

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM USAHA PETERNAKAN SAPI PASUNDAN (Survei di Kelompok Peternak Al-Hidayah Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis)

Nira Alivia Ramadhany^{1, a}, Linda Herlina², Anita Fitriani²

¹*Alumni Fakultas Peternakan Universitas Padjadjaran Tahun 2020*

²*Staf Pengajar Fakultas Peternakan Universitas Padjadjaran
Jalan Raya Bandung – Sumedang KM 21 Sumedang 45363*

^a*email: niraalivia@gmail.com*

ABSTRAK

Usaha ternak Sapi Pasundan perlu untuk terus dikembangkan agar mampu memenuhi kebutuhan daging sapi di Jawa Barat yang hingga kini belum tercapai. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2019 yang bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal, merumuskan posisi strategi dan strategi alternatif bagi pengembangan usaha peternakan Sapi Pasundan. Metode penelitian menggunakan survey dengan teknik pengumpulan data menggunakan sistem wawancara dan pada pengambilan sampel menggunakan sensus. Jumlah responden sebanyak 28 peternak yaitu seluruh anggota Kelompok Peternak Al-Hidayah. Model analisis menggunakan tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*), diagram analisis SWOT dan matriks SWOT. Terdapat 3 faktor internal kekuatan dengan skor tertinggi 0,44 yaitu solidaritas kelompok, 4 faktor internal kelemahan dengan skor terendah 0,31 yaitu modal untuk menambah populasi, 5 faktor eksternal peluang dengan skor tertinggi 0,32 yaitu daya dukung lahan dan 5 faktor eksternal ancaman dengan skor terendah 0,17 yaitu kegagalan inseminasi buatan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui nilai matriks IFAS adalah sebesar -0,15, sedangkan nilai EFAS sebesar 0,18. Posisi strategi berada pada kuadran III yang mendukung strategi *turn around*. Strategi alternatif yang mendukung keberlanjutan usaha peternakan Sapi Pasundan adalah strategi WO yang berjumlah 3 strategi.

Kata Kunci: *Sapi Pasundan, Matriks IFAS, Matriks EFAS, Analisis SWOT*

ANALYSIS OF INTERNAL AND EXTERNAL FACTORS IN THE BUSINESS OF PASUNDAN CATTLE FARM (Survey in Al-Hidayah Farmers Group Tambaksari District, Ciamis Regency)

ABSTRACT

Pasundan Cattle farms must be developed to fulfill meat needs in West Java in which has not been achieved. This research conducted in December 2019 which aimed to identify the internal and external factors, formulate strategic positions and alternative strategies to develop Pasundan Cattle farms. Survey method was used for the study with interviews as data collection technique and using census to determine the samples. The number of respondents were 28 farmers, who were the members from Al-Hidayah Farmers Group. The analysis model was IFAS (Internal Factor Analysis Summary) and EFAS (External Factor Analysis Summary) tables, SWOT analysis diagrams and SWOT matrices. There were 3 internal strength factors with the highest score was 0.44 it was group solidarity and 4 internal weakness factors with the lowest score was 0.31 it was budget to increase population, then there were 5 external opportunity factors with the highest score was 0.32 it was the land carrying capacity and 5 external threats factors with the lowest score was 0.17 it was artificial insemination failure. Based on the results it showed that the IFAS matrix scores was -0.15, while the EFAS scores was 0.18. Strategic position was in quadrant III which supports the turn around strategy. Alternative strategies that support the sustainability of Pasundan Cattle farms were WO strategies, which consist of 3 strategies.

Keywords: *Pasundan Cattle, IFAS Matrix, EFAS Matrix, SWOT Analysis*

PENDAHULUAN

Sapi Pasundan merupakan sapi potong lokal dari Jawa Barat yang diketahui menjadi basis populasi sapi potong penghasil pedet di Jawa Barat. Sapi Pasundan memiliki keunggulan diantaranya daya tahan tubuh yang

kuat dan pemeliharaannya yang mudah. Indrijani, dkk (2013) mengemukakan bahwa keunggulan lain dari Sapi Pasundan ialah memiliki rata-rata persentase karkas yang cukup besar yaitu 51,62%. Menurut Arifin, dkk (2014) keunggulan lain dari Sapi Pasundan

adalah perkandangan relatif sederhana bahkan di beberapa wilayah sapi ini tidak dikandangan, tahan penyakit tropis terutama parasit, tahan haus, tahan terhadap cekaman perubahan cuaca, dan memiliki siklus reproduksi yang pendek dengan paritas lebih dari dua puluh, serta efisiensi pakan cukup tinggi untuk menghasilkan konformasi otot yang bagus.

Kepmentan Nomor 1051/Kpts/SR.120/10/2014 menerangkan bahwa Sapi Pasundan berasal dari sebaran asli geografis provinsi Jawa Barat yang meliputi Kabupaten Pangandaran, Tasikmalaya, Garut, Cianjur, Sukabumi, Ciamis, Kuningan, Majalengka, Sumedang, Indramayu dan Purwakarta. Perkembangan peternakan di suatu daerah tentunya dapat memberikan pengaruh positif bagi pertumbuhan perekonomian. Ciamis sebagai salah satu kabupaten yang merupakan sebaran asli geografis diharapkan mampu menjadikan Sapi Pasundan sebagai salah satu komoditas unggulan.

Sapi Pasundan atau sering disebut Sapi Rancah merupakan sapi potong lokal yang berkembang di wilayah *buffer zone* termasuk wilayah Kabupaten Ciamis. Menurut Suprianto (2016), sebagian masyarakat Ciamis dan sekitarnya menyebut Sapi Pasundan dengan nama Sapi Rancah disebabkan sejak puluhan tahun yang lalu sapi ini berkembang di daerah Rancah dan sekitarnya. Kecamatan Tambaksari adalah salah satu Kecamatan di Kabupaten Ciamis yang merupakan pemekaran dari Kecamatan Rancah, oleh sebab itu sejak dulu Sapi Pasundan telah berkembang di Kecamatan Tambaksari.

Introduksi awal terbentuknya Kelompok Peternak Al-Hidayah sebagai satu-satunya Kelompok Peternak Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari adalah berawal dari program pemberdayaan masyarakat berbasis peternakan oleh Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat. Program ini bertujuan untuk meningkatkan populasi Sapi Pasundan, meningkatkan pendapatan mitra peternak, dan membangun manajemen pembibitan Sapi Pasundan. Program tersebut mendorong Yayasan Dompot Dhuafa dan peternak yang ada di Kecamatan Tambaksari untuk membentuk Kelompok Peternak Al-Hidayah. Sebelum terbentuknya kelompok, peternak telah membudidayakan kambing serta beberapa diantaranya sudah beternak Sapi Pasundan secara turun temurun. Setelah

terbentuknya kelompok, Yayasan Dompot Dhuafa memberikan bantuan berupa 30 ekor Sapi Pasundan kepada 30 peternak yang merupakan anggota Kelompok Peternak Al-Hidayah serta memberikan uang sebesar Rp. 1.000.000, untuk masing-masing peternak sebagai biaya tambahan untuk pembangunan kandang serta pendampingan. Pendampingan peternak dilakukan sejak dibentuknya kelompok yaitu pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2016. Pendampingan peternak dihentikan pada tahun 2017 karena kelompok dianggap sudah mampu mandiri, namun kondisi usaha ternak di Kelompok Peternak Al-Hidayah saat ini masih menghadapi berbagai tantangan dan masih perlu dikembangkan.

Menurut Sudaryanto dan Jamal (2000), pengembangan usaha ternak ditujukan untuk meningkatkan ketahanan pangan dan peningkatan daya beli masyarakat melalui perbaikan pendapatan. Agar dapat mencapai tujuan tersebut perlu adanya suatu strategi agar usaha ternak dapat berkembang sesuai dengan misi kedua dari Kelompok Peternak Al-Hidayah yaitu mengembangkan peluang bisnis di sektor pertanian dan peternakan dengan basis kelompok.

Usaha ternak merupakan suatu keterpaduan antara manajemen produksi dengan manajemen keuangan yang melihat pemakaian input dan output. Bila semakin efektif dan efisien peternak dalam menjalankan usaha ternaknya maka semakin besar keuntungan yang diperoleh dan semakin kuat posisinya untuk mencapai tujuan usaha. Di dalam mengelola usaha, efisiensi sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan namun hal ini mungkin saja bisa gagal karena strategi utamanya tidak tepat. Suatu usaha ternak dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis yang dirumuskan dan dievaluasi strateginya disebut perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif faktor-faktor internal dan eksternal agar dapat memperoleh usaha yang unggul dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

Dari latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Analisis Faktor-Faktor Internal dan Eksternal dalam Usaha Peternakan Sapi Pasundan (Survei di Kelompok Peternak Al-Hidayah Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis)". Penelitian tersebut dilakukan untuk

menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal pada usaha peternakan Sapi Pasundan agar mendapatkan strategi yang dapat diterapkan oleh peternak dalam upaya pengembangan usaha ternak.

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

1. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah usaha peternakan Sapi Pasundan anggota Kelompok Peternak Al-Hidayah Kecamatan Tambaksari, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah survei. Pengertian survei menurut Singarimbun dan Efendi (2006) adalah penelitian yang pada umumnya dibatasi datanya dan dikumpulkan dari sampel atau populasi untuk mewakili seluruh populasi. Penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok.

3. Operasionalisasi Variabel

Pada usaha peternakan Sapi Pasundan terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan faktor eksternal terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*).

1. Analisis Faktor Internal

a. Kekuatan (*Strength*)

1. Solidaritas kelompok
Salah satu alasan kuat yang membuat kelompok ini masih aktif adalah adanya solidaritas dan kerjasama antar anggota kelompok yang bersifat kekeluargaan dan gotong-royong
2. Minat beternak
Minat atau motivasi peternak adalah kekuatan-kekuatan yang ada pada diri peternak yang mendorong untuk beternak Sapi Pasundan.
3. Ketersediaan tenaga kerja
Sumber tenaga kerja yang tersedia berasal dari anggota keluarga sendiri karena selain sebagai usaha turun temurun juga lebih

nyaman dan terpercaya serta tidak memerlukan biaya upah tambahan.

b. Kelemahan (*Weakness*)

1. Jumlah kepemilikan Sapi Pasundan
Jumlah kepemilikan ternak masih terbatas dan jumlah populasi tidak bertambah. Semakin sedikit jumlah ternak maka semakin tidak ekonomis karena keuntungan yang didapatkan rendah.
2. *Calving Interval*
Keberhasilan suatu usaha ternak sapi sangat terkait dengan performa reproduksi dan tingkat mortalitas induk dan anak. Faktor performa reproduksi yang penting salah satunya yaitu jarak beranak atau *calving interval* (CI) (Nuryadi dan Wahjuningsih, 2011).
3. Modal untuk menambah populasi Berkembang atau tidaknya suatu usaha ternak tidak terlepas dari modal. Masih kurangnya modal merupakan penyebab sulitnya menambah populasi Sapi Pasundan.
4. Beternak merupakan usaha sampingan. Mayoritas mata pencaharian penduduk di Kecamatan Tambaksari adalah petani, sedangkan beternak merupakan usaha sampingan.

2. Analisis Faktor Eksternal

a. Peluang (*Opportunity*)

1. Daya dukung lahan
Daya dukung lahan merupakan kemampuan suatu lingkungan untuk mendukung kehidupan. Lahan menjadi salah satu bagian sumber daya peternakan yaitu sebagai sumber pakan bagi ternak.
2. Keberadaan bantuan dari investor
Keberadaan bantuan untuk usaha peternakan Sapi Pasundan seperti adanya bantuan berupa ternak ataupun sejumlah uang untuk menunjang fasilitas usaha peternakan seperti kandang yang berasal dari investor.

3. Hari raya Idul Adha
Penjualan ternak Sapi Pasundan mengalami puncaknya pada hari raya Idul Adha.
4. Keberadaan kontes ternak dengan kategori Sapi Pasundan
Kontes ternak merupakan kegiatan rutin yang diselenggarakan untuk memberikan penghargaan dan motivasi kepada peternak untuk menghasilkan ternak yang unggul.
5. Kemudahan akses menuju pasar hewan
Keberadaan pasar hewan dengan akses dan jarak yang cukup dekat dapat meningkatkan frekuensi jual beli dan pemasaran ternak Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari.

b. Ancaman (*Threat*)

1. Harga jual Sapi Pasundan
Harga jual perekor Sapi Pasundan yang masih rendah di pasaran membuat peternak Sapi Pasundan lesu karena kalah saing dengan sapi unggul contohnya jenis sapi dari Eropa yaitu Limousin.
2. Inseminasi Buatan
Kendala yang terjadi jika menggunakan teknologi IB adalah seringkali mengalami kegagalan karena keterlambatan deteksi birahi atau faktor eksternal yang berasal dari kualitas *straw* ataupun dari inseminator.
3. Pemasaran Sapi Pasundan
Pemasaran Sapi Pasundan di Kelompok Peternak Al-Hidayah Kecamatan Tambaksari belum efisien.
4. Kondisi cuaca
Kondisi cuaca yang tidak menentu berpengaruh terhadap ketersediaan hijauan makanan ternak.
5. Perhatian pemerintah terhadap peternakan
Perhatian pemerintah sangat penting agar dapat memperkuat usaha agribisnis ternak lokal dan

bagaimana meraih peluang-peluang yang ada.

4. Model Analisis

Model pengolahan untuk menganalisis faktor internal dan faktor eksternal perusahaan adalah tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*). Menurut Rufaidah (2012), tabel IFAS membantu perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis berupa kekuatan dan kelemahan dari fungsi-fungsi bisnis organisasi. Tabel EFAS merupakan tabel yang membantu mengidentifikasi faktor-faktor strategis eksternal yang perlu diperhatikan suatu usaha dalam rangka menyelaraskan pada perubahan lingkungan yang berubah dengan cepat.

Selanjutnya adalah membuat matriks SWOT yang terdiri dari sembilan sel dengan empat sel faktor utama empat sel strategi dan satu sel kosong pada sudut kiri atas. Membuat matriks SWOT ini didahului dengan membuat daftar peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan utama perusahaan, kemudian mencocokkan strategi dengan memadukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman tersebut sehingga akan muncul beberapa strategi alternatif yang terdiri dari empat jenis yaitu SO, WO, ST, dan WT (David, 2009).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Keadaan Umum Wilayah Penelitian

Kecamatan Tambaksari merupakan kecamatan yang terletak di Kabupaten Ciamis. Kabupaten Ciamis merupakan wilayah tempat berkembangnya Sapi Pasundan. Indrijani, dkk (2012) mengemukakan bahwa Sapi Pasundan berkembang di daerah *buffer zone* yaitu hutan sepanjang wilayah priangan utara (Kabupaten Kuningan, Majalengka, Kabupaten Sumedang, Indramayu, Subang, Purwakarta, dan Ciamis).

Berdirinya Kecamatan Tambaksari pada Tahun 1982 diawali dengan adanya Pemekaran Desa yang ada di Wilayah Kecamatan Rancah. Menurut Suprianto (2016), sebagian masyarakat Ciamis dan sekitarnya menyebut Sapi Pasundan

dengan nama Sapi Rancah, hal tersebut disebabkan sejak puluhan tahun yang lalu sapi ini berkembang di daerah Rancah dan sekitarnya.

2. Kondisi Topografis Kecamatan Tambaksari

Menurut BMKG Kabupaten Ciamis (2015), Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis mempunyai luas wilayah 62,15 km², berada di ketinggian 423 mdpl yang cocok untuk peternakan, 102 hari hujan, dan curah hujan 2.578 mm/tahun. Kabupaten Ciamis mempunyai iklim tropis yang cocok untuk Sapi Pasundan. Menurut Kementerian Pertanian Ditjen PKH (2016), sebagai ternak yang sudah lama hidup di lingkungan tropis, Sapi Pasundan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan cuaca. Hal ini tentu akan memberikan dampak positif terhadap sistem kesehatannya karena dapat lebih mudah beradaptasi.

Kabupaten Ciamis terletak pada lahan dengan keadaan topografi datar-bergelombang sampai pegunungan. Suhu rata-rata berkisar antara 26^oC-27^oC dengan suhu minimum 24^oC dan suhu maksimum 30^oC. Suhu tersebut ideal untuk budidaya Sapi Pasundan (BMKG Kabupaten Ciamis, 2015). Sesuai dengan pendapat Das, dkk (2016), bahwa suhu lingkungan ideal sapi potong pada daerah tropis yaitu 25-37^oC. Kelembaban udara di Kabupaten Ciamis ideal untuk budidaya Sapi Pasundan yaitu antara 70% hingga 80%, hal tersebut sesuai dengan pendapat Abidin (2002) bahwa kelembaban ideal untuk sapi potong berkisar antara 60-80%.

3. Gambaran Umum Kelompok Peternak Al-Hidayah

Kelompok Peternak Al-Hidayah merupakan kelompok peternak yang bergerak di bidang pembibitan Sapi Pasundan. Kelompok ini berada di daerah Dusun Cihideung, Desa Sukasari, Kecamatan Tambaksari, Kabupaten Ciamis. Kelompok ini berdiri pada tahun 2013 dan diketuai oleh Bapak Warman sejak awal terbentuknya kelompok hingga saat ini.

Berdirinya Kelompok Peternak Al-Hidayah berawal dari survei yang dilakukan oleh Yayasan Dompot Dhuafa ke

daerah Cihideung Kecamatan Tambaksari yang mayoritas bermata pencaharian petani dan beternak kambing sebagai usaha sampingan. Dompot Dhuafa meyakini adanya potensi yang dapat dikembangkan di daerah tersebut selain komoditas ternak kambing. Hal tersebut menjadi alasan Dompot Dhuafa menghibahkan 30 ekor Sapi Pasundan melalui program Revolusi Peternakan Indonesia. Alasan dipilihnya Sapi Pasundan sebagai ternak yang dihibahkan adalah karena tujuannya dibentuk kelompok selain menjadikan peternak mandiri juga dapat diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk mendukung program pemerintah yaitu swasembada ternak sapi potong dan melestarikan sumber daya hayati asli dari Jawa Barat atau Sapi Pasundan. Bantuan lain selain hibah berupa 30 ekor Sapi Pasundan yang dibagikan kepada anggota kelompok 1 ekor per peternak, Yayasan Dompot Dhuafa juga memberikan subsidi untuk pembangunan kandang sapi per peternak sebesar Rp. 1.000.000,00.

Setelah kelompok peternak resmi berdiri, Yayasan Dompot Dhuafa memberikan pelatihan mengenai tatalaksana pemeliharaan Sapi Pasundan melalui Kampung Ternak kepada seluruh anggota kelompok selama tiga bulan awal sejak diberikan bantuan. Kemudian dilanjutkan dengan pendampingan selama 3 tahun. Pelatihan dan pendampingan tidak berlanjut karena kelompok sudah mampu mandiri.

Berdasarkan Profil Kelompok Peternak Al-Hidayah (2013), jumlah anggota kelompok ketika awal pembentukan yaitu sebanyak 30 orang, namun seiring berjalan waktu anggota kelompok yang masih aktif hingga saat ini berkurang menjadi 28 orang. Menurut pendapat anggota kelompok, penyusutan jumlah anggota ini dikarenakan ternak Sapi Pasundan dijual karena kebutuhan mendesak lalu tidak ada modal untuk membudidayakannya kembali, lantas anggota tersebut memutuskan untuk mengundurkan diri dari keanggotaan kelompok. Meskipun anggota kelompok telah mengalami penyusutan, Kelompok Peternak Al-Hidayah masih aktif dan bertahan sejak 2013 hingga saat ini. Salah satu faktor yang menyebabkannya adalah

karena adanya solidaritas dan rasa saling percaya antar anggota atau dengan pengurus kelompok, serta adanya rasa tanggung jawab atas hibah yang diberikan oleh Yayasan Dompot Dhuafa.

4. Identitas Peternak

Identitas peternak ditinjau dari segi usia, tingkat pendidikan formal, jumlah kepemilikan ternak, pengalaman beternak, jumlah tanggungan keluarga, pekerjaan utama dan pekerjaan sampingan. Hal-hal tersebut dicantumkan kedalam identitas peternak karena dipandang dapat menggambarkan kondisi usaha Sapi Pasundan di Kelompok Peternak Al-Hidayah (Tabel 1).

5. Matriks IFAS dan EFAS

a. Matriks IFAS

Hasil analisis dari matriks IFAS menunjukkan bahwa skor tertinggi untuk faktor kekuatan adalah 0,44 yaitu solidaritas kelompok. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kerjasama antar anggota kelompok yang bersifat kekeluargaan dan gotong-royong. Berdasarkan hasil penelitian bahwa bagi Kelompok Peternak Al-Hidayah, budaya kerja sama, gotong-royong dan membantu ketika terdapat masalah baik itu internal ataupun eksternal dianggap sebagai sesuatu yang harus ada dan sudah tertanam. Komunikasi antara pengurus kepada anggota atau anggota kepada anggota lagi sangat lancar dan terbangun dengan baik. Hal ini disebabkan oleh adanya rasa solidaritas, rasa kebersamaan yang timbul akibat adanya persamaan diantara mereka, seperti ikatan emosional yang sama, moral, budaya yang dirasakan bersama.

Pada faktor kelemahan, skor terendah adalah 0,31 yaitu modal untuk menambah populasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa kelemahan peternak adalah kurangnya modal. Modal yang seharusnya dialokasikan untuk meningkatkan jumlah populasi menjadi biaya untuk kebutuhan mendesak seperti pendidikan anak, pesta pernikahan, atau biaya kesehatan. Begitu pula dengan indukan yang seharusnya bunting terpaksa harus

dijual karena kebutuhan mendesak. Hal yang tidak terduga tersebut menyebabkan tidak bertambahnya jumlah populasi dan uang yang didapat dari hasil penjualan ternak tidak dijadikan modal untuk menambah populasi kembali.

Skor yang didapat dari faktor-faktor strategi internal kekuatan yaitu 1,24 sedangkan dari faktor-faktor strategi internal kelemahan yaitu 1,39, maka total skor matriks IFAS adalah -0,15. Total skor tersebut menunjukkan tingkat kepentingan faktor dan nilai faktor berdasarkan kondisi usaha ternak yang dimiliki oleh peternak tersebut. Hasil Analisis dari matriks IFAS dapat dilihat pada Tabel 2.

b. Matriks EFAS

Analisis lingkungan eksternal (EFAS) adalah analisis yang bertujuan mengetahui peluang dan ancaman perusahaan. Hasil analisis dari matriks EFAS pada Tabel 13 menunjukkan bahwa skor tertinggi untuk faktor peluang 0,32 yaitu daya dukung lahan. Daya dukung lahan yang ada di Kecamatan Tambaksari masih cukup luas dan belum termanfaatkan secara optimal. Ketersediaan lahan tersebut berupa kebun dan lahan yang dapat digunakan untuk penyediaan lahan HMT. Daya dukung lahan untuk peternakan sapi merupakan faktor penting untuk meningkatkan produktivitas ternak.

Pada faktor ancaman, skor terendah adalah kegagalan inseminasi buatan dengan skor 1,57. Inseminasi buatan yang gagal selain memperpanjang *calving interval* juga tidak efisien dalam konteks ekonomi. Kegagalan inseminasi buatan bisa disebabkan oleh faktor eksternal baik itu ketersediaan semen beku, tenaga inseminator maupun masalah transportasi.

Skor matriks EFAS yang didapat dari faktor-faktor strategi eksternal peluang yaitu 1,32 sedangkan dari faktor-faktor strategi eksternal ancaman yaitu 1,14, maka total skor matriks EFAS adalah 0,18. Total skor menunjukkan tingkat kepentingan dan

nilai faktor berdasarkan kondisi usaha ternak yang dimiliki oleh peternak tersebut. Hasil Analisis dari matriks EFAS dapat dilihat pada Tabel 3.

6. Diagram Analisis SWOT

Berdasarkan skor pada matriks IFAS dan EFAS, maka posisi strategi dalam usaha peternakan Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis yang dijelaskan oleh titik (x,y) pada diagram analisis SWOT (Ilustrasi 1).

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan, dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuti, 2016).

Posisi strategi pengembangan usaha ternak Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis berada pada kuadran III. Hal Ini menunjukkan bahwa:

1. Strategi yang digunakan pada situasi ini yaitu strategi *turn around*.
2. Usaha ternak memiliki berbagai peluang, namun tidak dapat memanfaatkan peluang tersebut dengan baik karena memiliki kelemahan internal.
3. Usaha ternak harus memperbaiki keadaan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada. Keadaan ini menunjukkan posisi strategi WO pada matriks SWOT sebagai alternatif strategi.

7. Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis 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 strategis (Rangkuti, 2016). Matriks ini dapat menghasilkan strategi

alternatif yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT dapat dilihat pada Ilustrasi 2.

8. Strategi W-O

Strategi WO merupakan strategi yang dijadikan strategi pengembangan usaha ternak Sapi Pasundan di Kelompok Peternak Al-Hidayah. Berdasarkan matriks SWOT, diketahui bahwa strategi pengembangan usaha ternak saat ini berada pada kuadran III, yaitu menggunakan strategi *turn around* agar dapat mendukung keberlanjutan usaha ternak. Strategi WO yang didapat melalui kombinasi kelemahan dan peluang usaha ternak Sapi Pasundan di Kelompok Peternak Al-Hidayah adalah sebagai berikut:

- Pemanfaatan daya dukung lahan yang baik dapat meningkatkan jumlah kepemilikan ternak Sapi Pasundan

Daya dukung lahan yang sesuai untuk lahan peternakan dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan populasi Sapi Pasundan. Daya dukung lahan yang tinggi menunjukkan ketersediaan hijauan bagi ternak di suatu wilayah untuk mendukung kehidupan ternak yang berada di atasnya. Menurut pendapat Atmiyati (2006), penempatan ternak pada suatu wilayah harus mempertimbangkan kesesuaian lahan, ketersediaan hijauan pakan ternak, limbah dari hasil pertanian dan sumber daya manusia yang terampil sebagai langkah yang strategis dalam memanfaatkan sumberdaya secara optimal serta mempertimbangkan kelestarian yang dilandasi pemahaman mendasar tentang sifat, karakteristik alami lahan dan perilaku ternak.

Kecamatan Tambaksari memiliki potensi lingkungan peternakan yang baik, dilihat dari faktor iklim, suhu, maupun kelembaban yang mendukung dalam pengembangan peternakan sapi potong. Daya dukung lahan ini dapat meningkatkan ketersediaan pakan ternak dan mengembangkan potensi wilayah untuk pengembangan usaha Sapi Pasundan karena dalam lingkungan fisik yang sesuai perlu didukung ketersediaan hijauan untuk pakan ternak. Jumlah produksi hijauan suatu wilayah terkait dengan kapasitas

tampung ternak (Arifin, dkk, 2014). Hal ini mengindikasikan bahwa wilayah Kecamatan Tambaksari yang memiliki daya dukung lahan yang baik dapat menyediakan hijauan secara cukup untuk pertumbuhan Sapi Pasundan.

- Adanya bantuan dari investor dapat meningkatkan modal untuk menambah populasi dan jumlah kepemilikan ternak

Bantuan dari investor berupa ternak Sapi Pasundan, subsidi untuk pembangunan kandang, serta pelatihan dan pendampingan dapat dimanfaatkan agar dapat menambah modal dan meningkatkan jumlah kepemilikan ternak. Pelatihan dan pendampingan oleh Kampung Ternak dapat diterapkan pada usaha peternakan Sapi Pasundan dengan harapan dapat meningkatkan jumlah kepemilikan ternak.

Bantuan dari Yayasan Dompot Dhuafa telah diberhentikan karena kelompok peternak Al-Hidayah dianggap sudah mampu mandiri. Namun, bantuan dari investor yang masih dapat diajukan yaitu bantuan dari Kampung Ternak Nusantara (KTN) yang memiliki tujuan memberdayakan dan memandirikan peternak lokal. KTN merupakan program Dompot Dhuafa yang fokus dibidang pemberdayaan peternak. Sebelum bergulirnya pemberdayaan peternak, KTN memiliki program Tebar Hewan Kurban (THK) yaitu program untuk menyediakan hewan kurban langsung dari peternak binaan KTN. Program lain yang dari KTN adalah Bank Ternak untuk mempermudah sektor permodalan bagi para peternak. Bank Ternak menjadi lembaga mediasi penyedia modal ternak bagi para peternak daerah. Awalnya, istilah Bank Ternak belum akrab ditelinga peternak dikarenakan peternak mengira seperti bank pada umumnya tetapi alat tukarnya adalah ternak. Hal

tersebut tidak sepenuhnya salah, menurut Direktur Kampung Ternak Nusantara Yayan Rukmana, Bank Ternak merupakan sebuah Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang menjalankan aktivitasnya pada subsektor peternakan yang bersifat non profit dan berfokus pada pemberdayaan masyarakat (Kampoeng Ternak Nusantara, 2015).

- Meskipun beternak merupakan usaha sampingan, peternak dapat memanfaatkan momentum hari raya Idul Adha untuk memaksimalkan pemasaran ternaknya

Peternak Sapi Pasundan di Kelompok Peternak Al-Hidayah dapat dikategorikan bahwa beternak Sapi Pasundan merupakan pekerjaan sampingan. Hal ini dikarenakan peternak yang beternak Sapi Pasundan dijadikan sebagai tabungan jika ada kebutuhan mendesak. Hal ini dapat dimaksimalkan jika peternak menjualnya ketika hari raya Idul Adha karena pada momentum tersebut permintaan Sapi Pasundan berada pada puncaknya.

Penjualan ternak Sapi Pasundan menjelang hari raya Idul Adha akan sangat menguntungkan mengingat permintaan yang sedang berada pada puncaknya. Peluang pasar yang sangat besar ini sangat menjanjikan untuk diubah menjadi peluang bisnis. Keuntungan lain menjual ternak menjelang hari raya Idul Adha adalah konsumen tidak terlalu mementingkan bobot sapi karena preferensi konsumen untuk ternak qurban adalah memiliki performa fisik yang relatif kecil untuk menekan harga. Selain lebih mudah dalam pemasaran, juga dapat meningkatkan harga jual Sapi Pasundan dan meningkatkan pendapatan peternak.

Tabel 1. Identitas Responden

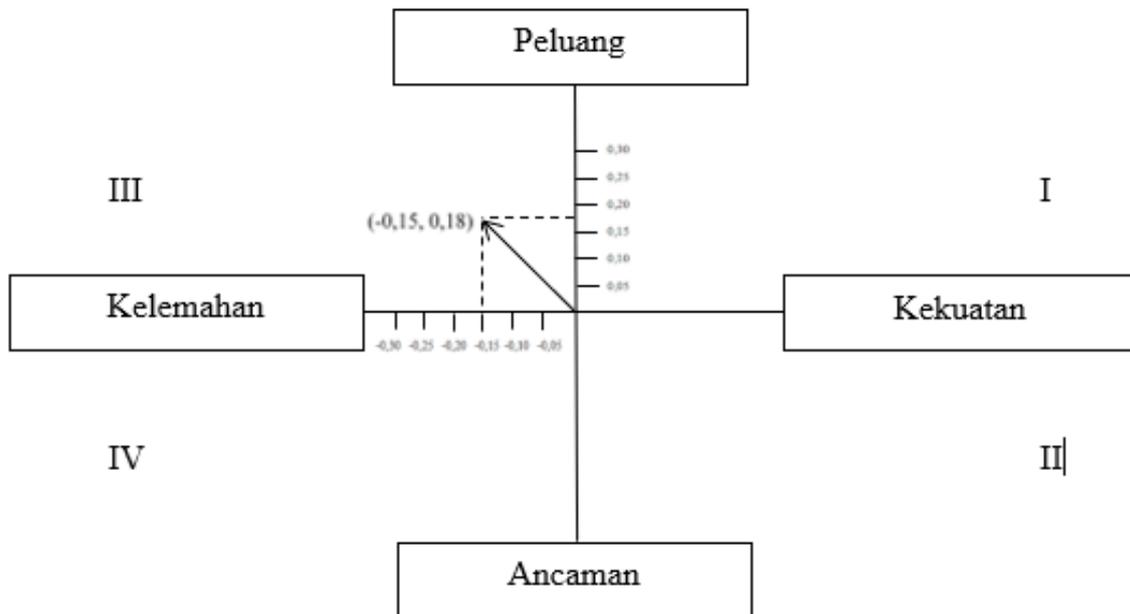
No.	Karakteristik	Jumlah	
		...Orang...	...%...
1	Usia Peternak (Tahun):		
	➤ 0-14	0	0,00
	➤ 15-64	25	89,29
	➤ >65	3	10,71
2	Tingkat Pendidikan Formal:		
	➤ Tidak Sekolah	-	0,00
	➤ SD	15	53,57
	➤ SMP	9	32,14
	➤ SMA	3	10,71
	➤ Diploma	1	3,58
3	Jumlah Kepemilikan Ternak (Ekor):		
	➤ 1-5	25	89,29
	➤ 6-10	3	10,71
	➤ >10	0	0,00
4	Pengalaman Beternak:		
	➤ <6	6	21,43
	➤ 6-10	16	57,14
	➤ >10	6	21,43
5	Jumlah Tanggungan Keluarga:		
	➤ <2	5	17,85
	➤ 2-3	20	71,42
	➤ >3	3	10,73
6	Pekerjaan Utama Peternak:		
	➤ Petani	20	71,44
	➤ Wiraswasta	4	14,24
	➤ Peternak Ayam Pedaging	2	7,16
	➤ Guru Honorer	1	3,58
	➤ Servis Elektronik	1	3,58

Tabel 2. Hasil Analisis Matriks IFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. Solidaritas kelompok	0,14	3,11	0,44
2. Minat beternak	0,14	2,64	0,37
3. Ketersediaan tenaga kerja	0,14	3,07	0,43
Total			1,24
Kelemahan			
1. Jumlah kepemilikan Sapi Pasundan	0,14	2,36	0,33
2. <i>Calving Interval</i>	0,14	2,68	0,38
3. Modal untuk menambah populasi	0,14	2,21	0,31
4. Beternak merupakan usaha sampingan	0,14	2,64	0,37
Total			1,39

Tabel 3. Hasil Analisis Matriks EFAS

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. Daya dukung lahan	0,10	3,18	0,32
2. Keberadaan bantuan dari investor	0,10	2,29	0,23
3. Hari Raya Idul Adha	0,10	3,07	0,31
4. Keberadaan kontes ternak dengan kategori Sapi Pasundan	0,10	2,50	0,25
5. Kemudahan akses menuju pasar hewan	0,10	2,14	0,21
Total			1,32
Ancaman			
1. Harga jual Sapi Pasundan	0,11	2,14	0,24
2. Kegagalan inseminasi buatan	0,11	1,57	0,17
3. Pemasaran Sapi Pasundan	0,10	2,21	0,22
4. Kondisi cuaca	0,09	3,04	0,27
5. Perhatian pemerintah terhadap peternakan	0,10	2,34	0,24
Total			1,14



Ilustrasi 1. Posisi Strategi Pengembangan Usaha ternak Sapi Pasundan di Kelompok Peternak Al-Hidayah dalam Diagram Analisis SWOT.

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solidaritas kelompok 2. Minat beternak 3. Ketersediaan tenaga kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah kepemilikan ternak 2. <i>Calving Interval</i> 3. Modal untuk menambah populasi 4. Beternak merupakan usaha sampingan
Peluang (O)	Strategi S-O <ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan solidaritas kelompok agar menjaga kepercayaan investor untuk memberikan bantuan (S1-O2) • Pemanfaatan tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja agar memenuhi kebutuhan Sapi Pasundan di hari raya Idul Adha (S3-O3) • Keberadaan kontes ternak akan meningkatkan minat beternak Sapi Pasundan (S2-O4) 	Strategi W-O <ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan daya dukung lahan yang baik dapat meningkatkan jumlah kepemilikan ternak Sapi Pasundan (W1-O1) • Adanya bantuan dari investor dapat meningkatkan modal untuk menambah populasi dan jumlah kepemilikan ternak (O2-W1-W3) • Meskipun beternak merupakan usaha sampingan, peternak dapat memanfaatkan momentum hari raya Idul Adha untuk memaksimalkan pemasaran ternaknya (W4-O3)
Ancaman (T)	Strategi S-T <ul style="list-style-type: none"> • Pemanfaatan solidaritas kelompok peternak Al-Hidayah menjadi indikator keberhasilan kelompok yang suatu saat akan mendapat perhatian dari pemerintah (S1-T5) • Pemanfaatan minat beternak Sapi Pasundan dapat meningkatkan motivasi terhadap keberhasilan usaha yang berpengaruh terhadap harga jual Sapi Pasundan (S2-O1) 	Strategi W-T <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan modal untuk menambah populasi dan jumlah kepemilikan ternak dapat meningkatkan harga jual dan pemasaran menjadi lebih mudah (W1-W3-T1-T3) • Peternak membutuhkan perhatian dari pemerintah agar mendapatkan modal untuk menambah populasi serta meningkatkan jumlah kepemilikan ternak (W1-W3-T5) • Evaluasi kegagalan dan upaya meningkatkan keberhasilan Inseminasi Buatan agar memperpendek waktu <i>Calving Interval</i> (W2-T2)

Ilustrasi 2. Hasil Pencocokan Strategi menggunakan Matriks SWOT

KESIMPULAN

1. Faktor-faktor internal yang termasuk kekuatan terdapat 3 faktor dengan skor tertinggi yaitu solidaritas kelompok, sedangkan kelemahan terdapat 4 faktor dengan skor terendah yaitu modal untuk menambah populasi. Faktor-faktor eksternal yang termasuk peluang terdapat 5 faktor dengan skor tertinggi yaitu daya dukung lahan, sedangkan ancaman terdapat 5 faktor dengan skor terendah yaitu kegagalan inseminasi buatan.
2. Posisi strategi pengembangan usaha peternakan Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis berada pada kuadran III (mendukung strategi *turn*

3. Strategi alternatif usaha bagi pengembangan usaha peternakan Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis berdasarkan matriks SWOT strategi W-O meliputi pemanfaatan daya dukung lahan yang baik dapat meningkatkan jumlah kepemilikan ternak Sapi Pasundan, adanya bantuan dari investor dapat meningkatkan modal untuk menambah populasi dan jumlah kepemilikan ternak, serta meskipun beternak merupakan usaha sampingan,

peternak dapat memanfaatkan momentum hari raya Idul Adha untuk memaksimalkan pemasaran ternaknya.

SARAN

Berdasarkan uraian mengenai faktor internal yang termasuk kelemahan yang ada di usaha peternakan Sapi Pasundan di Kecamatan Tambaksari, faktor ancaman dengan skor terendah adalah kegagalan inseminasi buatan (IB). Pencegahan kegagalan IB tersebut perlu adanya sinergi antara peternak, pemerintah, maupun investor untuk meningkatkan populasi serta mengurangi waktu *Calving Interval*. Peternak diharapkan mampu mendeteksi birahi secara cepat dan tepat agar IB berhasil dan tepat pada waktunya, serta komunikasi antara peternak dengan inseminator harus dilakukan seefisien mungkin dengan cara telepon, pesan singkat, maupun *whatsapp*. Bagi inseminator pun diharapkan dapat cepat tanggap dan datang tepat pada waktunya. Perlu adanya evaluasi dari pihak UPTD BPPIBTSP (Unit Pelaksana Teknis Dinas Balai dan Perbibitan dan Pengembangan Inseminasi Buatan Ternak Sapi Potong) Ciamis dan inseminator mengenai seringnya kegagalan inseminasi buatan. Evaluasi dimaksudkan agar mengurangi risiko kegagalan yang bisa dipengaruhi oleh faktor ketersediaan semen beku, tenaga inseminator maupun masalah transportasi.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pembimbing utama Dr. Ir. Linda Herlina, MP., dan pembimbing anggota Anita Fitriani, S.Pt M.Sc., atas bimbingan dan arahan yang diberikan kepada penulis. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada Dr. Achmad Firman, S.Pt. M.Si., Dr. Ir. Marina Sulistyati M.S., dan Dr. Johar Arifin, S.Pt. M.P., selaku penguji. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Dekan Fakultas Peternakan Prof. Dr. Ir. Husmy Yurmiati, MS., Wakil Dekan Fakultas Peternakan Dr. Ir. Iman Hernaman, M.Si. dan pihak-pihak yang telah memberikan bantuan selama penelitian berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z. 2002. *Penggemukan Sapi Potong*. Agro Media Pustaka. Jakarta.
- Arifin J, Anang A, Indrijani A & Wendry. 2014. *Strategi Konservasi Sapi Pasundan dan Pola Pengembangan Potensi genetik Sapi Lokal (Sapi Rancah) Jawa Barat*. Workshop Konservasi dan Pengembangan Sapi Lokal Tahun 2013 hal 48. ISBN:9786021478806. Fapet Unpad. Bandung
- Atmiyati. 2006. *Daya Dukung Hijauan Pakan terhadap Pengembangan Ternak di Kabupaten Sambas. Temu Teknis Tenaga Fungsional Pertanian*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Peternakan. Bogor. hal 96-100.
- Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika Kabupaten Ciamis. 2015 *Catatan Proses Pemetaan Bahaya Tsunami Kabupaten Ciamis*. Ciamis
- Das R, Sailo L, Verma N, Bharti P, Saikia J, Imtiwati, Kumar R. 2016. *Impact of heat stress on health and performance of dairy animals*. *Veterinary World* 9(7) : 260-268
- David, F. R. 2009. *Manajemen Strategis. Edisi ke – 12*. Salemba Empat. Jakarta.
- Indrijani, Arifin J, Dudi, Wendry SP, Romi Z, Hilmia. 2012. *Kajian Identifikasi Sapi Lokal Jawa Barat dalam Mendukung Swasembada Daging Sapi*. Laporan Penelitian. Bandung (ID): Dinas Peternakan Provinsi Jawa Barat.
- Indrijani, Johar Arifin, Dudi, Wendry SP, Romi Z, Hilmia. 2013. *Kajian Identifikasi Sapi Lokal Jawa Barat Dalam Mendukung Swasembada Daging Sapi*. Laporan Penelitian. Dinas Peternakan Provinsi Jawa Barat. Bandung
- Kampoeng Ternak Nusantara. 2015. *Kampung Ternak Nusantara Luncurkan Program Bank Ternak*. <https://kampoengternak.or.id/kampoeng-ternak-nusantara-luncurkan-program-bank-ternak/>
- Kementerian Pertanian. 2016. *Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor: 48/Permentan/Pk.210 /10/2016 tentang Upaya Khusus Percepatan Peningkatan Populasi Sapi dan Kerbau Bunting*. Kementerian Pertanian. Jakarta.

- Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia No. 1051/Kpts/SR.120/10/2014. 2014. *Penetapan Rumpun Sapi Pasundan*. Jakarta.
- Nuryadi dan Wahjuningsih, S. 2011. *Penampilan Reproduksi Sapi Peranakan Ongole dan Peranakan Limousin di Kabupaten Malang*. Journal Ternak Tropika 12 (1): 76-81.
- Pearce, John, dan Richard B. Robinson. 1987. *Manajemen Strategi Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- _____. 2016. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rufaidah, Popy. 2012. *Manajemen Strategik (Edisi Pertama Cetakan Ke 2)*. Humaniora. Bandung.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Sudaryanto T. dan Erizal Jamal. 2000. *Pengembangan Agribisnis Peternakan Melalui Pendekatan Corporate Farming untuk Mendukung Ketahanan Pangan Nasional*. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional Teknologi Peternakan dalam Upaya Meningkatkan Ketahanan Pangan. Bogor, 18-19 September 2000.
- Suprianto Y. 2016. *Profil Pengembangan Sapi Pasundan (Sapi Rancah) di Kabupaten Ciamis*. Ciamis (ID): Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Ciamis.