

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KAMBING PERAH

Zulfiana Choirunisa¹, Siswanto Imam Santoso², Titik Ekowati³

Fakultas Peternakan dan Pertanian,

Universitas Diponegoro, Tembalang, Semarang 50275 – Indonesia

Email korespondensi: zulvianacho@gmail.com, sishardanto@gmail.com,

tiekowati@gmail.com

HP: 085865957873, 08156612094, 08122806001

ABSTRAK

Kata Kunci:
kambing perah;
strategi bisnis;
SWOT.

Abstrak

Kelompok Tani Ternak (KTT) Kuncen Farm merupakan salah satu KTT di Kota Semarang dengan komoditas kambing perah memiliki masalah dalam penjualan dan berdampak pada penghasilan. Permasalahan meliputi permintaan susu kambing dipengaruhi oleh daya beli masyarakat, kebiasaan masyarakat mengkonsumsi susu sapi, produktivitas belum optimal, faktor persaingan antar usaha susu kambing, pemasaran, dan kurang modal untuk mengembangkan usaha. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pendapatan peternak, menganalisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan menganalisis faktor eksternal (peluang dan ancaman) pada KTT Kuncen Farm. Metode penelitian adalah metode sensus. Responden berasal dari 21 anggota KTT Kuncen Farm, anggota Dinas Pertanian dan Dinas Ketahanan Pangan. Metode analisis data dengan perhitungan pendapatan dan analisis tiga formulasi strategis meliputi matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal-External* (IE), SWOT dan *Quantitative Strategic Planning* (QSP). Hasil penelitian yaitu rata-rata pendapatan peternak Rp 883.864/bulan dan perhitungan R/C ratio sebesar $1,58 > 1$ artinya secara ekonomi usaha menguntungkan. Analisis faktor internal dan eksternal pada pengembangan usaha kambing perah memiliki kekuatan terbesar yaitu pengolahan produk susu, kelemahan terbesar yaitu tidak ada peran kelompok dalam pemasaran, peluang terbesar yaitu daya beli masyarakat tinggi dan ancaman terbesar yaitu produk kurang menarik. Prioritas strategi adalah menginformasikan kepada masyarakat manfaat susu kambing secara berkelompok.

(Development Strategy of Business of Goat Dairy at Group on Farmers “Kuncen Farm” in Kecamatan Mijen Semarang)

ABSTRACT

Kata Kunci:

goat dairy;
strategy of
business;
SWOT

Abstrak

The Kuncen Farm farming group have problems in sales, then impact on income. The problems include demand for goat's milk is influenced by people's purchasing power, people's habits to consume cow's milk, competition factors and lack of fund to develop business. The purpose of the research was to analyze the income of farmers, analyze internal factors (strength and weaknesses) and analyze external factors (opportunities and threats) at the Kuncen Farm. The research method is cencus method. Respondents were about 21 members of Kuncen Farm Group, members of the Agriculture Service and the Food Security Service in the city of Semarang. Data analysis methods with income calculation and analysis of three strategic formulations. The result of research are the average income of farmers IDR 883.864/month and the calculation of R/C ratio $1.58 > 1$ means the business is economically profitable. Analysis in the development of dairy goat business has greater strength, namely the processing of dairy product, the biggest weakness is that there is no group role in marketing, the biggest opportunity is the high purchasing power of the community and the biggest threat is the less attractive product. The priority strategy is to inform the public the benefits of goat milk in groups.

PENDAHULUAN

Kelompok tani ternak di Indonesia memiliki komoditas budidaya salah satunya adalah ternak kambing. Pemeliharaan kambing dapat dibagi menjadi dua manfaat yaitu untuk dimanfaatkan sebagai kambing perah dan kambing potong. Kambing potong dipelihara dengan fokus pada peningkatan bobot harian sedangkan pada kambing perah difokuskan pada masa laktasi kambing betina. Susu kambing perah memiliki manfaat kesehatan diantaranya untuk menjaga kesehatan tulang, membuat pencernaan menjadi lancar, pencegahan penyakit diabetes dan mengobati gangguan pernapasan. Peternak kambing perah di Indonesia mengolah susu kambing menjadi berbagai macam produk untuk menambah nilai jual diantaranya menjadi olahan makanan seperti es krim, yoghurt dan permen serta dapat diolah dalam bidang kecantikan yaitu masker atau sabun. Pulina et al. (2018) menyatakan bahwa negara penghasil susu kambing lainnya khususnya di Uni Eropa seperti Perancis, Yunani, Italia dan Spanyol memiliki peternak yang meskipun pemeliharaan kambing perah masih tergolong sederhana namun pada proses komersial hasil produksi dilakukan secara modern dengan mengubah susu menjadi keju (90%) dan yoghurt.

Peternak kambing perah perlu melakukan pengembangan usaha lebih lanjut dengan cara menganalisis faktor lingkungan internal dan eksternal usaha sehingga dapat menentukan strategi untuk meningkatkan penjualan produk susu kambing dan menambah pendapatan peternak. David (2011) menyatakan bahwa keuntungan menerapkan strategi pada suatu usaha pada aspek keuangan yaitu untuk memperbaiki produktivitas dan meningkatkan profitabilitas serta keuntungan pada aspek non keuangan adalah untuk mempersiapkan usaha untuk memahami perubahan yang terjadi dalam mencegah ancaman yang akan datang.

Berdasarkan penelitian Utami (2016) menyatakan bahwa pengembangan usaha kambing perah PE memiliki permasalahan utama yaitu produksi belum mencukupi permintaan pasar dan modal usaha rendah. Utami (2016) menambahkan pula bahwa pengembangan usaha kambing perah dapat dilakukan pada keseluruhan subsistem agribisnis, dengan cara membangun perekonomian daerah dimana masyarakat daerah yang mengelola sumber daya yang ada, pemerintah daerah dan sektor swasta dapat menjalin kerjasama untuk menghasilkan lapangan kerja di subsektor peternakan dan memberikan rangsangan untuk mengembangkan kegiatan ekonomi subsektor peternakan pada masyarakat.

Kebaruan penelitian ini adalah adanya analisis faktor kondisi internal dan eksternal usaha yang berdampak pada pendekatan pendapatan yang dimiliki oleh peternak kambing perah. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan (1) menganalisis pendapatan peternak kelompok tani ternak (2) menganalisis faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi kelompok tani ternak (3) merumuskan alternatif strategi untuk pengembangan usaha

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm Dukuh Kuncen, Kelurahan Bubakan, Kecamatan Mijen Kota Semarang. Pemilihan lokasi penelitian dengan pertimbangan bahwa Kuncen Farm merupakan sebuah kelompok tani ternak budidaya kambing perah terbesar di Kota Semarang dengan jumlah kambing perah 235 ekor (93 ekor kambing PE, 137 ekor kambing jawarandhu, 5 ekor kambing saanen) dan Kuncen Farm merupakan kelompok tani ternak yang berprestasi diantaranya yaitu juara 1 Lomba Kelompok Tani Ternak Kambing tingkat Kota Semarang tahun 2015 dan juara 1 Lomba Kelompok Tani Ternak Kambing Perah Tingkat Provinsi Jawa Tengah tahun 2015. Penelitian dilaksanakan selama 1 bulan pada bulan Januari – Februari 2020. Responden penelitian ini yaitu 2 anggota Dinas Ketahanan Pangan Kota Semarang, 2 anggota Dinas Pertanian Kota Semarang dan 21 anggota aktif KTT Kuncen Farm. Metode pengumpulan data primer yaitu dengan *Forum Group Discussion* (FGD), observasi dan wawancara langsung sedangkan pengumpulan data primer diperoleh dari buku profil KTT Kuncen Farm dan *recording*. Metode analisis data untuk tujuan pertama menggunakan analisis perhitungan pendapatan, tujuan kedua dianalisis menggunakan menggunakan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan matriks External Factor Evaluation (EFE), dan tujuan ketiga dianalisis menggunakan matriks Internal-External (IE), matriks SWOT dan Quantitative Strategic Planning (QSP).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Pendapatan

Pendapatan anggota aktif Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm sebanyak 18 orang anggota aktif selama 1 bulan dapat dihitung melalui analisis pendekatan dengan cara selisih antara penerimaan dengan biaya produksi. Penerimaan Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm didapatkan dari total hasil produksi dengan harga yang ditawarkan. Hasil produksi susu kambing KTT Kuncen Farm per satu bulan adalah 2.415 L dengan harga yang ditawarkan sebesar Rp 13.000 – Rp 15.000 sehingga penerimaan yang didapatkan sebesar Rp 43.125.000/bulan. Biaya produksi KTT Kuncen Farm terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap terdiri dari pajak lahan sebesar Rp 36.000 dan penyusutan sebesar Rp 1.293.950/bulan. biaya variabel terdiri dari tenaga kerja, ampas tahu, obat kembang dan obat cacing, vitamin, serta kemasan dengan total biaya variabel sebesar Rp 25.762.676/bulan. Biaya produksi dapat dihitung sebesar Rp 27.215.450/bulan. Berikut merupakan perhitungan pendapatan KTT Kuncen Farm

Tabel 1. Pendapatan Anggota Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm

No	Unsur	Jumlah (Rp)	Rata-rata (Rp)
1	Biaya produksi	27.215.450	1.511.969
2	Penerimaan	43.125.000	2.395.833
3	Pendapatan	15.909.550	883.864

Sumber : Diolah dari data primer (2020)

Perhitungan pendapatan Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm didapatkan dari selisih antara biaya produksi sebesar Rp 27.215.450 dengan penerimaan sebesar Rp 43.125.000 sehingga menghasilkan pendapatan sebesar Rp 15.909.550 /bulan karena sebanyak 18 anggota yang memiliki kambing perah dalam masa laktasi sehingga pendapatan dibagi dengan 18 orang dan menghasilkan rata-rata pendapatan anggota sebesar Rp 883.864 /bulan. Pendapatan peternak tergolong relatif rendah untuk dapat mengembangkan usahanya, faktor penyebab antara lain produksi rendah, harga susu di pasar tinggi dan peminat sedikit. Peterson & Prichard (2015) menyatakan bahwa peternak kambing perah di New Zealand mendapatkan pendapatan susu sekiranya \$416/ekor dengan produksi susu 37/kg/ekor atau 109 liter selama 192 hari ini sangat dipengaruhi oleh kebiasaan turun-temurun peternak tradisional di New Zealand yang telah lama berpegang pada praktik pemilihan hewan di lingkungan mereka yang akan dibudidayakan sehingga bibit-bibit kambing yang akan memproduksi susu adalah bibit terbaik.

Analisis Faktor Lingkungan Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Buchory & Saladin (2010) menyatakan bahwa lingkungan internal usaha merupakan keterkaitan secara langsung antara pelaku usaha dengan lingkungan yang mempengaruhi perusahaan. Berikut merupakan analisis lingkungan internal Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm:

a. Manajemen

Manajemen dimaknai sebagai pihak-pihak didalam suatu usaha yang menerapkan fungsi dari perencanaan, pengorganisasian, motivasi, pembagian tugas dan pengendalian. Struktur organisasi Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm tergolong terorganisir dan termasuk organisasi formal. Winardi (2003) menyatakan bahwa tujuan dari organisasi formal adalah untuk mengakomodasi individu di dalamnya dan memiliki struktur yang dirumuskan dengan baik. Kekuatan dari KTT Kuncen farm pada aspek manajemen adalah adanya kelembagaan yang jelas dengan pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing anggota.

b. Pemasaran

Pemasaran yang dilakukan oleh anggota Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm adalah sistem pemasaran secara individu. Kekuatan dari KTT Kuncen Farm pada aspek pemasaran yaitu dengan menggunakan sistem pemasaran secara individu maka setiap anggota memiliki cara yang teknik pemasaran tersendiri sehingga konsumen yang dijangkau lebih luas. Kelemahan KTT Kuncen Farm pada aspek pemasaran yaitu tidak ada peran kelompok dalam pemasaran sehingga peternak yang tidak memiliki akses informasi konsumen kesulitan dalam menjual produknya. Yuzaria & Syahfril (2011) menyatakan bahwa pemasaran susu kambing belum memiliki distribusi yang luas.

c. Keuangan

Modal usaha yang dimiliki oleh Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm yaitu modal bersama dan modal pribadi. Kelemahan KTT Kuncen Farm pada aspek keuangan adalah pendapatan peternak yang relatif rendah berdampak pada modal pengembangan usaha terbatas karena keuntungan dari pendapatan hanya dapat digunakan untuk kebutuhan sehari-hari.

d. Produksi

Proses produksi meliputi pemilihan bibit, pemberian pakan, sanitasi, menjaga kesehatan ternak, pemerahan dan pengolahan. Kekuatan KTT Kuncen Farm pada aspek produksi adalah pakan yang melimpah karena di lingkungan sekitar Kelurahan Bubakan masih terdapat banyak lahan kosong yang ditumbuhi rumput. Kelemahan KTT Kuncen Farm pada aspek produksi adalah indukan kambing yang relatif sedikit menyebabkan produksi rendah untuk memenuhi kapasitas permintaan.

e. Sumber Daya Manusia

Anggota KTT Kuncen Farm berasal dari tingkat pendidikan yang beragam meliputi SD, SMP dan SLTA. Pembagian kepengurusan Kelompok Tani Ternak berdasarkan kemampuan dan pengalaman anggota. Kekuatan KTT Kuncen Farm pada aspek SDM adalah anggota memiliki keinginan belajar yang tinggi, hal itu dibuktikan dengan tingginya antusias dalam mengikuti setiap pelatihan yang diadakan oleh Dinas Pertanian Kota Semarang. Kelemahan KTT Kuncen Farm pada aspek SDM adalah kurangnya partisipasi anggota dan usaha kambing perah hanya pekerjaan sampingan.

Berdasarkan analisis faktor lingkungan internal maka dapat dirumuskan pada matriks Internal Factor Evaluation berikut

Tabel 2. Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

No	Faktor Strategis Internal	Bobot Rata-rata	Rating Rata-rata	Score
Kekuatan (<i>Strenght</i>)				
A	Kelembagaan yang jelas	0,105	3,60	0,377
B	Pemasaran individual	0,097	3,28	0,317
C	Pengolahan produk susu	0,111	3,52	0,389
D	Pakan melimpah	0,089	3,92	0,350
E	Kemauan Belajar anggota tinggi	0,092	3,72	0,341
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
F	Kurangnya partisipasi anggota	0,105	1,48	0,156
G	Tidak ada peran kelompok dalam pemasaran	0,096	1,32	0,127
H	Pendapatan terbatas untuk modal pengembangan usaha	0,105	1,76	0,185

I	Indukan kambing relatif sedikit	0,104	1,64	0,171
J	Hanya pekerjaan sampingan	0,096	1,56	0,150
Total		1,00		2,563

Sumber : Diolah dari data primer (2020)

Hasil perhitungan didapatkan bahwa analisis matriks IFE menghasilkan total nilai skor tertimbang sebesar 2,563. Bobot diperoleh dari rata-rata matriks perbandingan berpasangan faktor internal. Total nilai tertimbang termasuk pada kategori rata-rata dan diartikan bahwa Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm memiliki respon yang standar atau rata-rata dalam mengambil keuntungan dari kekuatan dan meminimalkan kelemahan. Yuananda (2013) menyatakan bahwa nilai total pada tabel IFE sebesar 1,00 – 1,99 merupakan posisi internal yang lemah, nilai total 2,00 – 2,99 merupakan posisi pertimbangan rata-rata dan nilai total 3,00 – 4,00 adalah posisi kuat. Kekuatan utama dalam lingkungan internal Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm ditunjukkan oleh nilai tertimbang tertinggi diantara faktor lainnya yaitu pengolahan produk susu dengan nilai tertimbang sebesar 0,389. Kelemahan utama ditunjukkan oleh nilai tertimbang terendah diantara faktor lainnya yaitu tidak ada peran kelompok dalam pemasaran dengan nilai sebesar 0,127.

Analisis Faktor Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Buchory & Saladin (2010) menyatakan bahwa lingkungan eksternal perusahaan/organisasi merupakan kekuatan-kekuatan yang timbul dan berada diluar jangkauan dan terlepas dari situasi operasional perusahaan

a. Ekonomi

BPS (2020) menyatakan bahwa kota Semarang memiliki pertumbuhan perekonomian yang meningkat setiap tahun dibuktikan pada tahun 2019 sebesar 6,86% lebih tinggi dari pada tahun 2018 sebesar 6,52%. Pertumbuhan ekonomi dimaknai dengan tingginya tingkat daya beli masyarakat di Kota Semarang. Peluang KTT Kuncen Farm pada aspek ekonomi adalah tingginya daya beli masyarakat di Kota Semarang yang berdampak pada semakin tinggi tingkat konsumsi yang dilakukan terutama dalam hal pangan

b. Sosial, Budaya dan Demografi

Masyarakat yang memiliki keinginan untuk mengkonsumsi produk susu kambing perah adalah masyarakat yang sudah mengetahui informasi mengenai manfaat dari susu kambing berupa manfaat kesehatan. Peluang KTT Kuncen Farm terletak pada aspek sosial dan demografi yaitu manfaat susu kambing untuk kesehatan yang dicari oleh masyarakat dan Kota Semarang yang merupakan Ibu Kota Provinsi sehingga memiliki jumlah penduduk yang tinggi. Ancaman di KTT Kuncen Farm terletak pada aspek budaya masyarakat dimana masyarakat Indonesia memiliki kebiasaan mengkonsumsi susu sapi daripada susu kambing. Cyrilla et al. (2016) menyatakan bahwa sampai saat ini susu sapi masih digemari oleh masyarakat Indonesia dengan tingkat konsumsi per orang sebesar 1,8 L/minggu dan susu kambing sebesar 0,1 – 0,3 L/minggu.

c. Politik, Pemerintah dan Hukum

Dukungan pemerintah Kota Semarang dalam sektor pertanian komoditas peternakan di jalankan oleh Dinas Pertanian Kota Semarang. Dinas Pertanian Kota Semarang melalui Perubahan Kedua Rencana Strategis (P-RENSTRA) Dinas Pertanian Kota Semarang Tahun 2016-2021 memiliki program dan kegiatan operasionalisasi peningkatan produksi hasil peternakan dengan kegiatan antara lain penyuluhan kualitas gizi dan pakan ternak, peningkatan populasi ternak, peningkatan sarana dan prasaran produksi peternakan, pelayanan inseminasi buatan serta pemeriksaan

Bahan Asal Hewan. Peluang KTT Kuncen Farm pada aspek politik pemerintahan dan hukum adalah adanya kebijakan dari Dinas Pertanian untuk memberikan subsidi bibit kambing, kandang dan peralatan produksi kepada kelompok tani di Kota Semarang. Ancaman di KTT Kuncen Farm yaitu berkaitan dengan belum adanya kebijakan peraturan pemerintah mengenai alih fungsi lahan peternakan menjadi lahan pemukiman di Kecamatan Mijen di masa yang akan datang.

d. Teknologi

Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm menerapkan teknologi dalam bidang usahanya dengan cara budidaya ternak secara intensif diantaranya yaitu menggunakan kandang panggung, memberikan vaksin dan obat herbal yang dibuat sendiri, mengolah hasil susu menjadi susu pasteurisasi, menggunakan media sosial untuk mempromosikan produknya dan pengolahan limbah. Kekuatan Pesaing. Peluang KTT Kuncen Farm pada aspek teknologi adalah meningkatkan nilai jual dengan melakukan pengolahan limbah yang terbuang menjadi pupuk organik untuk digunakan sendiri ataupun dijual.

e. Ancaman pesaing

Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm merupakan satu-satunya kelompok tani di Kota Semarang yang mengusahakan ternak kambing perah, namun belum dapat diperkirakan mengenai masuknya pendatang baru di masa yang akan datang. Peluang KTT Kuncen Farm yaitu belum memiliki pesaing sehingga dapat mencakup konsumen yang lebih luas. Ancaman di KTT Kuncen Farm adalah produk susu kambing yang dijual oleh KTT Kuncen Farm memiliki kemasan yang kurang menarik sehingga harus diperbaiki agar tidak mengalami kalah saing dengan produk sejenis lainnya dan ancaman yang kedua yaitu susu kambing memiliki harga yang relatif mahal.

Berdasarkan analisis faktor lingkungan eksternal maka dapat dirumuskan pada matriks External Factor Evaluation berikut

Tabel 3. Matriks External Factor Evaluation

No	Faktor Strategis Internal	Bobot Rata-rata	Rating Rata-rata	Score
<i>Peluang (Opportunity)</i>				
A	Daya beli masyarakat tinggi	0,105	3,60	0,377
B	Manfaat susu untuk kesehatan	0,097	3,28	0,317
C	Kota Semarang merupakan ibu kota provinsi	0,111	3,52	0,389
D	Belum ada pesaing	0,089	3,92	0,350
E	Pengolahan limbah kambing bernilai jual	0,092	3,72	0,341
<i>Ancaman (Threats)</i>				
F	Harga susu kambing mahal	0,105	1,48	0,156
G	Rasa susu kambing asing	0,096	1,32	0,127
H	Alih fungsi lahan peternakan	0,105	1,76	0,185
I	Produk kurang menarik	0,104	1,64	0,171
J	Penyerapan produk di pasar rendah	0,096	1,56	0,150
Total		1,00		2,563

Sumber : Diolah dari data primer (2020)

Hasil Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) pada Tabel 3. dapat diketahui bahwa total nilai skor tertimbang sebesar 2,350. Bobot diperoleh dari rata-rata

matriks perbandingan berpasangan faktor eksternal. Total nilai tertimbang termasuk pada kategori rata-rata dan diartikan bahwa Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm memiliki respon yang standar atau rata-rata dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman. Peluang utama yang paling berpengaruh dalam lingkungan eksternal Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm ditunjukkan oleh nilai tertimbang tertinggi diantara faktor lainnya yaitu daya beli masyarakat yang tinggi dengan nilai tertimbang sebesar 0,289. Kekuatan utama dengan nilai tertimbang terbesar kedua adalah belum ada pesaing dengan nilai sebesar 0,267. Kelemahan utama ditunjukkan oleh nilai tertimbang terendah diantara faktor lainnya yaitu penyarapan produk di pasar rendah dan produk kurang menarik dengan nilai sama besar 0,206.

Perumusan Alternatif Strategi

Perumusan strategi pengembangan usaha dilakukan menggunakan alat analisis yaitu matriks Internal-External, SWOT dan matriks QSPM. Hasil analisis dapat dilihat pada matriks berikut

Pencocokan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dengan menggunakan alat analisis matriks Internal-External (IE) dan matriks *Strenght-Weakness-Opportunity-Threat* (SWOT).

Tabel 4. Matriks IE Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm

		Total Nilai Tertimbang IFE		
		Kuat 3,0 – 4,0	Sedang 2,0 – 2,9	Lemah 1,0 – 1,99
Total Nilai Tertimbang EFE	Tinggi 3,0 – 4,0	I	II	III
	Rata-rata 2,0 – 2,99	IV	V	VI
	Rendah 1,0 – 1,99	VII	VIII	IX

Sumber : Diolah dari data primer (2020)

Hasil matriks IE Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm memiliki posisi pada daerah V. Posisi tersebut merupakan posisi bertahan dan terpelihara (*hold and maintain*). Ardian et al. (2017) menyatakan bahwa posisi sel V pada matriks IE menunjukkan bahwa posisi bertahan dan pencapaian usaha sehingga strategi yang tepat adalah strategi insentif yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. Posisi daerah V dapat diartikan bahwa KTT Kuncen Farm memiliki potensi untuk mengembangkan usaha dan produk dari KTT Kuncen Farm sudah menjangkau masyarakat. Cara untuk menghadapi posisi usaha adalah dengan menambah jangkauan penjualan produk dan memberi promosi lebih.

Analisis selanjutnya yaitu menggunakan alat analisis matriks SWOT untuk dapat menentukan alternatif strategi terbaik yang dapat dilakukan untuk pengembangan usaha KTT Kuncen Farm. Rinaldi et al. (2019) menyatakan bahwa terdapat 4 kelompok strategi dimana masing-masing memiliki tujuan yakni strategi SO (*Strenght-Opportunity*) merupakan strategi yang dirumuskan dengan mempertimbangkan kekuatan yang dimiliki untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada, strategi WO (*Weakness-Opportunity*) merupakan strategi yang dirumuskan dengan melihat peluang untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki, strategi ST

(Strength-Threats) merupakan strategi yang dirumuskan dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk meminimalkan ancaman yang ada, dan strategi WT (Weakness-Threats) merupakan strategi yang dirumuskan untuk mengurangi kelemahan yang dimiliki dan menghindari ancaman eksternal yang ada. Penting untuk mempertimbangkan pemilihan strategi berdasarkan posisi kondisi usaha yang telah dirumuskan pada matriks IE, hasil analisis dapat dilihat matriks berikut

Tabel 5. Matriks SWOT

	<i>Strength</i> (kekuatan)	<i>Weakness</i> (kelemahan)
	1. Kelembagaan jelas	1. Loyalitas anggota rendah
	2. Pemasaran individual	2. Tidak ada peran kelompok dalam pemasaran
	3. Modal besar mendapat untung besar	3. Pendapatan terbatas untuk modal
	4. Pakan melimpah	4. Indukan kambing sedikit
	5. Kemauan belajar tinggi	5. Hanya pekerjaan sampingan
<i>Opportunity</i> (peluang)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Daya beli masyarakat tinggi	1. Mengembangkan produk menjadi produk sekunder	1. Memanfaatkan rumah produksi untuk mengolah produk susu secara rutin sebagai kegiatan kelompok
2. Manfaat kesehatan susu kambing	2. Menginformasikan kepada masyarakat manfaat susu kambing secara kelompok	2. Menghimpun modal kelompok untuk produksi dan memasarkan secara kelompok
3. Ibu kota provinsi		
4. Belum ada pesaing		
5. Pengolahan limbah kambing bernilai jual		
<i>Threats</i> (ancaman)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. harga susu kambing mahal	1. Melakukan penanaman pakan sendiri di lahan kosong	1. Menampung produksi anggota
2. Rasa susu asing	2. Meningkatkan kualitas pengemasan	2. Meningkatkan kemitraan dengan agen ataupun pemasok dan menjalin hubungan dengan dinas
3. Alih fungsi lahan		
4. Produk kurang menarik		
5. Penyerapan produk di pasar rendah		

Sumber : Data Penelitian 2020

Analisis selanjutnya untuk menentukan prioritas strategi yang terbaik bagi pengembangan KTT Kuncen Farm adalah menggunakan alat analisis matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Analisis matriks QSP menunjukkan bahwa dari delapan alternatif strategi yang telah dirumuskan didapatkan hasil *total attractive score* yang tertinggi sebesar 7,160 dan terendah sebesar 6,469. Berikut merupakan prioritas strategi yang dipilih oleh responden berdasarkan tingkat strategi yang paling menarik:

Tabel 6. Alternatif Strategi Pengembangan Usaha Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm

Prioritas	Strategi	Nilai TAS
I	Menginformasikan kepada masyarakat manfaat susu kambing secara kelompok	7,160
II	Mengembangkan produk menjadi produk sekunder	6,805

III	Meningkatkan kualitas produk dan <i>packaging</i>	6,759
IV	Melakukan penanaman pakan sendiri	6,691
V	Memanfaatkan rumah produksi untuk mengolah produk susu secara rutin sebagai kegiatan kelompok	6,673
VI	Meningkatkan kemitraan dengan agen ataupun pemasok dan menjalin hubungan dengan dinas	6,563
VII	Menampung produksi anggota	6,472
VIII	Menghimpun modal kelompok untuk produksi dan memasarkan secara kelompok	6,469

Sumber : Data Penelitian 2020

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini bahwa usaha susu kambing perah Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm menguntungkan dan layak untuk diusahakan. Berdasarkan analisis yang dilakukan strategi yang tepat untuk dilakukan adalah strategi penetrasi pasar antara lain menambah jumlah tenaga kerja, meningkatkan pengeluaran untuk iklan, menawarkan produk dan berpromosi secara ekstensif serta strategi pengembangan produk dengan cara meningkatkan perbaikan dan modifikasi produk dan jasa

SARAN

Penelitian ini menggunakan responden diantaranya Dinas Pertanian, Dinas Ketahanan Pangan dan anggota Kelompok Tani Ternak Kuncen Farm dengan tujuan untuk mendapatkan satu suara yang sama dalam identifikasi faktor lingkungan dan eksternal, saran yang dapat dipertimbangkan yaitu dalam penelitian selanjutnya untuk melakukan pembuatan rancangan indikator faktor lingkungan internal dan eksternal selanjutnya menghadirkan responden dengan karakteristik yang lebih spesifik bergerak pada kebijakan usaha yaitu Dinas Perdagangan dan BPOM untuk dapat memfasilitasi peternak agar mudah dalam mengurus perijinan usaha dan ijin produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardian, Laba, A. R., & Aswan, A. (2017). Analisis Strategi Retribusi Daerah Sektor Pariwisata Kabupaten Gowa. *Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Informatika*, 14(1), 14–26. <http://dx.doi.org/10.26487/jbmi.v14i1.2282>
- BPS. (2020). *Berita Resmi Statistik : Pertumbuhan Ekonomi Kota Semarang Tahun 2019*. Badan Pusat Statistika.
- Buchory, H., & Saladin, D. (2010). *Manajemen Pemasaran*. Linda Karya.
- Cyrilla, L., Purwanto, B. P., Astuti, D. A., Atabany, A., & Sukmawati, A. (2016). A DEVELOPMENT STRATEGY FOR DAIRY GOAT FARMS IN BOGOR REGENCY - WEST JAVA. *Journal of the Indonesian Tropical Animal Agriculture*, 41(3), 161–171. <https://doi.org/10.14710/jitaa.41.3.161-171>
- David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis: Konsep* (Keduabelas). Salemba Empat.
- Peterson, S. W., & Prichard, C. (2015). The sheep dairy industry in New Zealand : a review Ewe milk products and sheep dairy conference. *Proceedings of the New Zealand Society of Animal Production*, 75, 119–126. <http://www.nzsap.org/system/files/proceedings/73-Peterson.pdf>

- Pulina, G., Milán, M. J., Lavín, M. P., Theodoridis, A., Morin, E., Capote, J., & Thomas, D. L. (2018). Invited review : Current production trends , farm structures , and economics of the dairy sheep and goat sectors. *Journal of Dairy Science*, 101(8), 6715–6729. <https://doi.org/10.3168/jds.2017-14015>
- Rinaldi, E. stefanus aprilianto, Sunaryanto, lasmono tri, & Johannes, H. (2019). STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PETERNAKAN BABI DI KECAMATAN GETASAN , KABUPATEN SEMARANG. *SOCA : Social Economics of Agriculture*, 13(2). <https://doi.org/10.24843/SOCA.2019.v13.i02.p08>
- Utami, suci nur. (2016). pengembangan agribisnis kambing ettawa (PE) Di Kecamatan Turi Sleman Yogyakarta. *Agronomika*, 11(01), 20–29. <https://doi.org/10.22437/Jiiip.V11i3.742>
- Winardi. (2003). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian* (P. R. G. Perkasa (ed.)).
- Yuananda, A. (2013). strategi pengembangan koperasi samitra Kecamatan Semarang Selatan Kota Semarang. *EDAJ: Economic Development Analysis Journal*, 2(3), 187–195. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj/article/view/1973/1774>
- Yuzaria, D., & Syahfril. (2011). *Analisis nilai tambah finansial dan rantai pasok usaha kambing perah insentififikasi di Kota Payakumbuh*. Universitas Sumatera Utara. http://repository.unsri.ac.id/10559/1/Pengendalian_Terpadu_Penyakit_Rebah_Kecambah_Tanaman_Cabai.....pdf