

**STRATEGI PEMASARAN SAPI POTONG
(Studi Kasus PT. Berdikari United Livestock Kabupaten Sidrap)**

*(Marketing Strategy Beef Cattel
(Study Case PT. Berdikari United Livestock Sidrap Regency))*

ASTATI¹⁾, A. SUARDA¹⁾ & INDAH FATMAH SUPARDI²⁾

1. Dosen Jurusan Ilmu Peternakan Fakultas Sains Dan Teknologi UIN Alauddin Makassar
2. Mahasiswa Jurusan Ilmu Peternakan Fakultas Sains Dan Teknologi UIN Alauddin Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang berpengaruh dalam pemasaran sapi potong dan untuk mengetahui bagaimana strategi pemasaran yang sesuai di PT. Berdikari United Livestock di Kabupaten Sidenreng Rappang, Provinsi Sulawesi Selatan. Pengumpulan data yang dilakukan dengan observasi langsung dilapangan dengan melakukan wawancara, dan pengisian kusioner. Data diolah dengan analisis implementasi bauran pemasaran beserta dengan penggunaan matriks IFE, EFE dan IE. Serta analisis SWOT guna melihat kesesuaian strategi yang akan diterapkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi internal yang menjadi kekuatan utama adalah memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia, seluas kurang lebih 6000 ha dengan status hak guna usaha (HGU). Sedangkan faktor strategi internal yang menjadi kelemahan utama adalah belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan. Faktor strategis eksternal yang menjadi peluang utama bagi PT. Berdikari United Livestock adalah peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar sektor industri makanan olahan yang berbahan dasar daging sapi. Faktor strategis eksternal yang menjadi ancaman utama PT. Berdikari United Livestock adalah diversifikasi usaha memerlukan tambahan investasi yang cukup besar dan tumbuhnya pesaing-pesaing baru dalam sektor bisnis peternakan.

Hasil analisis matriks SWOT diperoleh beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi S-O; Pengembangan pasar dan pengembangan manajemen pemeliharaan dengan meningkatkan stok sapi, pertahankan dan tingkatkan difersivikasi produk. Strategi S-T; Mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas produk, memaksimalkan kualitas kerja pekerja dalam hal menangani manajemen pemeliharaan dan manajemen kesehatan ternak serta memperluas area promosi, sehingga memperluas jaringan pemasaran.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Sapi Potong, Analisis SWOT.

ABSTRACT

This research aimed to evaluate the strategic factors that influence internal and external marketing cattle beef and to determine how the appropriate marketing strategy at PT. Berdikari United Livestock, in Sidenreng Rappang, South Sulawesi Province. Data collection is done by direct observation in the field by conducting interviews and filling a questionnaire. Data processed by the analysis to implementation of the marketing mix by using matrix IFE, EFE and IE. As well as a SWOT analysis to look at the suitability of the strategy to be implemented.

The results showed that the internal strategy of the major strengths is to have the widest shepherd fields in Indonesia, covering an area of approximately 6,000 ha with the status of the cultivation rights (HGU). While the factors internal strategy that became the main drawback is not having a map marketing and competition analysis. External strategic factor that becomes a major opportunity for the PT. Berdikari United Livestock is a tremendous opportunity to work on the processed food industry sector market-based beef. External strategic factors are a major threat PT. Berdikari United Livestock is diversification require additional substantial investment and the growth of new competitors in the livestock business sector.

The results of SWOT matrix analysis obtained some alternative strategies that can be applied that is SO strategy; Market development and the development of maintenance management to improve the stock of cattle, maintain and increase diversification product . S-T strategy; Maintain and improve the quality and quantity of products, maximizing the quality of work of workers in terms of addressing the management of maintenance and management of animal health as soon as expanding the area of promotion, thus expanding the marketing network.

Keywords: *Marketing Strategies, cattle beef, SWOT analysis*

PENDAHULUAN

Bidang peternakan merupakan salah satu sektor ekonomi. Salah satu usaha peternakan yang banyak diminati oleh masyarakat yaitu usaha sapi potong. Usaha sapi potong dianggap usaha yang menguntungkan, prospek usaha ini masih terbuka lebar dalam waktu yang lama, dikarenakan permintaan konsumen yang terus saja meningkat, permintaan daging sapi dari tahun ke tahun terus menunjukkan peningkatan yang sejalan dengan kesadaran akan gizi masyarakat. Semakin bertambahnya penduduk maka akan bertambah pula konsumsi daging sapi.

Ternak sapi, khususnya sapi potong merupakan salah satu sumberdaya penghasil bahan makanan berupa daging yang memiliki nilai ekonomi tinggi dan penting artinya di dalam kehidupan masyarakat. Sebab seekor sapi atau kelompok ternak sapi bisa menghasilkan berbagai macam kebutuhan, terutama sebagai bahan makanan berupa daging (Rianto dan Purbowati, 2009).

Perkembangan usaha sapi potong didorong oleh permintaan daging yang terus menerus meningkat dari tahun ke tahun dan timbulnya keinginan sebagian besar peternak sapi untuk menjual sapi-sapinya dengan harga yang lebih pantas. Perkembangan usaha sapi potong juga tidak lepas dari upaya pemerintah yang telah mendukung. Kondisi ini dapat menjadi motivasi dari para peternak untuk lebih mengembangkan usaha peternakan sapi potong sebagai upaya pemenuhan permintaan dan peningkatan pendapatan masyarakat (Siregar, 2008).

Usaha peternakan sapi potong di Indonesia, khususnya menyangkut jalur pemasaran sapi potong belum banyak diatur oleh pemerintah. Usaha pemasaran sapi potong lebih banyak dikuasai oleh lembaga-lembaga pemasaran yang mempunyai skala usaha besar, seperti perusahaan sapi. Sapi potong merupakan salah satu komoditi peternakan yang dapat menghasilkan protein hewani. Berdirinya perusahaan-perusahaan peternakan sapi potong merupakan salah satu kondisi yang dapat membantu pemerintah dalam pembangunan peternakan sapi potong terutama dalam menyediakan daging sapi yang bermutu, yang sesuai dengan kemampuan atau daya beli konsumen (Yusdja dkk, 2003).

Menurut Hubeis dan Najib (2008), saat ini keberadaan perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen secara memuaskan dari segi mutu, ketersediaan, harga dan ketetapan pengiriman. Padahal permintaan konsumen saat ini cenderung semakin kompleks seiring dengan semakin banyaknya alternatif yang tersedia di pasar.

Salah satu faktor pelancar dalam pembangunan peternakan yaitu dalam bidang pemasarannya yang efisien. Kegiatan pemasaran sangat berperan penting untuk kelangsungan usaha peternakan. Sistem pemasaran dikatakan efisien apabila dapat memberikan suatu balas jasa yang seimbang kepada semua pelaku pemasaran yang terlibat yaitu peternak, pedagang perantara, dan konsumen akhir (Azzaino, 1983).

Strategi pemasaran juga menjadi salah satu penentu keberhasilan pemasaran yang tentunya memperhatikan bauran pemasaran seperti produk, tempat, harga, dan promosi. Penentuan strategi pemasaran berkaitan dengan analisa lingkungan internal dan analisa lingkungan eksternal. Analisa lingkungan internal perusahaan merupakan suatu kondisi yang ada dalam perusahaan yang berupa kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisa lingkungan eksternal perusahaan mempunyai ruang lingkup yang lebih luas berupa pengidentifikasian lingkungan makro, lingkungan mikro, dan kekuatan lingkungan industri.

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang peternakan PT. Berdikari United Livestock yang berlokasi di Kabupaten Sidrap, Provinsi Sulawesi Selatan. Perusahaan ini merupakan salah satu anak PT. Berdikari (Persero) sebagai BUMN. Sekitar 95 % pembibitan adalah merupakan persilangan sapi jenis Brahman dan sisanya adalah sapi Bali PT. BULS sudah berdiri sejak tahun 1971 yang merupakan kerja sama antara perusahaan lokal PT. BILA dan PT. United Livestock (perusahaan dari Amerika Serikat). Banyaknya perusahaan dengan produk yang sejenis membuat perusahaan memiliki tingkat persaingan yang tinggi, sehingga perusahaan harus memiliki strategi pemasaran yang tepat guna dapat bersaing dengan perusahaan ternak sapi yang lain.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk meneliti tentang “Strategi Pemasaran Sapi Potong PT. Berdikari United Live Stock, Kabupaten Sidrap Sulawesi Selatan” dengan tujuan dari penelitian ini yaitu 1). Untuk mengetahui faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang berpengaruh dalam pemasaran sapi potong di PT. Berdikari United Live Stock. 2). Untuk mengetahui alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh PT. Berdikari United Live Stock.

METODOLOGI PENELITIAN

Waktu dan Tempat Pelaksanaan

Penelitian dilaksanakan pada bulan Mei sampai dengan Juni 2014 di PT. Berdikari United Livstock yang terletak di Desa Bila, Kecamatan Pituriase, Kabupaten Sidenreng Rappang, Provinsi Sulawesi Selatan. PT. Berdikari United Livstock ini dipilih karena merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang peternakan sapi dan peternakan ini merupakan peternakan dengan sistem *ranch* terbesar di Asia Tenggara.

Jenis dan Sumber Data

Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif. Data Kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan gambar. Sedangkan kuantitatif adalah data kuantitatif yang diangkakan.

Sumber data kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah dari data primer yang diperoleh dari sumber internal perusahaan, sumber data penelitian ini berasal dari pihak manajemen perusahaan, yang digunakan untuk mengaudit lingkungan internal dan eksternal yang menjadi dasar dalam perumusan strategi perusahaan.

Data kuantitatif diperoleh dari data skunder data-data perusahaan terkait dengan pemasaran sapi potong dan laporan manajemen.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan teknik sebagai berikut:

1. Penelitian lapangan (*field work research*)

Yaitu pengumpulan data langsung yang menjadi objek penelitian untuk melihat dari dekat perusahaan tersebut, dengan menggunakan metode :

- a. Pengamatan (*observasi*)
- b. Wawancara (*interview*)

c. Kuesioner

Pengumpulan data primer dilakukan dengan teknik observasi langsung di lapangan, melalui wawancara dan pengisian kuesioner, pemilihan responden dengan sengaja dan terdiri dari manajer beserta tenaga kerja. Wawancara dan kuesioner dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap perusahaan serta penentuan bobot dan peringkat untuk masing-masing faktor tersebut.

2. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Yaitu mengumpulkan data sekunder atau data yang diperoleh dari data yang telah dibukukan, baik berupa laporan-laporan maupun hasil penelitian terdahulu.

Variabel yang diamati

Variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah:

1. Faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan (aspek keuangan, sumberdaya manusia, dan pemasaran).
2. Faktor eksternal yang meliputi peluang dan ancaman perusahaan.

Metode Analisis Data

Analisis implementasi strategi bauran pemasaran dengan cara mendeskripsikan unsur-unsur bauran pemasaran (produk, harga, distribusi dan promosi) yang dijalankan oleh perusahaan selama ini. Analisis ini digunakan untuk mendapatkan tanggapan yang diinginkan dari analisis segmentasi pasar yang ada di perusahaan tersebut guna menentukan strategi pengembangan pasar yang tepat sehingga mampu menembus pangsa pasar yang lebih luas.

1. Analisis Matriks IFE dan EFE

David (2006) berpendapat bahwa langkah ringkas untuk mengidentifikasi faktor internal dengan menggunakan matriks IFE (*Internal Faktor Evaluation*) yang meringkas dan mengevaluasi faktor internal yakni kekuatan dan kelemahan perusahaan di bidang-bidang fungsional.

Tujuan dari penilaian faktor eksternal adalah mengembangkan daftar terbatas peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Langkah yang ringkas dalam melakukan penilaian eksternal adalah dengan menggunakan matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*) Matriks evaluasi faktor eksternal mengarahkan perumus strategi untuk mengevaluasi informasi dari luar perusahaan.

- a. Langkah pertama mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadikan kekuatan dan kelemahan dalam kolom 1 dengan cara diskusi antara pihak penulis dengan pihak perusahaan.

b. Memberikan bobot pada masing-masing faktor dalam kolom ke 2.

Menurut Kinear (1991), bobot setiap variabel diperoleh dengan menentukan nilai setiap variabel terhadap jumlah nilai keseluruhan variabel dengan menggunakan rumus :

$$c_i = \frac{X_i}{\sum_{i=1}^n X_i}$$

Dimana :

c_i = bobot variabel ke-i

X_i = nilai variabel ke-i

I = 1,2,3, n

N = jumlah variabel

Cara menentukan nilai variabel ke - i

Faktor Strategis Internal	A	B	C	Total
A					
B					
C					
....					
Total					

Faktor Strategis Eksternal	A	B	C	Total
A					
B					
C					
....					
Total					

Penggunaan skala:

1 : jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal

2 : jika indikator horizontal sama penting dengan indikator vertikal

3: jika indikator horizontal lebih penting dari indikator vertikal

- c. Berikan rating atau peringkat (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating kekuatan pada matriks *IFE* dengan skala yang digunakan yaitu : 1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = kuat, 4 = sangat kuat. Sedangkan untuk faktor yang menjadi kelemahan pemberian nilai rating dilakukan sebaliknya.
- d. Pemberian nilai rating peluang pada matriks *EFE* dengan skala yang digunakan yaitu 1 = rendah (respon kurang), 2 = sedang (respon sama dengan rata-rata), 3 = tinggi (respon di atas rata-rata), dan 4 = sangat tinggi (respon di atas rata-rata). Sedangkan untuk faktor yang menjadi ancaman, pemberian nilai rating dilakukan sebaliknya. Kalikan setiap bobot (kolom 2) dengan rating kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan (kolom 4). Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi, mulai dari 4,00 (*outstanding*) sampai dengan 0,0 (*poor*).

Total Skor IFE

Tinggi	Rata-Rata	Lemah	
4.0	3.0	2.0	1.0

Total Skor EFE	Tinggi 3.0	I	II	III
	Sedang 2.0	IV	V	VI
	Rendah 1.0	VII	VIII	IX

Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal (IE)

Menurut David (2006), sumbu horizontal pada matriks *IE* menunjukkan skor total *IFE*, sedangkan pada sumbu vertikal menunjukkan skor nilai *EFE*. Pada sumbu horizontal skor antara 1,00 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal lemah. Skor 2,00 sampai 2,99

menunjukkan rata-rata, sedangkan skor 3,00 sampai 4,00 menunjukkan posisi internal kuat. Begitu pula pada sumbu vertikal yang menunjukkan pengaruh eksternal.

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya ke sembilan sel itu dapat di kelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- a. Sel I, II dan IV disebut strategi tumbuh dan bina. Strategi yang cocok adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).
- b. Sel III, V dan VII disebut strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini.
- c. Sel VI, VIII dan IX disebut strategi Panen dan Diversifikasi.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk membantu pihak-pihak dalam organisasi menghasilkan empat tipe strategi, strategi SO, strategi WO, strategi ST, WT. Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal kunci merupakan kesulitan terbesar dalam mengembangkan matriks SWOT dan memerlukan penilaian yang baik serta tidak ada satupun kecocokan terbaik. Delapan langkah untuk menyusun matriks SWOT yaitu:

- a. Mendaftarkan peluang eksternal organisasi yang menentukan
- b. Mendaftarkan ancaman eksternal organisasi yang menentukan
- c. Mendaftarkan kekuatan internal organisasi yang menentukan
- d. Mendaftarkan kelemahan internal organisasi yang menentukan
- e. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat hasil strategi S-O dalam sel yang tepat
- f. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat hasil strategi W-O dalam sel yang tepat
- g. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat hasil strategi S-T
- h. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat hasil strategi W-T

Internal	Kekuatan - S Daftar Kekuatan	Kelemahan - W Daftar Kelemahan
Eksternal		
Peluang - O Daftar Peluang	Strategi SO Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman - T Daftar Ancaman	Strategi ST Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 2. Matriks SWOT (Sumber: David, 2006)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

PT Berdikari United Livestock merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang peternakan sapi dengan spesialisasi pada pembibitan (breeding) dan penggemukan (fattening). Pengembangbiakan ternak dilakukan baik secara alami maupun secara inseminasi buatan dengan tujuan untuk menghasilkan sapi berkualitas tinggi dan meningkatkan kelahiran.

PT Berdikari United Livestock (PT. BULS) terkenal sebagai peternakan sapi terbesar di Asia Tenggara, kegiatan pengembangbiakan sapi pada mulanya didukung oleh ketersediaan 11.990 ha kawasan padang rumput dengan status Hak Guna Usaha (HGU) yang diperoleh berdasarkan Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 21/HGU/DA.71 tanggal 9 November 1971 yang terletak di Desa Bila, Kecamatan Pitu Riase, Kabupaten Sidenreng Rappang, Provinsi Sulawesi Selatan, dikenal dengan naman Bila River Ranch (BRR). HGU tersebut telah berakhir pada tanggal 31 Desember 2001, dan selesai dilakukan perpanjangan pada bulan Januari 2002 sesuai Surat Putusan Badan Pertahanan Nasional No. 16/HGU/BPN/2002 tanggal 31 Januari dengan luas 6.623 ha.

PT. BULI sebagai salah satu anak perusahaan PT. Berdikari (Persero) sebagai BUMN, telah 30 an tahun menangani usaha breeding, fattening, dan ranching belum banyak berperan dan memberikan kontribusi kepada negara untuk memenuhi kebutuhan sapi bibit dan daging di indonesia. PT. BULS memiliki infrastruktur berupa lahan dan SDM yang berpengalaman. Sebagai anak perusahaan badan usaha milik negara, PT. BULI yang memiliki potensi lahan, pengalaman, sumberdaya manusia, dan peluang yang sangat terbuka untuk dikembangkan

semaksimal mungkin yang pada akhirnya menjadi perusahaan peternakan yang besar, maju dan bersaing serta sebagai pusat peternakan di kawasan Indonesia Timur.

Perusahaan ini memiliki fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan ternak sapi potong yang masih dapat dioperasikan secara optimal dan ketersediaan lahan yang luas, sebagian digunakan sebagai kebun hijauan makanan ternak yang menjadi salah satu kekuatan perusahaan karena membantu penekanan biaya untuk pakan ternak sapi potong yang ada pada perusahaan tersebut.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan sapi terbesar dan terbaik di Indonesia. Misi perusahaan yaitu, melaksanakan kegiatan usaha di bidang agribisnis yang terfokus pada pengembangbiakan ternak sapi, penggemukan, dan perdagangan sapi, menciptakan produk ternak yang mampu bersaing di pasar, memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi pemegang saham dan karyawan perusahaan.

2. Maksud dan Tujuan Perusahaan

PT Berdikari United Livestock bertujuan untuk turut melaksanakan dan menunjang program pemerintah di bidang pembangunan ekonomi nasional pada umumnya dan bidang agribisnis yang terfokus pada kegiatan peternakan sapi pada khususnya.

3. Jenis Sapi Potong di PT. Berdikari United Livestock

Jenis sapi potong yang dipelihara di PT. Berdikari United Livestock yaitu sapi brahman cross dan sapi bali. Kedua jenis sapi ini merupakan sapi potong yang biasanya menjadi salah satu pilihan pedagang sapi untuk dipelihara dan digemukkan. Menurut Sugeng (1993), prospek sapi potong di Indonesia masih tetap terbuka lebar dalam waktu yang lama. Hal ini disebabkan permintaan daging sapi dari tahun ke tahun terus menunjukkan peningkatan yang sejalan dengan kesadaran akan gizi masyarakat. Semakin bertambahnya penduduk maka akan bertambah pula konsumsi daging sapi.

Strategi Pemasaran PT. Berdikari United Livestock

Strategi yang biasanya dilakukan PT. Berdikari United Livestock yaitu, meningkatkan populasi, menjaring sapi betina produktif di RPH untuk dimitrakan dengan peternak, melakukan koordinasi intensif dengan semua pihak yang terkait dengan usaha peternakan, melakukan bimbingan dan penyuluhan (sosialisasi), mengembangkan dan menambah jumlah sapi gemukan dan industri turunan (pupuk organik dan RPH), merubah pola /sistem *breeding* , *feeding* dari *ekstensif* menjadi *intensif* dengan memanfaatkan teknologi, memanfaatkan skim kredit dan program pemerintah di bidang peternakan. Menurut Kolter (2004), strategi

pemasaran adalah perekat yang bertujuan untuk membangun dan memberikan proporsi nilai yang konsisten dan membangun citra yang berbeda kepada pasar.

Analisis Lingkungan Internal

1. Aspek pemasaran

a. Produksi

Produk yang ditawarkan PT. Berdikari United Livestock yaitu produk berupa ternak sapi potong sebagai produk utama, jenis sapi yang dimiliki yaitu sapi bali dan sapi brahman cross. Kualitas sapi menjadi sasaran utama dalam penjualan. Pada saat pengadaan sapi, perusahaan benar-benar memperhatikan kualitas sapi itu sendiri, pengadaan sapi biasanya berasal dari Kabupaten Bone, Sinjai, dan Kendari. Penyeleksian sapi dilakukan dengan memperhatikan beberapa hal yang menjadi standar di perusahaan, seperti proses pembelian yang sebelumnya harus dilakukan pengambilan sampel darah, pengukuran tinggi badan serta pengukuran berat badan, begitupun saat penjualan dilakukan penimbangan berat badan dan kemudian penentuan harga. Selain dari produk utama sapi, perusahaan juga menghasilkan produk sampingan berupa pupuk organik kompos dan granula. Limbah ternak berupa feses diolah dan dimanfaatkan menjadi kompos dan kemudian dijual. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kolter dan Armstrong (1997) yang mengatakan bahwa produk adalah sesuatu yang ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai atau dikonsumsi, sehingga dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan.

b. Promosi

Promosi yang dilakukan PT Berdikari United Livestock yaitu lebih bergantung dengan cara mulut kemulut (*word of mouth promotion*). Adanya sosialisasi dari mahasiswa yang pernah praktek atau kunjungan lapang juga membantu penyebaran perluasan promosi. Hal ini merupakan salah satu kelemahan perusahaan yang seharusnya lebih meningkatkan promosi yang dilakukan, misalnya membuat iklan atau selebaran, brosur, dan penjualan secara online. Promosi pada hakekatnya adalah suatu komunikasi penjualan, artinya adanya aktifitas pemasaran untuk menyebarluaskan informasi, mempengaruhi, membujuk atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, memberi dan loyal pada produk yang ditawarkan oleh perusahaan yang bersangkutan (Tjiptono, 2000). Oleh karena itu, promosi diperlukan perusahaan agar dapat membantu pemasaran memperkenalkan produknya.

c. Tempat

Tempat PT. Berdikari United Livestock terletak di Desa Bila, Kecamatan Pituriase, Kabupaten Sidenreng Rappang, Provinsi Sulawesi Selatan. Pemasaran ternak sapi dilakukan di tempat atau lokasi perusahaan secara langsung, dimana konsumen mendatangi kandang dan memilih sendiri ternak yang diinginkan. Namun selain konsumen mendatangi langsung, perusahaan juga melakukan distribusi. Distribusi dilakukan untuk membuat produknya terjangkau dan tersedia bagi pasar sasarnya sehingga konsumen dapat memperolehnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kotler dan Armstrong (1997) bahwa distribusi adalah aktivitas perusahaan untuk membuat produk tersedia bagi konsumen sasaran.

d. Harga

Harga dari sebuah produk pada umumnya banyak ditentukan oleh seberapa sulitkah produk tersebut dijual dan dipasarkan serta kegunaan dari produk itu sendiri bagi konsumen. Tujuan dari penetapan laba adalah untuk memaksimalkan laba pemasaran, pangsa pasar, dan memperoleh keuntungan dari investasi (Blomm dan Boone, 2006).

Harga yang digunakan pada PT. Berdikari United Livestock ini yaitu, sapi jantan brahman cross dengan harga Rp. 45.000,00 / kg dan Rp. 35.000,00/ kg sapi betina brahman cross. Penetapan harga sapi dilihat juga berdasarkan hasil survei pasar. Harga sapi Bali berkisar mulai dari Rp. 7.000.000 – Rp. 9.000.000. Penentuan harga berdasarkan permintaan pasar.

2. Aspek Keuangan

Berdasarkan data yang di peroleh bahwa sumber keuangan perusahaan juga berasal dari kerjasama dengan bank. PT. Berdikari United Livestock dalam setahun dapat menjual sapi kurang lebih 1000 ekor dengan pendapatan sekitar 8 milyar. PT. Berdikari United Livestock memiliki total asset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan. Aspek keuangan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi arah dan tidakan perusahaan yang berasal dari internal perusahaan, dimana faktor ini menjadi salah satu landasan bagi penentuan kekuatan dan kelayakan suatu perusahaan (Yanti, 2003).

3. Aspek Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia memiliki peran penting dalam suksesnya perusahaan. Adanya sumberdaya manusia yang berkualitas baik maka akan memberikan peluang yang sangat besar dalam pengembangan perusahaan. Teknologi yang dimiliki perusahaan hanya mampu dijalankan oleh sumberdaya manusia yang terampil. Sumberdaya manusia merupakan bagian

dari lingkungan internal perusahaan. Untuk menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan aspek sumberdaya manusia menjadi salah satu faktor penentu (Yanti, 2003).

Jumlah karyawan secara keseluruhan PT. Berdikari United Livestock berjumlah 55 orang, yang terdiri dari 1 Direktur utama, 2 Manager, 7 Asisten manager, Pelaksana 45. Dengan tingkatan pendidikan bervariasi mulai dari tingkat Sekolah Dasar (SD) sampai tingkat Pascasarjana (S2). Untuk yang bekerja dikandang lebih banyak berpendidikan SD sampai SMP, sedangkan untuk level staf administrasi dikantor adalah SMA sampai dengan S2.

Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Umar (2005), lingkungan eksternal memiliki elemen-elemen yang memberikan pengaruh tidak langsung pada perusahaan. Elemen-elemen yang perlu diperhatikan diantaranya adalah elemen perekonomian, pemerintahan, politik, sosial budaya, dan teknologi. Adapun elemen-elemen tersebut PT. Berdikari United Livestock yaitu:

1. Elemen Perekonomian

Aspek ekonomi yang mempengaruhi PT. Berdikari United Livestock ialah melemahnya nilai tukar terhadap dollar karena akan mempengaruhi harga beli sapi. Dengan stabilnya nilai tukar rupiah terhadap dollar maka masyarakat dapat dengan mudah membeli produk.

2. Pemerintahan dan Politik

Pemerintah Daerah Kabupaten Sidrap dengan salah satu visinya yaitu mewujudkan Sidenreng Rappang sebagai pusat pengembangan agribisnis, dalam mewujudkan visi tersebut salah satunya dengan menjadikan sektor peternakan sebagai sektor unggulan Kabupaten Sidrap sehingga kebijakan yang dibuat mendukung pengembangan usaha peternakan ayam ras petelur baik itu skala kecil maupun skala besar. Dukungan pemerintah terhadap usaha peternakan ayam ras yang mempunyai andil besar dalam pemenuhan protein hewani masyarakat dan usaha peternakan dipandang sebagai usaha potensial bagi peningkatan pendapatan masyarakat. Dukungan pemerintah ini diwujudkan dalam bentuk deregulasi peternakan yang berpihak pada pengembangan usaha peternakan.

3. Sosial Budaya

Kondisi sosial adalah seperti kondisi demografi, sikap, gaya hidup, adat istiadat, dan kebiasaan dari orang-orang eksternal perusahaan. Begitupula dari kondisi budaya seperti ekologis, demografis, religius, pendidikan, dan etnis. Bisnis peternakan berpengaruh besar dengan adanya sosial budaya, seperti halnya mayoritas penduduk Indonesia adalah beragama Islam, dan juga memiliki adat atau ritual dari kebudayaan dan perayaan tertentu yang membutuhkan adanya daging sapi untuk dikonsumsi, dengan begitu adanya permintaan

konsumen masih sangat membuka lebar peluang dalam mengembangkan bisnis sapi potong ini.

4. Teknologi

Teknologi merupakan salah satu aspek yang mempermudah jalannya usaha bisnis sapi potong. PT. Berdikari United Livestock dalam menerapkan teknologi dan fasilitas peralatan pembiakan dan penggemukan, serta alat transportasi sebagai alat pengangkutan sapi ke tempat permintaan konsumen. Selain itu, PT. Berdikari United Livestock juga memiliki alat khusus dalam penanganan pakan ternak.

Identifikasi Kekuatan, Kelemahan Peluang dan Ancaman

Faktor - faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi, kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman perusahaan berasal dari identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal yang telah digunakan di atas. Hasil identifikasi ini kemudian digunakan untuk menyusun matriks *IFE* dan *EFE*.

Tabel 1. Faktor Strategi Internal PT. Berdikari United Livestock

Kode	Kekuatan
A	Memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia, seluas kurang lebih 6000 ha dengan status HGU
B	Memiliki fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan yang masih dapat dioperasikan secara optimal
C	Kedekatan dengan sumber pakan ternak
D	Bantuan pemerintah untuk mengembangkan pengembangan bibit sapi lokal untuk memenuhi kebutuhan nasional
E	Pertumbuhan nilai penjualan yang cukup baik
F	Memiliki sistem pengolahan limbah ternak yang baik
G	Memiliki total asset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan
Kode	Kelemahan
H	Semakin berkurangnya pasokan sapi lokal maupun impor yang mendukung usaha penggemukan
I	Belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan
J	Belum ada perencanaan yang jelas untuk melakukan pengembangan usaha

	melalui diversifikasi produk.
K	Kurangnya tenaga ahli peternakan setara S1 yang dapat memberi kontribusi besar pada kinerja perusahaan secara menyeluruh
L	Belum memiliki kemampuan untuk menggarap pasar pupuk organik secara baik
M	Terbatasnya kemampuan untuk melakukan penambahan investasi dengan modal sendiri

Tabel 2. Faktor Strategi Eksternal PT. Berdikari United Livestock

Kode	Peluang
A	Peluang ekspansi usaha masih sangat terbuka luas untuk digarap melalui penambahan investasi
B	Peluang untuk melakukan diversifikasi produk
C	Permintaan daging sapi nasional masih tinggi dan belum tercukupi oleh pasokan lokal
D	Peluang untuk mengembangkan jaringan distribusi terpadu untuk menambah pangsa pasar
E	Program pembinaan dan pengembangan SDM yang berkesinambungan akan memberi peluang besar menumbuhkan profesionalitas karyawan
F	Peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar sektor industri makanan
G	Pertumbuhan bisnis daging sapi nasional yang cukup besar setiap tahunnya
H	Diversifikasi usaha akan memberikan peluang yang sangat besar untuk mendorong pertumbuhan usaha perusahaan
Kode	Ancaman
I	Diversifikasi usaha memerlukan tambahan investasi yang cukup besar
J	Perubahan iklim global yang menyebabkan terganggunya kesehatan ternak
K	Berkembangnya wabah penyakit ternak yang menyebabkan tingginya angka kematian ternak
L	Masih tingginya jumlah daging impor yang masuk pasaran nasional
M	Tumbuhnya pesaing-pesaing baru dalam sektor bisnis peternakan dan perdagangan sapi

Matriks Internal Faktor Evaluation (IFE)

Matriks ini diperoleh berdasarkan hasil identifikasi faktor-faktor strategi internal yang berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut diperoleh 7 (tujuh) faktor kekuatan dan 6 (enam) faktor kelemahan. Faktor-faktor kekuatan dan kelemahan tersebut kemudian diberi bobot dan rating oleh para responden (David, 2006). Hasil pembobotan dan pemberian rating pada faktor-faktor strategi internal dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Penentuan Skor Faktor Strategi Internal

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia, seluas kurang lebih 6000 ha dengan status HGU	0,070	3,8	0,266
Memiliki fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan yang masih dapat dioperasikan secara optimal	0,076	3,4	0,258
Kedekatan dengan sumber pakan ternak	0,065	3,2	0,208
Bantuan pemerintah untuk mengembangkan pengembangan bibit sapi lokal untuk memenuhi kebutuhan nasional	0,078	1,4	0,109
Pertumbuhan nilai penjualan yang cukup baik	0,081	2,6	0,211
Memiliki sistem pengolahan limbah ternak yang baik	0,084	2,6	0,218
Memiliki total asset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan	0,075	3	0,225
Kelemahan			
Semakin berkurangnya pasokan sapi lokal maupun impor yang mendukung usaha penggemukan	0,080	3	0,24
Belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan	0,080	1,8	0,144
Belum ada perencanaan yang jelas untuk melakukan pengembangan usaha melalui diversifikasi produk	0,081	2,2	0,178
Kurangnya tenaga ahli peternakan setara S1 yang dapat memberi kontribusi besar pada kinerja	0,080	2,4	0,192

perusahaan secara menyeluruh			
Belum memiliki kemampuan untuk menggarap pasar pupuk organik secara baik	0,075	2,4	0,18
Terbatasnya kemampuan untuk melakukan penambahan investasi dengan modal sendiri	0,074	2,4	0,178
Jumlah	0,999		2,607

Berdasarkan Tabel 3. dapat diketahui, bahwa total skor untuk faktor-faktor strategi internal sebesar 2,607. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Berdikari United Livestock belum maksimal dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki guna menutupi kelemahan yang dimiliki. Pada tabel *IFE* di atas juga menunjukkan bahwa perusahaan memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia, seluas kurang lebih 6000 ha dengan status hak guna usaha (HGU) merupakan kekuatan utama perusahaan dengan nilai 0,266, kemudian diikuti dengan adanya fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan yang masih dapat dioperasikan secara optimal dengan nilai 0,258 dan juga adanya memiliki total asset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan dengan nilai 0,225.

Faktor kelemahan PT. Berdikari United Livestock adalah faktor dengan nilai terkecil yaitu, belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan dengan nilai 0,144, belum ada perencanaan yang jelas untuk melakukan pengembangan usaha melalui diversifikasi produk dengan nilai 0,178 dan kemudian diikuti dengan nilai yang sama 0,178 yaitu terbatasnya kemampuan untuk melakukan penambahan investasi dengan modal sendiri.

PT. Berdikari United Livestock yang memiliki aspek kekuatan dalam sisi internal. Faktor-faktor seperti memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia seluas kurang lebih 6000 ha dengan status hak guna usaha (HGU), adanya fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan yang masih dapat dioperasikan secara optimal dan juga adanya memiliki total asset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan merupakan faktor-faktor internal yang menjadi ciri khas dalam perusahaan. Dengan adanya aspek kekuatan tersebut PT. Berdikari United Livestock mampu bersaing bahkan mengungguli pesaingnya dalam tingkatan bisnis sapi potong.

Faktor kelemahan dalam sisi internal PT. Berdikari United Livestock seperti belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan, belum ada perencanaan yang jelas untuk melakukan pengembangan usaha melalui diversifikasi produk dan terbatasnya kemampuan untuk melakukan penambahan investasi dengan modal sendiri.

Matriks Eksternal Faktor Evaluation (EFE)

Matriks ini diperoleh berdasarkan hasil identifikasi faktor-faktor strategi eksternal yang berupa peluang (*opportunities*) dan ancaman (*thereats*). Dari hasil identifikasi faktor-faktor tersebut diperoleh 8 (delapan) faktor peluang dan 5 (lima) faktor ancaman. Faktor-faktor peluang dan ancaman tersebut kemudian diberi bobot dan rating oleh para responden. Hasil pembobotan dan pemberian rating pada faktor-faktor strategis internal dapat dilihat pada Tabel 4.

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Peluang ekspansi usaha masih sangat terbuka luas untuk digarap melalui penambahan investasi	0,066	3,4	0,224
Peluang untuk melakukan diversifikasi produk	0,078	2,2	0,172
Permintaan daging sapi nasional masih tinggi dan belum tercukupi oleh pasokan lokal	0,077	1,6	0,123
Peluang untuk mengembangkan jaringan distribusi terpadu untuk menambah pangsa pasar	0,077	2,2	0,169
Program pembinaan dan pengembangan SDM yang berkesinambungan akan memberi peluang besar menumbuhkan profesionalitas karyawan	0,081	2,2	0,178
Peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar sektor industri makanan olahan yang berbahan dasar daging sapi	0,087	3	0,261
Pertumbuhan bisnis daging sapi nasional yang cukup besar setiap tahunnya membuat investasi usaha disektor ini memberikan peluang yang positif	0,080	3	0,24

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Diversifikasi usaha akan memberi peluang yang sangat besar untuk mendorong pertumbuhan usaha perusahaan	0,074	2,4	0,178
Ancaman			
Diversifikasi usaha memerlukan tambahan investasi yang cukup besar	0,065	1,6	0,104
Perubahan iklim global yang menyebabkan terganggunya kesehatan ternak	0,084	2,4	0,202
Berkembangnya wabah penyakit ternak yang menyebabkan tingginya angka kematian ternak	0,090	2,6	0,234
Masih tingginya jumlah daging impor yang masuk pasaran nasional	0,066	2,2	0,145
Tumbuhnya pesaing-pesaing baru dalam sektor bisnis peternakan dan perdagangan sapi	0,070	2	0,14
Jumlah	0,995		2,37

Berdasarkan Tabel 8 di atas dapat diketahui total skor untuk faktor-faktor strategi eksternal sebesar 2,37 yang menunjukkan bahwa, perusahaan belum sepenuhnya dapat merespon peluang baik serta mampu mengantisipasi ancaman. Tabel *EFE* di atas juga menunjukkan bahwa peluang utama bagi PT. Berdikari United Livestock adalah, faktor eksternal daya peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar sektor industri makanan olahan yang berbahan dasar daging sapi dengan nilai 0,261, dan pertumbuhan bisnis daging sapi nasional yang cukup besar setiap tahunnya membuat investasi usaha disektor ini memberikan peluang yang positif dengan nilai 0,24.

Adapun ancaman utama PT. Berdikari United Livestock yaitu faktor yang menunjukkan faktor eksternal dengan skor terkecil. Diversifikasi usaha memerlukan tambahan investasi yang cukup besar dengan nilai 0,104, dan tumbuhnya pesaing-pesaing baru dalam sektor bisnis peternakan dan perdagangan sapi dengan nilai 0,14. Hal di atas sesuai dengan pendapat (Dafid, 2006) bahwa tujuan dari penilaian faktor eksternal adalah mengembangkan daftar terbatas peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari.

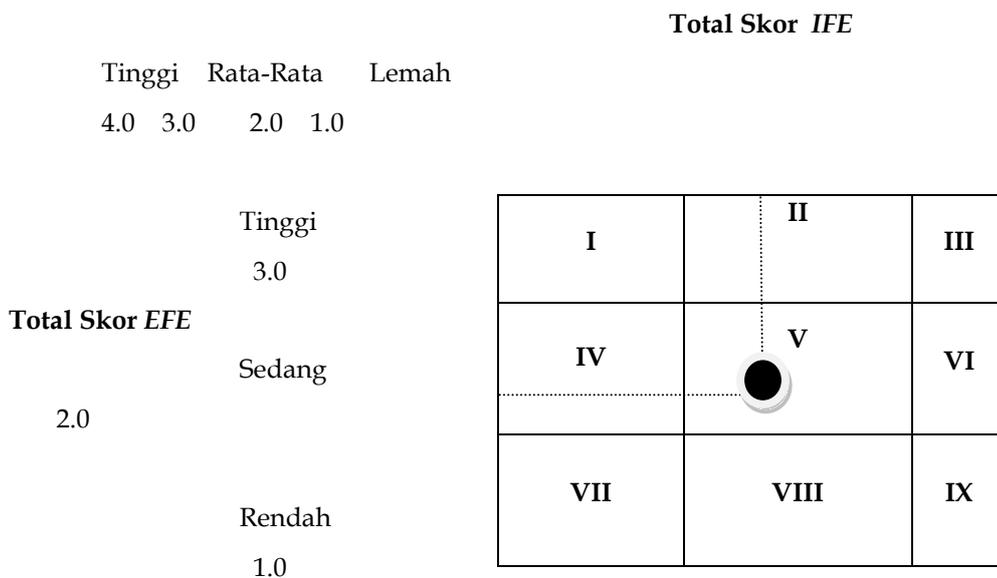
Langkah yang ringkas dalam melakukan penilaian eksternal adalah dengan menggunakan matriks EFE (*Eksternal Faktor Evaluation*) Matriks evaluasi faktor eksternal mengarahkan perumus strategi untuk mengevaluasi informasi dari luar perusahaan.

Matriks Internal Eksternal (I - E)

Matriks internal dihasilkan dari tahap input matriks *IFE* dan *EFE*. Matriks *IE* merupakan kombinasi dari 9 sel yang berisikan, informasi dan memperlihatkan total nilai yang telah terboboti dari matriks *IFE* dan *EFE*. Hasil dari matriks *IE* bertujuan untuk mengetahui posisi perusahaan serta memberikan alternatif strategi pada perusahaan.

Hasil dari pembobotan dan peretingan pada matriks *IFE* sebesar 2,607 menunjukkan bahwa PT. Berdikari United Livestock memiliki faktor internal yang tergolong sedang. Nilai matriks *EFE* sebesar 2,37 yang memperlihatkan respon peluang dan ancaman yang berdampak pada PT. Berdikari United Livestock juga tergolong sedang.

Apabila hasil dari matriks *IFE* dan *EFE* tersebut dipetakan kedalam matriks *IE*, maka posisi dari PT. Berdikari United Livestock pada saat ini adalah pada sel ke V matriks *IE* dan posisi PT. Berdikari United Liveatock dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Penentuan Posisi Perusahaan dalam Matriks *Internal* dan *Eksternal*.

Posisi perusahaan yang berada di sel V. menunjukkan bahwa strategi yang sesuai adalah strategi pertahankan dan pelihara artinya perusahaan peternakan sapi potong PT. BULS harus menjaga dan mempertahankan posisi yang berada dalam kondisi yang cukup baik serta melakukan perbaikan-perbaikan pada faktor-faktor internal yang menjadi kapabilitas perusahaan peternakan sapi potong PT. BULS agar memiliki keunggulan kompetitif dalam pengembangan pemasaran. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini. PT. Berdikari United Livestock harus mengupayakan perluasan pemasaran serta tetap memperhatikan pengembangan produk seperti melakukan diversifikasi produk agar tetap dapat bersaing dalam bisnis sapi potong tersebut.

Analisis Matriks SWOT

Menurut David (2006), untuk menganalisis penentuan strategi menjadi jelas, salah satu matriks yang dapat digunakan yaitu matriks SWOT. Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT.

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi. Adapun matriks ini dapat menghasilkan 4 jenis strategi yang dapat diterapkan adalah: strategi S-O, W-O, S-T dan W-T. Matriks SWOT dari PT. Berdikari United Livestock dapat dilihat pada Tabel 5.

IFE	KEKUATAN (<i>stregth</i>)	KELEMAHAN (<i>weaknes</i>)
	1. Memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia, seluas kurang lebih 6000 ha dengan status HGU 2. Memiliki fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan yang masih dapat dioprasikan secara optimal 3. Kedekatan dengan sumber pakan ternak	1. Semakin berkurangnya pasokan sapi lokal maupun impor yang mendukung usaha penggemukan 2. Belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan 3. Belum ada perencanaan yang jelas untuk melakukan pengembangan usaha

	<p>4. Bantuan pemerintah untuk mengembangkan pengembangan bibit sapi lokal untuk memenuhi kebutuhan nasional</p> <p>5. Pertumbuhan nilai penjualan yang cukup baik</p> <p>6. Memiliki sistem pengolahan limbah ternak yang baik</p> <p>7. Memiliki total asset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan</p>	<p>melalui diversifikasi produk</p> <p>4. Kurangnya tenaga ahli peternakan setara S1 yang dapat memberi kontribusi besar pada kinerja perusahaan secara menyeluruh</p> <p>5. Belum memiliki kemampuan untuk menggarap pasar pupuk organik secara baik</p> <p>6. Terbatasnya kemampuan untuk melakukan penambahan investasi dengan modal sendiri</p>
PELUANG (<i>Opportunity</i>)	SO	WO
<p>1. Peluang ekspansi usaha masih sangat terbuka luas untuk digarap melalui penambahan investasi</p> <p>2. Peluang untuk melakukan diversifikasi produk</p> <p>3. Permintaan daging sapi nasional masih tinggi dan belum tercukupi oleh pasokan lokal</p> <p>4. Peluang untuk mengembangkan jaringan distribusi terpadu untuk menambah pangsa pasar</p> <p>5. Program pembinaan dan pengembangan SDM yang</p>	<p>1. Pengembangan pasar dan pengembangan manajemen pemeliharaan dengan meningkatkan stok sapi (S1, S2, S4, S5, S7, O1, O3, O4, O7)</p> <p>2. Pertahankan dan tingkatkan difersifikasi produk (S3, S5, S6, S7, O2, O5, O6)</p>	<p>1. Mengembangkan dan menambah jumlah sapi betina yang produktif / distribusi terpadu (W1, W2, W6, O1, O3, O4, O6, O7)</p> <p>2. Melakukan pengembangan intensifikasi dan difersifikasi produk dengan cara peningkatan cara kerja melalui pembinaan dan pengembangan SDM yang berkesinambungan (W3, W4, O2, O5, O6, O8)</p>

<p>berkesinambungan akan memberi peluang besar menumbuhkan profesionalitas karyawan</p> <p>6. Peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar sektor industri makanan olahan yang berbahan dasar daging sapi</p> <p>7. Pertumbuhan bisnis daging sapi nasional yang cukup besar setiap tahunnya membuat investasi usaha disektor ini memberikan peluang yang positif</p> <p>8. Diversifikasi usaha akan memberi peluang yang sangat besar untuk mendorong pertumbuhan usaha perusahaan</p>		
<p>ANCAMAN (<i>Thareat</i>)</p>	<p>ST</p>	<p>WT</p>
<p>1. Diversifikasi usaha memerlukan tambahan investasi yang cukup besar</p> <p>2. Perubahan iklim global yang menyebabkan terganggunya kesehatan ternak</p> <p>3. Berkembangnya wabah penyakit ternak yang menyebabkan tingginya angka kematian ternak</p> <p>4. Masih tingginya jumlah daging impor yang masuk pasaran nasional</p> <p>5. Tumbuhnya pesaing-pesaing</p>	<p>1. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas produk (S1, T1, S4, S7, T4)</p> <p>2. Memaksimalkan kualitas kerja pekerja dalam hal menangani manajemen pemeliharaan, dan manajemen kesehatan ternak (T2, T3, S5, S6)</p> <p>3. Memperluas area promosi, sehingga memperluas jaringan</p>	<p>1. Memaksimalkan kualitas tenaga kerja khususnya dibidang pemasaran (W1, W2, W5, W6, T4,T5)</p> <p>2. Mengkomunikasikan diversifikasi yang akan digarap perusahaan secara jelas (W3, W4, W5, T1, T5)</p> <p>3. Menambah tenaga kerja dalam bidang kesehatan ternak dan meningkatkan</p>

baru dalam sektor bisnis peternakan dan perdagangan sapi	pemasaran (T5, S5, S6)	pemeriksaan kesehatan ternak secara teratur dengan menggunakan jasa tenaga ahli (W4, T2, T3)
--	-------------------------	--

Setelah melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal maka dapat dirumuskan kedalam analisis SWOT yang menggambarkan setiap kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman. Berdasarkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman, empat sel alternatif strategis yang dapat diambil oleh manager perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

1. Strategi S-O

Strategi ini dibuat berdasarkan suatu jalan pikiran, yaitu bagaimana perusahaan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Alternatif strategi yang dihasilkan ialah sebagai berikut:

- a. Pengembangan pasar dan pengembangan manajemen pemeliharaan dengan meningkatkan stok sapi. PT. Berdikari United Livestock memiliki kekuatan memiliki ladang gembala yang luas, memiliki fasilitas dan peralatan pembiakan dan penggemukan yang masih dapat dioperasikan secara optimal, serta bantuan pemerintah untuk pengembangan bibit sapi lokal, dengan pertumbuhan nilai penjualan yang cukup baik, dan juga total aset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan, sehingga kekuatan ini dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang ekspansi usaha yang masih sangat terbuka luas, permintaan daging sapi nasional masih tinggi dan belum tercukupi oleh pasokan lokal, dapat mengembangkan jaringan distribusi pangsa pasar, serta pertumbuhan bisnis daging sapi nasional yang cukup besar. Alternatif strategi ini diterapkan agar perusahaan dapat menghasilkan produksi yang lebih banyak lagi sehingga berpengaruh juga pada target pasar yang dapat dicapai.
- b. Pertahankan dan tingkatkan diferensiasi produk. PT. Berdikari United Livestock memiliki kekuatan kedekatan dengan sumber pakan ternak, pertumbuhan nilai penjualan yang cukup baik, memiliki sistem pengolahan limbah ternak yang baik, memiliki total aset yang cukup besar untuk menarik kerja sama dengan investor/perbankan. Kekuatan ini dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang melakukan diferensiasi produk, program pembinaan dan pengembangan SDM yang berkesinambungan akan memberikan peluang besar

menumbuhkan profesionalisme karyawan, serta peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar industri makanan olahan yang berbahan dasar daging sapi.

Alternatif strategi ini dapat diterapkan oleh PT. Berdikari Livestock, mengingat adanya kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk meraih peluang. Dengan adanya diversifikasi produk yang dipertahankan seperti pupuk organik yang diperoleh dari pengolahan limbah yang baik, dan dapat meningkatkan atau menciptakan produk sampingan yang lain guna meraih sektor pasar yang lebih luas.

2. Strategi W-O

Strategi ini diterapkan dengan memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Alternatif strategi yang dihasilkan ialah sebagai berikut:

- a. Mengembangkan dan menambah jumlah sapi betina yang produktif PT. Berdikari United Livestock memiliki beberapa kelemahan, namun kelemahan tersebut dapat diatasi dengan cara memanfaatkan peluang. Dengan mengembangkan dan menambah jumlah sapi betina yang produktif maka akan memberikan hasil produksi yang lebih tinggi, dan menambah perluasan pasar dengan adanya distribusi terpadu akan memberikan tingkat keuntungan yang lebih tinggi lagi untuk perusahaan sehingga mampu untuk bersaing.
- b. Melakukan pengembangan intensifikasi dan diversifikasi produk dengan cara meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui pembinaan dan pengembangan SDM yang berkesinambungan. Intensifikasi merupakan strategi yang tepat yang dapat diterapkan yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi, begitu pula dengan melakukan diversifikasi sehingga dengan pengembangan kedua hal tersebut tentunya akan memberikan nilai tinggi dalam peningkatan keuntungan perusahaan.

3. Strategi S-T

Strategi ini untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dihasilkan ialah sebagai berikut:

- a. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas produk PT. Berdikari United Livestock memiliki kekuatan yang mampu dimaksimalkan untuk meraih peluang. Mempertahankan dan meningkatkan produk dalam perusahaan merupakan salah satu alternatif yang dapat diterapkan perusahaan, dengan adanya aset yang cukup besar yang dapat menarik kerjasama dengan investor serta bantuan pemerintah untuk mengembangkan pengembangan bibit sapi lokal untuk memenuhi kebutuhan nasional akan memberikan peran yang cukup baik dalam peningkatan kualitas dan kuantitas produk,

sehingga juga dapat menciptakan diferensiasi produk serta mampu menangani masih tingginya jumlah daging impor yang masuk pasaran nasional jika perusahaan mampu menambah kualitas maupun kuantitas produk.

- b. Memaksimalkan kualitas tenaga kerja dalam hal menangani manajemen pemeliharaan, pemberian pakan dan manajemen kesehatan. PT. Berdikari United Livestock dapat menerapkan alternatif strategi tersebut, dimana dalam memaksimalkan kualitas kerja khususnya dalam manajemen pemeliharaan, sehingga tenaga kerja mampu mengoptimalkan fasilitas atau teknologi yang ada dalam perusahaan, mampu menerapkan pengolahan limbah yang baik agar dapat menghasilkan diferensiasi produk yang semakin baik. Selain dalam manajemen pemeliharaan, tenaga kerja juga perlu bimbingan dalam hal meningkatkan kualitas penanganan manajemen kesehatan ternak, sehingga mampu mencegah serta menangani ancaman berkembangnya wabah penyakit ternak yang menyebabkan tingginya angka kematian ternak.
- c. Memperluas area promosi. PT. Berdikari United Livestock dapat menerapkan alternatif strategi ini, sehingga adanya perluasan area promosi dapat membantu perusahaan dalam menghadapi pesaing-pesaing baru dalam sektor bisnis peternakan dan perdagangan sapi. PT. Berdikari United Livestock dapat menarik perhatian konsumen dengan adanya promosi yang lebih banyak, dengan menampilkan kelebihan-kelebihan perusahaan, seperti kualitas, kuantitas serta produk diferensiasi yang sudah ada seperti dari hasil pengolahan limbah yang baik dari perusahaan

4. Strategi W-T

Strategi ini didasarkan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Alternatif strategi yang dihasilkan ialah sebagai berikut:

- a. Memaksimalkan kualitas tenaga kerja khususnya dalam bidang pemasaran. Alternatif strategi ini dapat diterapkan oleh PT. Berdikari United Livestock sehingga dengan memaksimalkan kualitas kerja dalam bidang pemasaran maka dengan pengalaman dan keahlian yang dimiliki dapat memaksimalkan tingkat pemasaran, yang mungkin dapat disiasati dengan keahlian dalam memberikan promosi serta kemampuan untuk menggarap pasar lebih luas. Dengan maksimalnya kualitas kerja maka akan berpengaruh pula dalam menghadapi persaingan dalam berbisnis antar perusahaan peternakan sapi.
- b. Mengkomunikasikan diferensiasi yang akan digarap perusahaan secara jelas. Strategi ini penting untuk diterapkan oleh perusahaan, dimana diferensiasi merupakan perluasan macam barang yang akan dijual perusahaan. PT. Berdikari United Livestock perlu

mengkomunikasikan diversifikasi apa yang akan menjadi sasaran utama dalam pengembangannya secara jelas. Adanya diversifikasi yang jelas dan berkesinambungan akan mampu memberikan penetrasi pasar yang tinggi, sehingga keuntungan pun akan semakin lebih meningkat.

- c. Menambah tenaga kerja dalam bidang kesehatan hewan dan meningkatkan pemeriksaan kesehatan ternak secara teratur dengan jasa tenaga ahli. Alternatif strategi ini penting untuk diterapkan PT. Berdikari United Livestock, melihat pentingnya mencegah dan mengendalikan penyakit yang dapat menyerang kesehatan ternak sehingga mengurangi kerugian perusahaan dari sisi kesehatan ternak.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor strategi internal yang menjadi kekuatan utama adalah: memiliki ladang gembala yang terluas di Indonesia, seluas kurang lebih 6000 ha dengan status hak guna usaha (HGU). Sedangkan faktor strategi internal yang menjadi kelemahan utama adalah belum memiliki peta pemasaran dan analisis persaingan. Faktor strategis eksternal yang menjadi peluang utama PT. Berdikari United Livestock adalah peluang yang sangat besar untuk menggarap pasar sektor industri makanan olahan yang berbahan dasar daging sapi. Faktor strategis eksternal yang menjadi ancaman utama PT. Berdikari United Livestock adalah diversifikasi usaha memerlukan tambahan investasi yang cukup besar dan tumbuhnya pesaing-pesaing baru dalam sektor bisnis peternakan.
2. Hasil analisis matriks SWOT diperoleh beberapa alternatif strategi yang dapat diterapkan yaitu:
 - a. Strategi S-O; Pengembangan pasar dan pengembangan manajemen pemeliharaan dengan meningkatkan stok sapi, pertahankan dan tingkatkan diversifikasi produk.
 - b. Strategi S-T; Mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas produk, memaksimalkan kualitas kerja pekerja dalam hal menangani manajemen pemeliharaan dan manajemen kesehatan ternak serta memperluas area promosi, sehingga memperluas jaringan pemasaran.

Saran

Adapun saran yang dapat penulis sampaikan adalah agar perusahaan dapat lebih memperhatikan faktor strategi yang dimiliki baik faktor strategi internal maupun eksternal, sehingga perusahaan dapat mengetahui alternatif strategi pemasaran sapi potong yang sesuai untuk diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azzaino, Z. 1983. *Pengantar Tataniaga Pertanian*. Jurusan Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Bogor: Skripsi Institut Pertanian Bogor.
- Bloom, Paul N, Louise, N Boone. 2006. *Strategi Pemasaran Produk, 18 Langkah Membangun Jaringan Pemasaran Produk yang Kokoh Ed - 1..* Jakarta: Prestasi Pustaka Raya.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis Ed- 10*. Jakarta: PT Salemba Empat:
- Hubeis, M . dan M. Najib. 2008. *Manajemen Strategi dalam Pengembangan daya Saing Organisasi*. Jakarta: Elex Media Komutindo.
- Kotler, Armstrong, 1997. *Dasar-dasar Pemasaran (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip. 2004. *Manajemen Pemasaran ED-Milenium Jilid 1*. Jakarta: Indeks.
- Rianto dan Purbowati. 2009. *Panduan Lengkap Sapi Potong*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Siregar, 2008. *Penggemukan Sapi*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Tjiptono, Fandy. 2001. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi offset.
- Umar, Husein, 2005 *Strategi Manajemen In Action*. Jakarta: PT Gremedia Pustaka Utama.
- Yanti, Yuni, Linda, 2003. *Strategi Pemasaran Daging Sapi Segar (Skripsi: Kasus di Pasar Swalayan TIP TOP, Jakarta)*. Bogor: IPB, Fakultas Peternakan 2003.
- Yusdja Y. N Ilham dan W.K. Sejati. 2003. *Profil dan Permasalahan Peternakan dalam Forum Penelitian Agroekonomi*. Bogor: Puslitbang Sosek Pertanian.