

# STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA SAPI POTONG (STUDI KASUS CV MITRA TANI FARM)

Shally Alpriany Aisyah<sup>\*1</sup>, Bunasor Sanim<sup>\*\*</sup>, dan Agus Maulana<sup>\*\*\*</sup>)

<sup>\*)</sup>Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor  
Gedung MB IPB - Jl. Raya Pajajaran, Bogor 16151

<sup>\*\*</sup>PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk.

Jln. Jenderal Sudirman No. 44-46 Jakarta Pusat, DKI Jakarta 10210

<sup>\*\*\*</sup>Universitas Dr. Soetomo, Surabaya

Jl. Semolowaru 84, Surabaya 60118

## ABSTRACT

*The purpose of this study were to 1) analyze the internal and external environmental conditions of CV Mitra Tani Farm, 2) identify and define strategies that affect the cattle breeding business development at CV Mitra Tani Farm, and 3) set the strategic priorities in the development of cattle breeding business in CV Mitra Tani Farm. Analysis strategies model (David, 2009) used were the analysis of the internal and external environment, strategy formulation and strategic priorities. At the stage of strategy formulation, SWOT 4 Quadrants were used. The results showed that the difference between the weighted scores of opportunities and threats as well as strengths and weaknesses is located in first quadrant of the SWOT 4 quadrant matrix. The first quadrant (growth quadrant) has eight strategies, but only three can be applied appropriately. The results of the value of interest using quantitative strategic planning matrix strategy used is the market expansion strategy, then the strategy of product development, and concentric diversification strategy. Therefore, in carrying out market expansion strategy, CV Mitra Tani Farm needs to do breakthrough campaign. In product development strategy, preferably CV Mitra Tani Farm makes processed beef products which are unique and still rare in the market today.*

*Keywords: strategy, business beef cattle, CV Mitra Tani Farm, SWOT 4K, QSPM*

## ABSTRAK

*Tujuan penelitian ini yaitu 1) menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal CV Mitra Tani Farm, 2) mengidentifikasi dan menetapkan strategi yang memengaruhi dalam pengembangan bisnis sapi potong di CV Mitra Tani Farm, dan 3) menetapkan prioritas strategi dalam pengembangan usaha peternakan sapi potong di CV Mitra Tani Farm. Model analisis strategi (David, 2009) yang digunakan yaitu analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi dan prioritas strategi. Pada tahap perumusan strategi digunakan SWOT 4 Kuadran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selisih skor terbobot antara peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan, diketahui CV Mitra Tani Farm berada pada kuadran satu matriks SWOT 4 Kuadran. Kuadran pertama (kuadran pertumbuhan) memiliki delapan strategi, namun hanya tiga yang dapat diterapkan secara tepat. Hasil nilai ketertarikan menggunakan kuantitatif strategic planning matrix strategi yang digunakan yaitu strategi perluasan pasar, kemudian strategi pengembangan produk, strategi diversifikasi konsentrik. Oleh karena itu, dalam menjalankan strategi perluasan pasar, CV Mitra Tani Farm perlu melakukan terobosan promosi. Dalam strategi pengembangan produk, sebaiknya CV Mitra Tani Farm membuat produk olahan daging sapi yang unik dan masih jarang di pasar saat ini.*

*Kata kunci: strategi, usaha sapi potong, CV Mitra Tani Farm, SWOT 4K, QSPM*

---

<sup>1</sup> Alamat Korespondensi:  
Email: alpriansy@gmail.com

## PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia saat ini mengalami peningkatan yang cukup baik. Di sektor agribisnis, peternakan menyumbang 1,8% dari total Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional tahun 2010. Dilihat

dari data statistik, konsumsi daging mempunyai korelasi yang kuat dengan PDB per kapita di berbagai negara. Hasil data Direktorat Jenderal Peternakan, daging sapi memiliki persentase kenaikan yang lebih tinggi daripada daging ayam, ini menunjukkan potensi pengembangan bisnis sapi potong sangat potensial.

Salah satu perusahaan yang menjalankan usaha sapi potong adalah CV Mitra Tani Farm yang terletak di Kecamatan Ciampea, Bogor. Setiap perusahaan harus menjaga eksistensinya dalam usaha sapi potong sehingga diperlukan pendekatan manajemen strategik, yaitu pendekatan manajerial yang komprehensif dan berorientasi jangka panjang dalam mengelola pertumbuhan perusahaan. Kendala utama pada usaha budi daya adalah sistem pembayaran yang relatif kurang aman karena tidak menggunakan sistem pembayaran secara tunai. Hal tersebut dapat menghambat perkembangan perusahaan. Aliran keuangan perusahaan menjadi tidak lancar sehingga sulit untuk menambah kapasitas produksi perusahaan dan berdampak pada penjualan yang cenderung *stagnan*. Oleh karena itu, CV Mitra Tani Farm perlu memiliki strategi untuk mengembangkan usahanya dalam menghadapi permasalahan penjualan yang stagnan.

Beberapa penelitian yang terkait dengan penelitian ini diantaranya oleh Nugraha (2010) dan Aziz (2010). Nugraha (2010) melakukan penelitian tentang strategi pengembangan usaha peternakan sapi potong di PT Andini Persada Sejahtera. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan menetapkan elemen-elemen dari faktor, aktor, tujuan, dan alternatif strategi yang berpengaruh pada perusahaan tersebut. Teknik pengolahan dan analisis data melalui tahapan identifikasi dan penetapan elemen hierarki, kemudian penetapan prioritas strategi. Di samping itu, Aziz (2010) melakukan penelitian tentang strategi pengembangan pola kemitraan ayam broiler CV Pie Tiek Koe Farm. Metode yang digunakan adalah matriks TOWS dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Prioritas strategi yang dihasilkan QSPM adalah strategi berdasarkan pada kekuatan dan peluang matriks SWOT, pemilihan peternak mitra lebih selektif dan mempertimbangkan kandang yang potensial. Adapun tujuan penelitian adalah menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal CV Mitra Tani Farm, mengidentifikasi dan menetapkan strategi yang memengaruhi dalam pengembangan bisnis sapi potong di CV Mitra Tani Farm, menetapkan prioritas strategi dalam pengembangan usaha peternakan sapi potong di CV Mitra Tani Farm.

Kajian penelitian ini dibatasi pada ruang lingkup dalam aspek analisis strategi pengembangan usaha peternakan sapi potong di CV Mitra Tani Farm yang meliputi menganalisis posisi perusahaan

dan pesaing dengan analisis lingkungan perusahaan, merumuskan strategi serta penentuan strategi prioritas pengembangan usaha peternakan sapi potong.

Beberapa teori yang mendukung penelitian ini adalah manajemen strategik dan analisis lingkungan industri. Menurut Wheelen dan Hunger (2005), manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Analisis Lingkungan Industri (*five forces of porter*) adalah konsep dari Michael E. Porter (1999) yang inti pemikirannya menjelaskan lima kekuatan yang membentuk persaingan pada suatu industri (Pierce dan Robinson, 2008). Kondisi persaingan dalam suatu industri bergantung pada lima kekuatan dasar yaitu ancaman pendatang baru, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, ancaman produk substitusi, dan persaingan antar anggota industri.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui hasil pengisian kuesioner, wawancara, dan *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan oleh responden. Data primer digunakan untuk menentukan strategi yang berpengaruh terhadap pengembangan usaha peternakan sapi potong tersebut. Data sekunder diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS), Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda), Dinas Peternakan Provinsi Jawa Barat, Direktorat Jenderal Peternakan, studi literatur, dan berbagai sumber yang relevan dan mendukung dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif melalui pendekatan studi kasus. Metode deskriptif bertujuan untuk menguraikan karakteristik suatu keadaan dengan uraian yang menyeluruh dan teliti. Pendekatan studi kasus dimaksud untuk memperoleh gambaran dan informasi yang lebih rinci dan menyeluruh, termasuk lingkungan internal dan eksternal yang memengaruhinya. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, pengisian kuesioner, observasi, FGD, dan studi pustaka. Wawancara, pengisian kuesioner, dan FGD dilakukan terhadap responden internal dan eksternal. Metode pengambilan contoh menggunakan teknik *purposive sampling* dengan pertimbangan bahwa responden

yang bersangkutan memiliki keahlian dan kompeten dibidangnya, terutama mengenai pengelolaan pasar. Kriteria responden internal dan eksternal adalah memiliki pengetahuan dan wawasan dalam pengelolaan sapi potong, serta telah berpengalaman dalam usaha sapi potong. Penelitian ini menggunakan beberapa alat analisis yaitu analisis industri, analisis SWOT 4K, dan QSPM. Analisis industri digunakan untuk menentukan tingkat persaingan dalam lingkungan industri perusahaan tersebut. Analisis industri tersebut akan dilakukan dengan mengkaji lima faktor yang menentukan intensitas persaingan dalam industri menurut Porter (1999).

Matriks SWOT 4K pada dasarnya menggunakan prinsip-prinsip serupa dengan matriks SWOT Klasik. Hanya saja matriks SWOT 4K lebih kuantitatif dibanding matriks SWOT Klasik. Setelah daftar indikator dari empat variabel SWOT ditemukan, semua indikator tersebut dihitung nilai tertimbang secara keseluruhan setelah masing-masing indikator diberikan bobot dan nilai. Variabel internal, yaitu total nilai kekuatan (S) dikurangi dengan total nilai kelemahan (W). Demikian pula untuk variabel lingkungan bisnis, total nilai peluang (O) dikurangi dengan total nilai ancaman (T). Kombinasi dua nilai terakhir tersebutlah yang menjadi penentu posisi perusahaan dalam salah satu empat kuadran yang tersedia, sekaligus sebagai penentu pilihan strategi yang dianggap sesuai (Ken Andrew (1963) dalam Muhammad, 2008).

Analisis industri merupakan bagian untuk mengetahui faktor strategis yang memengaruhi perkembangan usaha sapi potong. Tabel perhitungan rekapitulasi persaingan dalam analisis industri (Tabel 1). Tahapan selanjutnya setelah mengetahui berbagai faktor strategis kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yaitu diperoleh bobot, sedangkan skor diperoleh melalui wawancara dan kuisioner sehingga nilai skor terbobot diketahui. Posisi perusahaan pada matriks SWOT 4K dapat diketahui dari nilai skor terbobot kekuatan dikurangi kelemahan dan skor terbobot peluang dikurangi ancaman. Hasil posisi matriks SWOT perusahaan maka diperoleh strategi yang dapat dilaksanakan, strategi-strategi tersebut selanjutnya dilihat ketertarikannya melalui QSPM.

Pada awalnya melihat kondisi perusahaan yang ada saat ini. CV Mitra Tani Farm terdapat beberapa bagian usaha sapi potong, yaitu penggemukan dan tempat

pemotongan hewan. Hal tersebut menghambat perkembangan usaha sapi potong, tingkat penjualan cenderung stabil, dan tidak meningkat signifikan. Tahapan pertama untuk mengetahui strategi yang tepat yaitu dilakukan analisis lingkungan baik internal maupun eksternal. Analisis faktor strategis internal meliputi manajemen, produksi, pemasaran, Sumber Daya Manusia (SDM), keuangan, dan Sistem Informasi Manajemen (SIM). Analisis eksternal terbagi menjadi eksternal mikro (analisis industri) dan lingkungan eksternal makro (politik, sosial budaya, ekonomi, dan teknologi). Setelah mengetahui berbagai faktor strategis, kemudian dilakukan pembobotan dan diberi skor. Selisih nilai skor terbobot tersebut dapat menjadi penentu posisi CV Mitra Tani Farm dalam Matriks SWOT 4K. Setelah diketahui posisinya maka akan diperoleh beberapa strategi yang tepat sesuai kuadran. Langkah terakhir adalah membuat prioritas strategi dengan menggunakan analisis matriks QSPM. Kerangka pemikiran penelitian pada Gambar 1.

## HASIL

CV Mita Tani Farm merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang peternakan. CV Mitra Tani Farm memiliki tujuan menjadi penggagas sosialisasi program Indonesia beternak. Subunit bisnis peternakan sapi potong CV Mitra Tani Farm tergolong pada peternakan yang masih berskala menengah (usaha peternakan yang dilakukan berorientasi pada produksi daging dan kebutuhan pasar dan adanya jaminan kualitas). Jumlah ternak yang diusahakan berkisar antara 11–50 ekor/produksi (Azis, 1993). Kapasitas kandang sapi yang ada di kandang CV Mitra Tani Farm maksimal mencapai 80 ekor dengan rata-rata stok per hari mencapai 30 ekor.

Tabel 1. Intensitas persaingan dari faktor strategis dalam analisis industri

| Parameter faktor strategis | Bobot | Rata-rata nilai | Skor |
|----------------------------|-------|-----------------|------|
| 1                          |       |                 |      |
| 2                          |       |                 |      |
| N                          |       |                 |      |
| Total                      | 1,00  |                 |      |

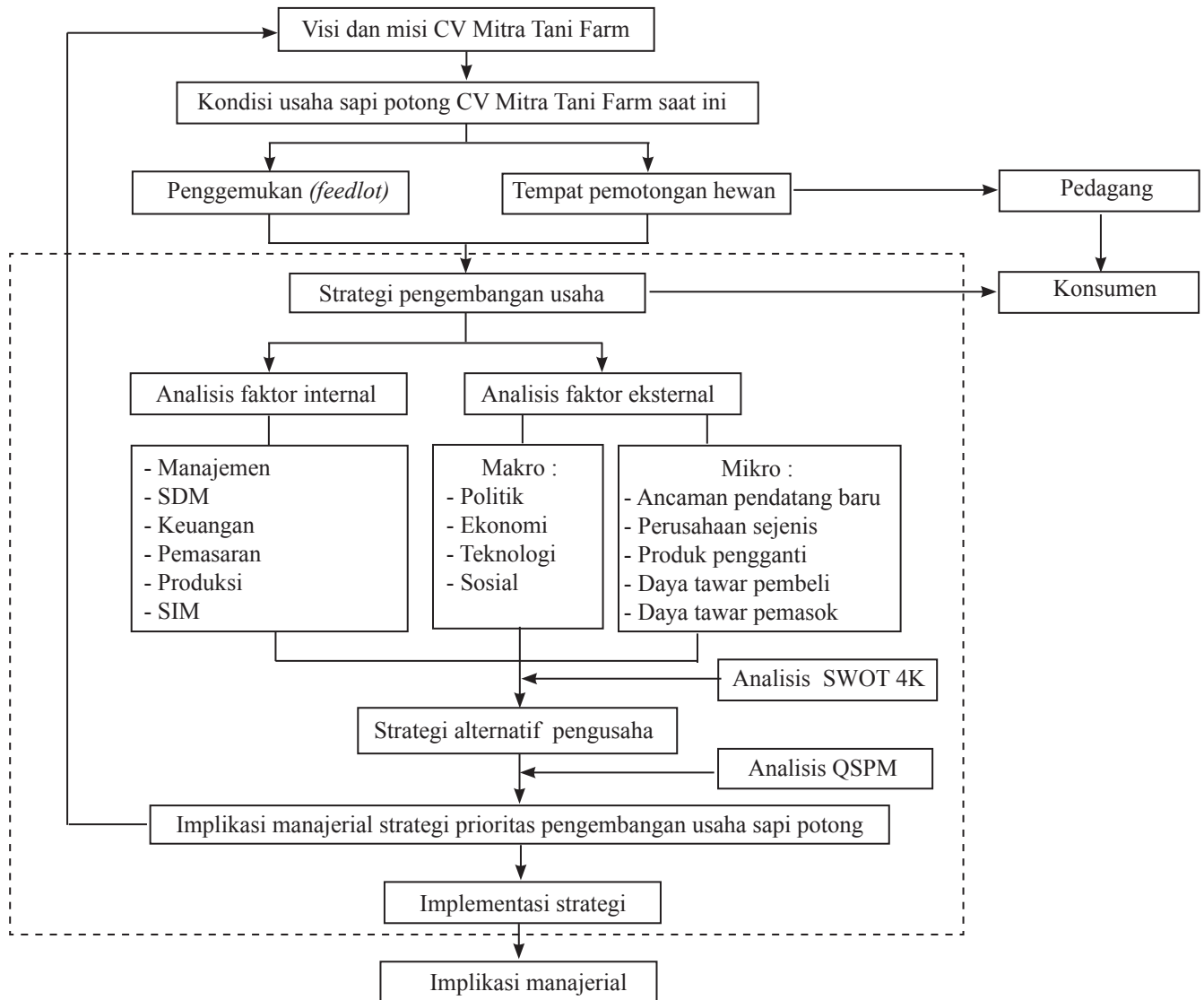
Intensitas persaingan :

1,00 rendah

2,33 sedang

3,67 tinggi

5,00 sangat tinggi



Keterangan: - - - - - Lingkup penelitian

Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

### Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan suatu kekuatan yang berada di luar perusahaan dimana perusahaan tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya (*uncontrollable*) sehingga perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan memengaruhi kinerja semua perusahaan dalam industri tersebut. Lingkungan eksternal terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan eksternal mikro (analisis industri) dan lingkungan eksternal makro. Analisis lingkungan industri menggambarkan kondisi persaingan bisnis perusahaan melakukan kegiatan aktivitas bisnisnya. Analisis lingkungan industri bertujuan mengidentifikasi serta menilai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberadaan dan kondisi tersebut. Pengertian industri dalam hal ini adalah kelompok perusahaan yang memproduksi produk barang atau jasa yang sama.

Hasil analisis industri yang dilakukan memberikan gambaran bahwa industri usaha ternak sapi potong memiliki kondisi persaingan pada tingkat sedang dengan skor 3,18 (Tabel 2). Intensitas ancaman pendatang baru tergolong rendah karena pada usaha peternakan terutama peternakan sapi potong kebutuhan modal untuk membangun usaha atau memasuki industri peternakan sapi potong relatif cukup besar. Selain itu, harga bakalan lokal yang relatif mahal sehingga ancaman pendatang baru lebih rendah dibanding industri lain. Tingkat persaingan antar perusahaan sejenis tergolong sedang. Jumlah biaya tetap yang tinggi dan penambahan kapasitas juga memengaruhi persaingan antar perusahaan. Intensitas ancaman adanya produk pengganti tergolong sedang. Faktor utama yang menentukan persaingan dengan produk pengganti yaitu tingkat harga produk substitusi. Kekuatan tawar menawar pembeli tergolong tinggi, faktor utama yang berpengaruh terhadap daya tawar pembeli adalah jumlah pembeli.

Daya tawar pemasok tergolong sedang. Faktor utama yang memengaruhi daya tawar pemasok yaitu jumlah pemasok dan kepentingan pelanggan terhadap pemasok. Lingkungan eksternal makro dibatasi pada politik dan hukum, ekonomi, sosial budaya, dan teknologi. Hasil analisis lingkungan eksternal makro dan mikro diperoleh beberapa faktor strategis yang digolongkan pada peluang dan ancaman. Faktor tersebut selanjutnya diberi bobot dan rating serta dihitung nilai skor terbobotnya. Hasil matriks total nilai tertimbang eksternal (Tabel 3) menunjukkan bahwa peluang utama yang paling besar pengaruhnya terhadap pengembangan usaha sapi potong adalah kebijakan pemerintah dalam program swasembada daging dan program revitalisasi pertanian dengan bobot 0,36 dan peringkat 3, skor terbobot 1,09. Hasil faktor strategis eksternal, ancaman utama yang harus diperhatikan yaitu tingginya daya tawar pembeli dengan nilai bobot 0,35 dan peringkat 4, serta skor terbobot 1,38.

### Analisis Lingkungan Internal

Analisis internal perusahaan dilakukan dengan melakukan identifikasi mengenai faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman yang ada. Hasil wawancara dan diskusi maka diperoleh faktor strategis internal yang digolongkan menjadi kekuatan dan kelemahan, kemudian diberi bobot dan skor, sehingga skor terbobot dapat diketahui. Pada Tabel 4 merupakan evaluasi faktor internal yang menjelaskan kekuatan utama yaitu reputasi CV Mitra Tani Farm dimata stakeholder sangat baik dengan bobot 0,35 dan nilai peringkat 4, skor terbobot 1,4. Total nilai tertimbang internal yang menjadi kelemahan utama adalah manajemen yang belum fokus pada unit bisnis sapi potong dengan bobot 0,35 dan nilai peringkat 1, diperoleh skor terbobot 0,35. Unit bisnis sapi potong merupakan salah satu unit bisnis CV Mitra Tani Farm yang didirikan setelah unit usaha utama yaitu penggemukan domba. Oleh karena itu, CV Mitra Tani

Farm lebih banyak memberikan perhatian terhadap unit usaha domba tersebut.

### Analisis SWOT 4K

Helms *et al.* (2011) menyebutkan bahwa analisis SWOT merupakan potret dari suatu titik waktu. Lingkungan terus berubah dan strategi baru juga mengubah kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Melakukan analisis lingkungan diperlukan secara teratur untuk memperbarui analisis SWOT 4K. Hasil perhitungan, diketahui posisi CV Mitra Tani Farm pada Matriks SWOT 4K yaitu pada kuadran I (Gambar 2). Kuadran I terbentuk oleh potongan sumbu horizontal dan vertikal yang positif. Koordinat CV Mitra Tani Farm (2,36;3,67) terbentuk dari nilai tertimbang (skor terbobot) kekuatan yang lebih besar dibanding skor terbobot kelemahan, disaat yang sama skor terbobot peluang lebih besar dibanding skor terbobot ancaman. CV Mitra Tani Farm berada pada kuadran satu sehingga dianjurkan untuk menerapkan strategi pertumbuhan karena sesuai dengan kekuatan perusahaan yang dimiliki dan besarnya peluang bisnis yang ada. CV Mitra Tani Farm dapat memperbesar usaha sapi potongnya dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang telah berhasil dibangun.

Muhammad (2008) strategi pertumbuhan dapat dibedakan, yaitu pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, dan diversifikasi konsentrik. Hasil analisis kekuatan dan peluang yang dimiliki CV Mitra Tani Farm strategi yang dipilih, yaitu pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi konsentrik. Hasil analisis yang dilakukan maka strategi utama untuk mengatasi masalah pembayaran yang kurang aman yaitu dengan pengembangan pasar. Strategi pengembangan pasar dilakukan dengan memasarkan produk pada pasar yang lebih luas atau jauh wilayah geografisnya dengan sistem pembayaran yang berbeda dari pasar sebelumnya.

Tabel 2. Rekapitulasi hasil analisis industri usaha sapi potong skala menengah

| Variabel                            | Total skor | Intensitas persaingan | Peringkat |
|-------------------------------------|------------|-----------------------|-----------|
| Ancaman pendatang baru              | 2,02       | Rendah                | V         |
| Persaingan antar perusahaan sejenis | 3,48       | Sedang                | II        |
| Ancaman produk pengganti            | 3,31       | Sedang                | III       |
| Kekuatan tawar menawar pembeli      | 3,97       | Tinggi                | I         |
| Kekuatan tawar menawar pemasok      | 3,11       | Sedang                | IV        |
| Intensitas persaingan               | 3,18       | Sedang                |           |

Tabel 3. Matriks total nilai tertimbang eksternal

| Faktor-faktor strategis eksternal |   | Bobot | Peringkat | Nilai tertimbang |
|-----------------------------------|---|-------|-----------|------------------|
| <b>Peluang</b>                    |   |       |           |                  |
| 1                                 | Tingginya konsumsi daging sapi saat perayaan hari besar keagamaan | 0,31  | 4         | 1,23             |
| 2                                 | Program nasional dan kebijakan pemda Kabupaten Bogor              | 0,36  | 3         | 1,09             |
| 3                                 | Letak Kabupaten Bogor cukup strategis                             | 0,33  | 3         | 0,99             |
| Jumlah peluang                    |   | 1,00  |           | 3,31             |
| <b>Ancaman</b>                    |   |       |           |                  |
| 1                                 | Tingkat inflasi   | 0,32  | 4         | 1,29             |
| 2                                 | Infrastruktur belum maksimal                                      | 0,33  | 3         | 1,00             |
| 3                                 | Tingginya daya tawar pembeli                                      | 0,35  | 4         | 1,38             |
| Jumlah ancaman                    |   | 1,00  |           | 1,38             |
| Selisih peluang-ancaman           |   |       |           | 1,93             |

Tabel 4. Matriks total nilai tertimbang internal

| Faktor-faktor strategis eksternal |   | Bobot | Peringkat | Nilai tertimbang |
|-----------------------------------|---|-------|-----------|------------------|
| <b>Kekuatan</b>                   |   |       |           |                  |
| 1                                 | Efisiensi produksi                                  | 0,32  | 3         | 0,96             |
| 2                                 | Reputasi CV. Mitra Tani Farm sangat baik            | 0,35  | 4         | 1,40             |
| 3                                 | Jaringan pemasaran yang luas                        | 0,33  | 5         | 1,65             |
| Jumlah kekuatan                   |   | 1,00  |           | 4,01             |
| <b>Kelemahan</b>                  |   |       |           |                  |
| 1                                 | Modal terbatas                                      | 0,34  | 2         | 0,68             |
| 2                                 | Saluran distribusi yang belum efektif               | 0,31  | 2         | 0,62             |
| 4                                 | Manajemen kurang fokus pada unit bisnis sapi potong | 0,35  | 1         | 0,35             |
| Jumlah kelemahan                  |   | 1,00  |           | 1,65             |
| Selisih kekuatan-kelemahan        |   |       |           | 2,36             |

### Penetapan Pemilihan Strategi dengan QSPM

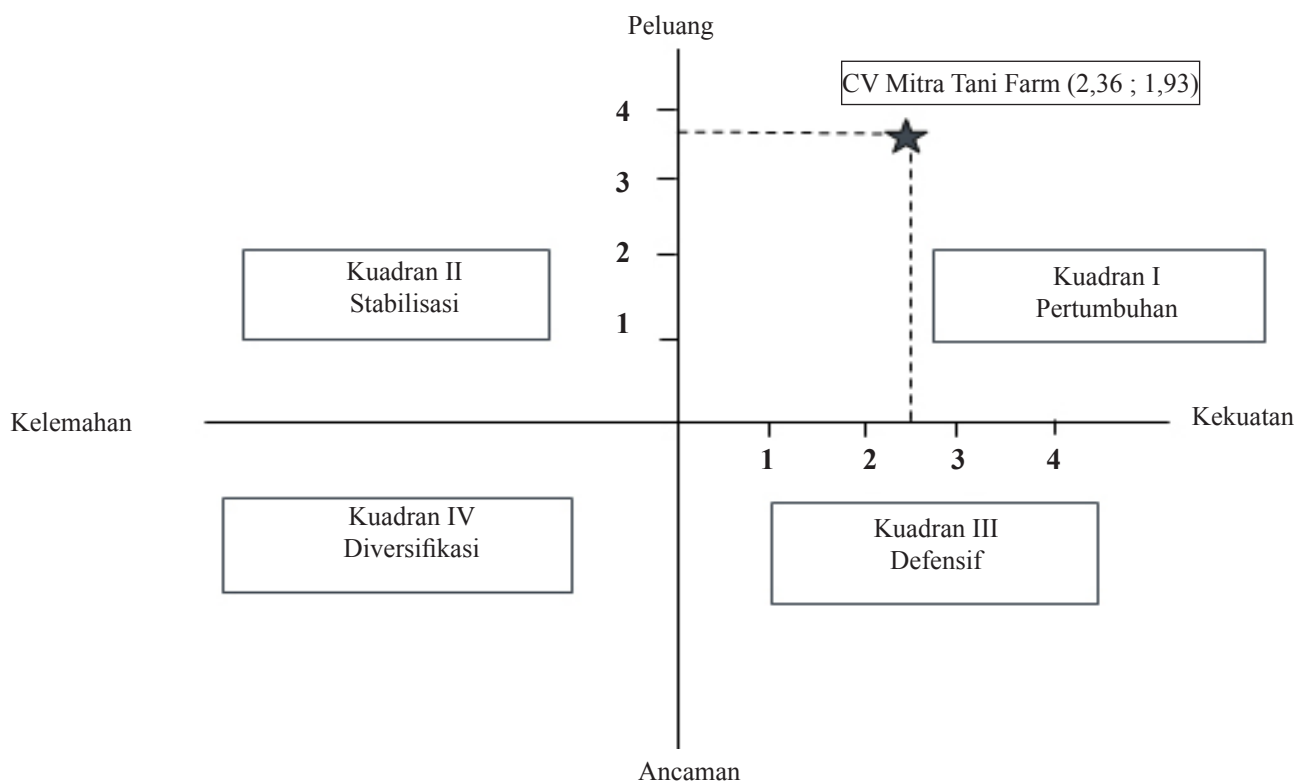
Pemilihan strategi yang dihasilkan QSPM merupakan strategi yang diandalkan dan menjadi pilihan untuk menghadapi peluang dan ancaman, serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh CV Mitra Tani Farm. Sesuai analisis QSPM, alternatif tersebut ditentukan berdasarkan tingkat ketertarikan kepada lingkungan internal dan eksternal usaha sapi potong CV Mitra Tani Farm sehingga alternatif tersebut dapat dilakukan berdasarkan tingkat kepentingannya.

Hasil matriks QSPM pada Tabel 5 diperoleh urutan strategi yang memiliki TAS tertinggi adalah 1) strategi perluasan pasar (2,98); 2) strategi pengembangan produk (2,86); dan 3) strategi diversifikasi konsentrik (2,63). Strategi tersebut dipilih berdasarkan faktor-faktor kunci strategis yang dapat memengaruhi aktivitas bisnis perusahaan serta kemampuan perusahaan dalam mengimplementasikan strategi tersebut. Strategi

pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis baru (David, 2009). CV Mitra Tani Farm membagi pasar usaha sapi potong dalam dua jenis, yaitu pasar harian dan pasar tahunan (qurban). Pasar harian CV Mitra Tani Farm sudah saatnya melebarkan sayap usahanya tidak hanya memasok pasar di Ciampea dan Darmaga, tetapi masuk ke beberapa pasar di kota dan Kabupaten Bogor. Pasar tahunan/qurban sudah saatnya CV Mitra Tani Farm memperkenalkan produknya dan memasok hewan qurban tidak hanya di Jabodetabek, tetapi sampai ke Jawa Barat dan Sumatera.

Tabel 5. Hasil penetapan pemilihan strategi CV Mitra Tani Farm dengan menggunakan QSPM

| Strategi                 | Nilai TAS | Prioritas |
|--------------------------|-----------|-----------|
| Perluasan pasar          | 2,98      | 1         |
| Diversifikasi konsentrik | 2,32      | 3         |
| Pengembangan produk      | 2,67      | 2         |



Gambar 2. Matriks SWOT Empat Kuadran CV Mitra Tani Farm

Strategi pengembangan produk adalah strategi yang dilakukan oleh perusahaan yang bertujuan meningkatkan penjualan dengan cara memperbaiki atau memodifikasi produk yang sudah ada. Banyak produk olahan yang dapat dihasilkan dari komoditas sapi potong, mulai dari bakso, dendeng, abon, kerajinan dari kulit, dan lain sebagainya. Selain pasarnya yang terbuka lebar, mengolah komoditas sapi potong akan memberikan nilai tambah sehingga margin yang diperoleh lebih tinggi. Diversifikasi konsentrik terjadi jika perusahaan memutuskan melakukan ekspansi usaha dengan menambah unit usaha baru, baik dengan cara pertumbuhan internal maupun akuisisi pada bidang usaha yang masih memiliki keterkaitan langsung maupun tidak langsung dengan bidang usaha sebelumnya yang telah dimiliki.

Strategi diversifikasi konsentrik merupakan suatu upaya pengukuhan atau menstabilkan usaha dengan strategi yang telah dilakukan sebelumnya yaitu strategi pengembangan produk dengan mengolah daging sapi. Pembentukan unit usaha ini memungkinkan CV Mitra Tani Farm menjadi lebih fokus pada unit usaha sapi potong dan olahannya sehingga kinerja dan profit perusahaan terus berkembang.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil analisis dan informasi mengenai penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa CV Mitra Tani Farm berada pada kuadran pertama yaitu kuadran pertumbuhan (*growth*) pada SWOT 4K. Strategi pertumbuhan meliputi strategi pengembangan produk, strategi pengembangan pasar, dan strategi diversifikasi konsentrik. Hasil strategi prioritas yang dihasilkan menggunakan pendekatan matriks perencanaan strategis kuantitatif (QSPM) adalah strategi perluasan pasar, pengembangan produk, dan strategi diversifikasi konsentrik. Strategi tersebut diarahkan untuk pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Apabila melakukan strategi perluasan pasar terlebih dahulu maka akan menunjang strategi lainnya baik dalam pendanaan dan jaringan pemasaran.

### Saran

Beberapa saran yang diusulkan untuk dapat dipertimbangkan oleh CV Mitra Tani Farm dalam melaksanakan strategi pengembangan usaha sapi potong, yaitu untuk menjalankan strategi perluasan pasar, CV Mitra Tani Farm perlu melakukan terobosan promosi yang unik terutama untuk pasar tahunan yang notabene merupakan perorangan atau keluarga.

Selanjutnya, untuk strategi pengembangan produk, sebaiknya CV Mitra Tani Farm membuat produk olahan daging sapi yang unik dan masih jarang di pasar saat ini. Misalnya membuat somay daging sapi, atau pempek isi daging sapi, dan lain-lain.

Selain itu, beberapa rekomendasi implikasi manajerial yang dapat dilakukan oleh CV Mitra Tani Farm dalam penerapan strategi pengembangan usaha sapi potong ke depan meliputi: pengembangan pasar (mencari informasi dan memperluas jaringan di wilayah geografis baru; rekrutmen untuk tenaga penjual). Di samping itu, pengembangan produk (mempelajari berbagai teknologi untuk pengolahan daging; mengadakan pelatihan untuk peningkatan kompetensi SDM; pembelian sarana dan prasarana peralatan mesin). Di sisi lain, diperlukan diversifikasi konsentrik (rekrutmen pegawai untuk unit usaha baru; menambah sarana dan prasarana untuk unit usaha baru; membuat *masterplan* unit usaha baru).

## DAFTAR PUSTAKA

- Aziz MA. 1993. *Agroindustri Sapi Potong. Prospek Pengembangan pada PJPT II*. Jakarta: PT Insan Mitra Setyamandiri.
- Aziz MY. 2010. Strategi pengembangan pola kemitraan ayam broiler CV Pie Tiek Koe Farm [tesis]. Bogor: Program pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor.
- David FR. 2009. *Strategic Management*. Ed ke-12. Dono Sunardi, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Helms MM, Rodri' guez MA, Rios LDS, Hargrave W. 2011. Entrepreneurial potential in Argentina: A SWOT analysis. *International Business Journal* 21(3) :269–287.
- Nugraha CS. 2010. Strategi pengembangan usaha peternakan sapi potong di PT Andini Persada Sejahtera [tesis]. Bogor: Program pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor.
- Muhammad S. 2008. *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*. Edisi Ke-4. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Porter ME. 1999. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Agus Maulana, penerjemah. Jakarta: Erlangga.
- Pierce JA, Robinson RB. 2008. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Wheelen TL, Hunger JD. 2005. *Manajemen Strategis. Julianto Agung, penerjemah*. Edisi Ke-5. Terjemahan dari: Strategic Management. Yogyakarta: ANDI.