berikut:
 $\text{Bobot} = 21 : 173 = 0,121387$
 Untuk total bobot IFE harus sama dengan 1,00
- ❖ Perhitungan rating untuk faktor kekuatan pada nomor 1, didapatkan dari total jumlah jawaban 6 responden dibagi dengan jumlah responden. Perhitungannya sebagai berikut:
 $\text{Rating} = 21 : 6 = 3,5$ dibulatkan 4
- ❖ Perhitungan B x R untuk faktor kekuatan pada nomor 1, didapat dari perkalian Bobot dan Rating. Perhitungannya sebagai berikut: $\text{Bobot} \times \text{Rating} = 0,121387 \times 4 = 0,424$ dibulatkan 0,43
- ❖ Total penjumlahan B x R untuk Matriks IFE didapat dari penjumlahan (B x R) pada faktor kekuatan dan faktor kelemahan. Perhitungannya sebagai berikut:
 $0,43+0,39+0,35+0,28+0,14+0,32+0,19+0,25+0,28+0,35 = 2.98$

2. Matriks External Factors Evaluation (EFE)

Analisis ini berkaitan terhadap faktor eksternal CV.Gifar Farm, yang terdiri dari peluang yang bisa diambil oleh perusahaan dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Hasil data dari kuesioner yang penulis sebar untuk External Factors Evaluation (EFE) dapat dilihat pada tabel di bawah.

Contoh perhitungan untuk Matriks EFE:

- ❖ Perhitungan jumlah untuk faktor peluang pada nomor 1, didapat dari total jawaban 6 responden (hasil kuesioner terlampir). Perhitungannya sebagai berikut : $2+3+2+4+4+4 = 19$
- ❖ Total EFE didapat dari total jumlah jawaban 6 responden dari faktor peluang dan faktor ancaman. Perhitungannya sebagai berikut:
 $19+13+9+18+11+20+14+11+16+22 = 70$
- ❖ Perhitungan bobot untuk faktor peluang pada nomor 1, didapat dari total 6 responden dibagi dengan total EFE. Perhitungannya sebagai berikut:
 $\text{Bobot} = 19 : 153 = 0.109827$
 Untuk total bobot EFE harus sama dengan 1,00
- ❖ Perhitungan rating untuk faktor peluang pada nomor 1, didapatkan dari total jumlah jawaban 6 responden dibagi dengan jumlah responden. Perhitungannya sebagai berikut:
 $\text{Rating} = 19 : 6 = 3,166667$ dibulatkan 3

- ❖ Perhitungan B x R untuk faktor peluang pada nomor 1, didapat dari perkalian Bobot dan Rating. Perhitungannya sebagai berikut:
 $\text{Bobot} \times \text{Rating} = 0,1156 \times 3,3333 = 0,38535645$ dibulatkan 0,39
- ❖ Total penjumlahan B x R untuk Matriks EFE didapat dari penjumlahan (B x R) pada faktor peluang dan faktor ancaman. Perhitungannya sebagai berikut:
 $0,4+0,19+0,09+0,36+0,14+0,44+0,22+0,14+0,28+0,53 = 2,79$ (skor)

Tabel 6. External Factors Evaluation (EFE) Perusahaan CV.Gifar Farm

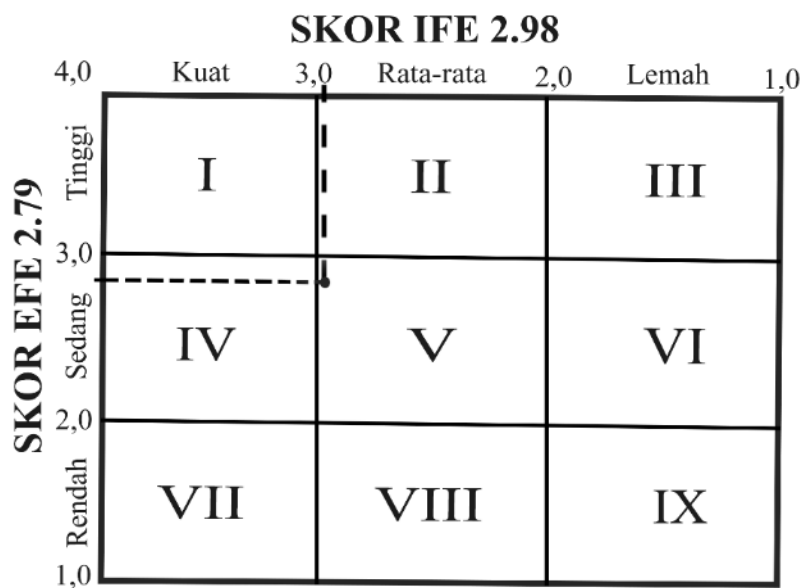
Eksternal Factors Evaluation (EFE)						
Kode	No	Peluang	Jml	Bobot	Ratin g	Skor
O1	1	Permintaan pasar akan telur ayam ras cukup tinggi tetapi belum seluruhnya terpenuhi.	19	0.1241 8	3	0.4
O2	2	Kesadaran masyarakat terhadap kebutuhan gizi bertambah tinggi.	13	0.0849 7	2	0.19
O3	3	Kebijakan pemerintah yang mendukung industri perunggasan sangat kondusif.	9	0.0588 2	2	0.09
O4	4	Kemudahan komunikasi dan informasi	18	0.1176 5	3	0.36
O5	5	Sektor peternakan/perunggasan merupakan sector yang tetap bertahan dalam keadaan krisis.	11	0.0719	2	0.14
Total			70	0.4575 2		1.18
Kode	No	Ancaman	Jml	Bobot	Ratin g	Skor
T1	1	Fluktuasi harga, baik harga pakan maupun harga telur itu sendiri	20	0.1307 2	3	0.44
T2	2	Pendatang baru mudah masuk ke usaha peternakan ayam ras petelur	14	0.0915	2	0.22
T3	3	Diferensiasi produk masih kurang.	11	0.0719	2	0.14
T4	4	Kemudahan pelanggan untuk pindah ke peternak lain cukup tinggi.	16	0.1045 8	3	0.28
T5	5	Kenaikan harga BBM	22	0.1437 9	4	0.53
Total			83	0.5424 8		1.61
Total EFE			15 3	1		2.79

4.2.2. Tahap Pencocokan

Pada tahap ini pengolahan data dari hasil perhitungan kuesioner (Terlampir) menggunakan matriks IE, SWOT, dan QSPM. Dalam pengolahan data ini penulis menggunakan perangkat bantuan, yaitu aplikasi Microsoft Excel dan Microsoft Office Visio.

1. Matriks Internal Eksternal (IE)

Matriks ini berkaitan dengan penempatan total penjumlahan Matriks IFE dan EFE, kedalam divisi dari suatu organisasi dalam Sembilan sel. Hasil dari matriks ini nantinya akan menjadi salah satu pilihan alternatif strategi Perusahaan CV.Gifar Farm. Dari perhitungan tabel 7 dan 8 didapatkan hasil sebagai berikut:



Ilustrasi 5. Matriks IE Perusahaan CV.Gifar Farm

Keterangan:

I = Tumbuh

VI = Penciutan

II = Tumbuh

VII = Tumbuh

III = Penciutan

VIII = Tumbuh

IV = Stabilitas

IX = Penciutan

V = Tumbuh dan Stabilitas

2. Matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats)

Matriks SWOT merupakan perangkat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST, dan Strategi WT.

Hasil dari pencocokan Matriks SWOT, nantinya akan menjadi salah satu pilihan alternatif strategi Perusahaan CV.Gifar Farm. Matriks SWOT (Lampiran 2)

Dari Matriks SWOT (Lampiran 2), didapat beberapa alternatif strategi yang bisa dipilih. Strategi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Pilihan Strategi Dari Matriks SWOT

No	Kode	Langkah Strategi
1	SO1	Meningkatkan produksi dengan memaksimalkan penggilingan pakan dan memanfaatkan seluruh lahan tersisa dengan bantuan lembaga keuangan dan lembaga pemerintahan untuk memenuhi permintaan pasar
2	SO2	Memberi edukasi kepada masyarakat akan kandungan gizi telur dan pentingnya memenuhi kebutuhan gizi bagi tubuh
3	SO3	Sosialisasi kualitas produk kepada masyarakat luas
4	ST1	Mempertahankan hubungan baik dengan konsumen/pelanggan dengan pelayanan dan penawaran yang menarik
5	ST2	Memaksimalkan kualitas produk
6	ST3	Mengolah dan merekayasa produk guna menciptakan ciri khas dan minat konsumen/pelanggan
7	WO1	Pelatihan karyawan untuk peningkatan produksi
8	WO2	Memaksimalkan Promosi dengan memanfaatkan sosial media, dsb.
9	WO3	Pemanfaatan dukungan lembaga pemerintahan untuk pengadaan dan penggunaan teknologi
10	WT1	Memanfaatkan teknologi untuk memaksimalkan pencatatan laporan keuangan guna menjaga stabilitas keuangan perusahaan
11	WT2	Kerjasama perusahaan
12	WT3	Perbaikan manajemen dan organisasi perusahaan

4.2.3. Tahap Keputusan

Pada tahap ini menggunakan Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Dalam pengolahan data ini penulis menggunakan perangkat bantuan, yaitu aplikasi Microsoft Excel. Dari beberapa matriks yang dibuat pada tahap pencocokan strategi didapat beberapa alternatif strategi sebagai berikut:

Tabel 8. Pengelompokan Alternatif Strategi

Jenis Matriks	Alternatif Strategi
Matriks IE	penetrasi pasar
	pengembangan produk/Jasa

	Integrasi ke belakang
Matriks SWOT	Pengembangan Produk /Jasa
	Penghematan
	diversifikasi
	<i>Joint venture</i>
	Pengembangan pasar

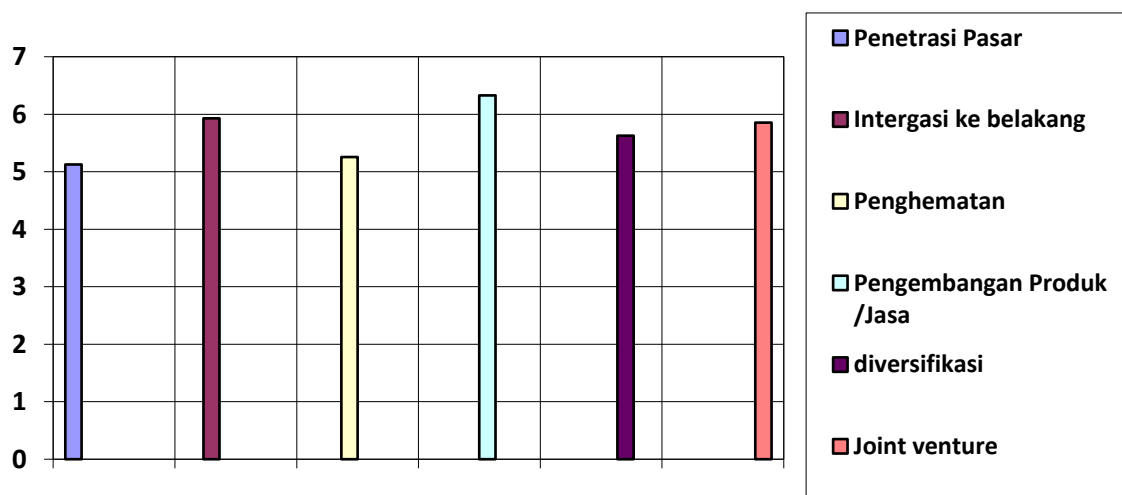
Dari beberapa alternatif strategi yang didapat dari matriks-matriks sebelumnya, dibuat kuesioner untuk menentukan alternatif mana yang paling mungkin dilaksanakan sebagai strategi perusahaan. Hasil dari kuesioner tersebut dibuat tabulasi data dengan metode QSPM (*Qualitative Strategies Planning Matrix*) berdasarkan *key success factors* internal dan eksternal perusahaan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Setelah dilakukan perhitungan dari Matriks QSPM (Hasil Perhitungan Terlampir) didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil perhitungan Matriks QSPM

Kode	Alternative Strategi	Total TAS
FS1	Penghematan	5.12532
FS2	Integrasi ke belakang	5.92823
FS3	Penetrasi pasar	5.25734
FS4	Pengembangan Produk /Jasa	6.32931
FS5	Diversifikasi	5.62455
FS6	<i>Joint venture</i>	5.85427

Dari tabel di atas, dibuat diagram batang sebagai berikut:

Ilustrasi 6. Diagram Matriks QSPM



Dari diagram di atas, terlihat bahwa alternatif strategi pengembangan pasar lebih tinggi nilainya dibandingkan alternatif strategi lainnya yaitu 6.32

4.3. Pembahasan

Pembahasan hasil dari pengolahan data yang sudah dilakukan sebelumnya terdiri dari 3 tahapan, yaitu:

4.3.1. Tahap Masukan

Dari hasil interview/wawancara yang penulis lakukan kepada pimpinan manajemen Perusahaan CV.Gifar Farm, dan analisis yang penulis lakukan sendiri, dapat disimpulkan bahwa terdapat 10 faktor yang mempengaruhi lingkungan internal Perusahaan CV.Gifar Farm, yang terdiri dari 5 faktor kekuatan yaitu meliputi pengadaan penggilingan pakan untuk menekan biaya produksi, lahan dan bangunan peternakan yang luas, telur yang dihasilkan sesuai dengan standar yang baik, hubungan dengan konsumen atau pelanggan sangat baik, Citra perusahaan terhadap lembaga keuangan baik, dan 5 faktor kelemahan yaitu meliputi Produksi belum memenuhi permintaan pelanggan, Sistem pencatatan laporan keuangan belum rapi, Proses produksi belum efisien diakibatkan karyawan yang belum profesional, Promosi belum maksimal, Perusahaan belum memaksimalkan teknologi.

Serta 10 faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal Perusahaan CV.Gifar Farm, yang terdiri dari 5 faktor peluang yaitu meliputi Permintaan pasar akan telur ayam ras cukup tinggi tetapi belum seluruhnya terpenuhi, Kesadaran masyarakat terhadap kebutuhan gizi bertambah tinggi, Kebijakan pemerintah yang mendukung industri perunggasan sangat kondusif, Kemudahan komunikasi dan informasi, Sektor peternakan/perunggasan merupakan sektor yang tetap bertahan dalam keadaan krisis, dan 5 faktor ancaman yaitu meliputi Fluktuasi harga, baik harga pakan maupun harga telur itu sendiri, Pendatang baru mudah masuk ke usaha peternakan ayam ras petelur, Diferensiasi produk masih kurang, Kemudahan pelanggan untuk pindah ke peternak lain cukup tinggi, Kenaikan harga BBM. Adapun untuk lebih jelasnya faktor-faktor Internal dan Eksternal dapat dilihat pada tabel 6.

Pada tahap ini pengolahan data menggunakan dua matriks, yaitu Matriks IFE dan Matriks EFE (Tabel 5 dan Tabel 6). Pada tahap masukan total score Matriks IFE lebih besar dari pada Matriks EFE, yaitu 2,98. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal di perusahaan lebih kuat dari pada faktor eksternal perusahaan.

4.3.2. Tahap Pencocokan

Pada tahap pencocokan, pengolahan data menggunakan Matriks IE dan Matriks SWOT. A. Matriks Internal Eksternal (IE) Total score dari Matriks IFE dan EFE selanjutnya dibuat ke dalam Matriks IE. Terdapat 9 sel yang mempengaruhi pada matriks tersebut. Dari ilustrasi 5 terlihat bahwa Perusahaan CV.Gifar Farm berada pada sel nomor 5, artinya perusahaan tersebut sedang berada pada tahap tumbuh dan stabil. Alternatif strategi yang harus dilakukan jika perusahaan berada dalam tahap ini adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk/jasa dan integrasi ke belakang.

B. Matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats,) Pada tahap ini, terdapat 12 langkah strategi yang dimiliki oleh Perusahaan CV.Gifar Farm. Namun, dari 12 langkah tersebut dikelompokkan menjadi 5 jenis strategi, yaitu pengembangan produk, penghematan biaya, diversifikasi, pengembangan pasar, dan joint venture.

4.3.3. Tahap Keputusan

Dari hasil Matriks QSPM, terlihat bahwa Perusahaan CV.Gifar Farm menggunakan alternatif strategi pengembangan produk dan jasa sebagai strategi utama. Alasannya karena

alternatif strategi pengembangan produk dan jasa memiliki nilai total attractive score (TAS) tertinggi diantara alternatif lainnya yaitu 6,32 dan alternatif strategi terakhir adalah alternatif strategi penetrasi pasar dengan nilai TAS terendah 5,12.

Hasil Matriks QSPM dibuat berdasarkan kuesioner QSPM yang diisi oleh pihak perusahaan CV. Gifar Farm, didapat hasil bahwa strategi dengan nilai TAS tertinggi adalah pengembangan produk dan jasa.

Melihat dan menyesuaikan dengan kondisi perusahaan saat ini, dan dengan peramalan kondisi perusahaan ke depannya. Maka, pengembangan produk dan jasa memang strategi paling dibutuhkan oleh Perusahaan CV.Gifar Farm. pengembangan produk dan jasa ini berkaitan dengan meningkatkan produksi dengan memaksimalkan penggilingan pakan dan memanfaatkan seluruh lahan tersisa dengan bantuan lembaga keuangan dan lembaga pemerintahan untuk memenuhi permintaan pasar, Memaksimalkan kualitas produk, Pelatihan karyawan untuk peningkatan produksi, Pemanfaatan dukungan lembaga pemerintahan untuk pengadaan dan penggunaan teknologi, Memanfaatkan teknologi untuk memaksimalkan pencatatan laporan keuangan guna menjaga stabilitas keuangan perusahaan, Perbaikan manajemen dan organisasi perusahaan, dsb. Namun, tidak hanya pengembangan produk alangkah lebih baiknya CV.Gifar Farm melakukan pengembangan di 6 alternatif lainnya secara bertahap.

Mengingat banyak pesaing/perusahaan Sektor peternakan/perunggasan lainnya yang sudah melakukan strategi tersebut, maka Perusahaan CV.Gifar Farm sebaiknya memulai secepatnya memikirkan target pasar untuk memperkenalkan produknya lebih luas lagi. Agar perusahaan CV.Gifar Farm bisa bersaing di pamasaran dan mempertahankan eksistensinya dimasyarakat, dan menjadi salah satu perusahaan besar yang bergerak disektor peternakan Indonesia, sehingga pandangan masyarakat terhadap peternakan yang terkesan usaha yang terbelakang bisa tertutupi dengan adanya perusahaan tersebut.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil yaitu, inti strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan peternakan ayam ras petelur CV.Gifar Farm adalah strategi *hold and maintain* (pertahankan dan pelihara) melalui strategi pengembangan produk dan jasa. Dikarenakan alternatif strategi ini memperoleh *Total Attractive Score* (TAS) tertinggi dibandingkan dengan alternatif strategi lainnya. Saran untuk CV.Gifar Farm yaitu meningkatkan produksi dengan menambah kapasitas karena CV.Gifar Farm masih memiliki lahan kosong yang dapat dimanfaatkan. Hal ini dilakukan karena masih sangat banyak permintaan dari konsumen yang belum terpenuhi, mengingat selama ini usaha yang dijalankan berjalan dengan lancar. Selain itu peningkatan produksi ini sebaiknya juga diikuti dengan peningkatan jumlah SDM serta peningkatan kualitas dengan diadakannya pelatihan-pelatihan baik terhadap pemilik maupun karyawan.

KONFLIK KEPENTINGAN

Ulfa Indah Laela Rahmah, Lili Adam Yuliandri adalah dosen Fakultas Pertanian Universitas Majalengka dan editor pada Jurnal Agrivet, namun tidak memiliki peran dalam

keputusan untuk menerbitkan artikel ini. Para penulis menyatakan bahwa tidak memiliki afiliasi atau keterlibatan dalam organisasi atau entitas mana pun dengan kepentingan finansial atau non-finansial dalam materi yang dibahas dalam naskah ini

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z. 2003. Meningkatkan Produktivitas Ayam Ras Petelur. Agromedia Pustaka. Jakarta.
- Achmanu dan Muharliien. 2011. *Ilmu Ternak Unggas*. UB Press. Malang. Badan Pusat Statistik.
2016. Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi September.
- Badan Pusat Statistik. 2018. Statistik Peternakan. Jakarta.
- _____. 2008. Statistik Peternakan. Jakarta.
- Bahar, Z.A. 2006. Strategi Pengembangan Peternakan Dalam Rangka Meningkatkan Peran Sub Sektor Peterinakan Di Kabupaten Bengkalis. Tesis. Sekolah Pascasarjana. Institut Pertanian Bogor. IPB.
- David, F.R. 2004. Manajemen Strategis. Edisi Kesembilan. PT. Intan Sejati Klaten. Jakarta.
- Delisya. 2004. Kajian Strrrategi Pengembangan Usaha Kecil Manisan Pala. Skripsi, Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. IPB. Bogor.
- Departemen Pertanian. 2005. Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis Unggas. Departemen Pertanian. Jakarta.
- Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Pemerintah Propinsi Lampung. 2003. Pengembangan Kawasan Agribisnis Berbasis Peternakan Di Propinsi Lampung. Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Pemerintah Propinsi Lampung. Lampung.
- Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Pringsewu. 2015. Perkembangan Harga Produk Peternakan dan Perikanan. Pringsewu.
- Fitri, M. 2006. Strategi Pengembangan Usaha Sayuran Organik Pada Kelompok Tani "Usahatani Bersama" Kabupaten Tanah Datar Sumatera Barat. Skripsi. Program Studi Manajemen Agribisnis. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor
- Hadiningrum, V. 2006. Strategi Pengembangan Usahaternak Domba Tawakkal Dusun Cimande Hilir Kecamatan Caringin Kabupaten Bogor. Skripsi. Program Studi Sosial Ekonomi Peternakan. Fakultas Peternakan. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Haryoto. 1996. Pengawetan Telur Segar. Kasinius. Yogyakarta.
- Husnan, S dan Suwarsono. 2000. Studi Kelayakan Proyek. Edisi Keempat. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Jenderal Kementrian Pertanian 2015. Pengembangan Perbibitan Usaha Ternak.
- Nazh, T. 2008. Keputusan Pembelian Telur dan Daging Ayam Ras Pada Konsumen Menengah Atas Terkait Adanya Isu Flu Burung Di Kota Bogor, Jawa Barat. Skripsi. Program Sarjana Ekstensi Manajemen Agribisnis F83
- Nofialdi, H. 1997. Efisiensi, Skala Produksi Dan Resiko Usaha Peternakan Rakyat Dan Kecil Ayam Ras Petelur Di Kabupaten 50 Kota Sumatera Barat. Tesis. Program Pascasarjana. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Purba, E. 2006. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Peternakan Sapi Potong (Studi Kasus di PT. Lembu Jantan Perkasa). Skripsi. Program Studi Sosial Ekonomi Peternakan.

- Fakultas Peternakan. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Rangkuti, F. 2001. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rasyaf, M. 2001. Beternak Ayam Petelur. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Sianturi, S.R. 2008. Analisis Strategi Pengembangan Usaha *Esther Seafood*. Program Studi Manajemen Agribisnis. Fakultas pertanian. IPB. Bogor.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Suharno, B dan Nazarudin. 1994. Ternak Komersial. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Supriyono, R.A. 1998. Manajemen Strategi Dan Kebijakan Bisnis, Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Surya, F. 2004. Analisis Pendapatan Dan Pemasaran Telur Ayam Ras Di Kelurahan Serua, Kecamatan Sawangan, Kotamadya Depok, Propinsi Jawa Barat. Skripsi. Program Sarjana Ekstensi Manajemen Agribisnis. Departemen Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Susanto, E., Raharja, G. A., Muhammad, A. (2015). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Konsumen Terhadap Pembelian Telur Ayam Ras di Pasar Wilayah Kecamatan Babat Kabupaten Lamongan. Jurnal Ternak.
- Umar, H. 2005. Studi Kelayakan Bisnis. Edisi Ketiga. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wahidin, U. 2003. Analisis Penentuan Saat Optimum Afkir Ayam Ras Petelur. Skripsi. Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Widjaja, K dan Abdullah, S. 2003. Peluang Bisnis Ayam Ras dan Buras. Penebar Swadaya. Jakarta.