

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang menghasilkan berbagai macam komoditi pertanian. Kontribusi sektor pertanian dalam pembentukan produk domestik bruto (PDB) Indonesia cukup besar. Pada tahun 2014 kontribusi sektor pertanian yang terdiri dari tanaman, peternakan sebesar 5.44%, tanaman hortikultura sebesar 4.19%, tanaman pangan sebesar 0.24% dan tanaman perkebunan 5.83% (BPS, 2014). Dilihat dari keseluruhan sektor perekonomian pembentukan produk domestik bruto (PDB), subsektor peternakan berada di urutan kedua dimana urutan pertama adalah subsektor tanaman perkebunan.

Potensi sumberdaya yang dimiliki oleh Indonesia, sub sektor peternakan masih berpotensi untuk lebih berkembang lagi dan memberi kontribusi yang lebih besar dalam pembangunan perekonomian di Indonesia. Sub sektor peternakan merupakan bagian dari sektor pertanian yang sangat potensial untuk dikembangkan. Kontribusi sub sektor peternakan terhadap pertanian Indonesia ditentukan oleh seberapa besar kemampuan pelaku di sub sektor ini untuk mengembangkan usaha peternakan tersebut. Terkait dengan hal tersebut, maka subsektor peternakan yang akan dikembangkan dimasa yang akan datang diharapkan mampu menghasilkan produk-produk yang mampu bersaing di pasaran.

Di Sulawesi Utara produksi telur meningkat karena permintaan pasar akan telur bertambah, sehingga memicu banyaknya masyarakat yang tertarik untuk membuka usaha peternakan ayam petelur. Berikut tabel yang menunjukkan bahwa produksi akan telur meningkat setiap tahunnya.

Table 1. Produksi Telur Sulawesi Utara tahun 2014 - 2017

| Tahun | Produksi Telur Ayam Ras (Kg) |
|-------|------------------------------|
| 2014 | 9.948.573 |
| 2015 | 10.453.301 |
| 2016 | 10.968.526 |
| 2017 | 10.597.825 |

Sumber: BPS Provinsi Sulawesi Utara (2017)

Permintaan akan telur meningkat sehingga banyak masyarakat yang membuka usaha peternakan ayam petelur. Meskipun potensi usaha ayam petelur meningkat, namun ada tantangan yang menjadi penghambat usaha, seperti keterbatasan modal dan belum dapat memenuhi permintaan pelanggan, untuk itu perlu dilakukan analisa terhadap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) yang dapat terjadi dalam usaha peternakan ayam petelur, khususnya di Manado.

Peternakan *Ellen Farm* merupakan salah satu usaha peternakan ayam petelur yang ada di Kelurahan Bengkol. Usaha ini sudah cukup lama dijalankan dan memiliki nilai keuntungan yang cukup tinggi. Kondisi peternakan *Ellen Farm* memiliki potensi yang dapat dikembangkan, hal ini ditandai dengan jumlah permintaan telur oleh para konsumen yang datang. Ini tercatat sebagai peluang dalam usaha peternakan ayam ras petelur. Hal inilah yang mendasari pemilik perusahaan bertahan dengan usahanya dan berniat untuk melakukan pengembangan usaha.

1.2 Perumusan Masalah

Bagaimanakah strategi pengembangan usaha peternakan ayam petelur di *Ellen farm* Manado?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi usaha peternakan ayam petelur di *Ellen Farm* Manado.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi pelaku usaha ayam petelur, hasil penelitian menjadi informasi dan bahan pertimbangan untuk pengembangan usahanya.
2. Bagi pembaca hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi.
3. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat menjadi sumber pengetahuan, bahan informasi dan syarat tugas akhir atau skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Karakteristik Ayam Petelur

Ayam petelur merupakan ayam betina khusus yang telurnya diambil. Tipe ayam petelur ini memiliki sifat *nervous* atau mudah terkejut, bentuk tubuh ramping, telinga berwarna putih dan kerabang telur berwarna putih. Karakteristik lain dari ayam petelur, produksi telurnya 200 butir perekor pertahun. Ayam petelur tidak memiliki sifat mengeram pada saat bertelur (Sudarmonono, 2003).

Tipe ayam petelur pada umumnya memiliki dua jenis (Rasyaf, 2001):

1. Tipe Ayam Petelur Ringan.

Tipe ayam ini sering disebut juga dengan ayam petelur putih. Ayam petelur ringan ini mempunyai badan yang ramping atau disebut kecil. Bulunya berwarna putih bersih dan berjengger merah. Ayam tipe ringan khusus diciptakan untuk bertelur saja sehingga kemampuannya diarahkan kepada kemampuan bertelur saja, oleh karena itulah daging yang dihasilkan sedikit. Ayam petelur tipe ringan ini sangat sensitif terhadap cuaca panas dan keributan yang berakibat pada penurunan jumlah produksi telur.

2. Tipe Ayam Petelur Medium.

Tubuh ayam tipe medium ini berukuran sedang dan lebih besar dari tipe ayam ayam petelur ringan. Ayam ini berwarna coklat dan telur yang dihasilkan cukup banyak, selain itu juga menghasilkan daging yang cukup banyak, sehingga ayam ini disebut sebagai ayam tipe dwiguna. Selain itu juga ayam tipe ini juga disebut ayam petelur coklat karena warna telur dan bulunya yang berwarna coklat.

2.2 Peternakan Ayam Petelur

Ayam petelur merupakan jenis ayam yang efisien dternakan sebagai penghasil telur (Suharno dan Nazarudin, 1994) menurut Sudaryani, dkk (2004). Lokasi peternakan ayam petelur sebaiknya memperhatikan syarat-syarat antara lain peternakn harus berada ditempat yang tidak bising sebab ayam mudah stress

dan mengganggu produksi telur, mudah dijangkau dan tersedia sumber air. Kandang dipilih ditempat yang paling tinggi dari lokasi peternakan sehingga sistem pembuatan drainase lebih baik serta kandang dibangun jauh dari pemukiman penduduk. Selain itu lokasi usaha peternakan tidak jauh dari sumber air yang dapat dimanfaatkan untuk keperluan minum ternak dan jalan raya sehingga pendistribusian produksi tidak mengalami kesulitan (Priyanto, 2004).

2.2.1 Aspek Teknis

2.2.1.1 Bibit

Bibit ayam petelur yang baik mempunyai bobot badan yang seragam, warna bulu yang seragam, tidak terdapat cacat pada tubuh, keadaan bulu halus, kering dan mengkilap serta pusar kering dan tertutup. Anak ayam yang baik sebaiknya memiliki ukuran dan bobot tubuh yang cukup. Bobot (DOC) yang baik sekitar 38-42 gram/ekor. Bobot dan ukuran DOC sangat ditentukan oleh ukuran telur (Widjaja dan Said, 2003).

Pemiliharaan bibit ayam petelur yang baik hendaknya peternak ayam mengetahui pedoman pemilihan ayam yaitu, DOC berasal dari induk yang sehat, bulu tampak halus dan penuh, pertumbuhan baik, punya nafsu makan yang bagus, tidak ada letakan kotoran diduburnya dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan setempat. Jenis ayam petelur yang banyak dipelihara di Indonesia yaitu jenis 402 Platinum Lohman karena produksinya tinggi dan tahan dengan cuaca panas (Halim dkk, 2007).

2.2.1.2 Pakan

Pakan diberikan pada ayam petelur dibedakan pada umur (Suryani dkk, 2001) bahwa kandungan nutrisi dalam pakan harus sesuai dengan kebutuhan ayam agar dapat memproduksi secara maksimal. Pemberian pakan sebaiknya sedikit demi sedikit agar ayam terangsang dengan jumlah pakan yang dimakan lebih baik. Pakan yang diberikan berdasarkan umur yaitu periode starter, pullet, dan layer, kandungan dari pakan terutama starter sebesar 19-22%, untuk periode pullet 13-15% sedangkan periode layer sebesar 15-18%.

2.2.1.3 Perkandangan

Kandang merupakan tempat tempat yang berfungsi untuk melindungi ternak ayam dari pengaruh buruk iklim, seperti hujan, panas matahari, atau gangguan-gangguan lainnya. Secara makro kandang berfungsi sebagai tempat tinggal bagi unggas agar terlindung dari pengaruh-pengaruh buruk iklim (hujan, panas dan angin) serta gangguan lainnya (hewan liar atau buas dan pencurian), sedangkan secara mikro kandang berfungsi menyediakan lingkungan yang nyaman agar ternak terhindar dari terkaman. Kenyamanan kandang berkaitan erat dengan tingkat produksi. Jika ternak merasa nyaman dalam suatu kandang maka tingkat produksinya dapat meningkat (Suprijatna dkk, 2005).

2.2.2 Aspek Bisnis

2.2.2.1 Analisis Aspek Pemasaran

Untuk menganalisis aspek pemasaran, wirausaha terlebih dahulu melakukan penelitian pemasaran dengan menggunakan sistem informasi pemasaran yang memadai berdasarkan analisis dan prediksi bisnis yang akan dirintis atau dikembangkan memiliki peluang pasar yang memadai. Dalam analisis pasar terdapat beberapa komponen yang harus dianalisis antara lain :

- a. Segmentasi Pasar, pelanggan dikelompokkan dan diidentifikasi berdasarkan geografis, demografi, dan social budaya. Segmentasi pasar teridentifikasi maka pasar saaraan akan dapat terwujud dan tercapai.
- b. Target, target pasar menyangkut banyaknya konsumen yang dapat diraih dan dan produk yang ditawarkan dapat memberi kepuasan.
- c. Pangsa pasar, pangsa pasar bisa dianalisis dari selisih jumlah barang dan jasa yang diminta dengan jumlah barang yang diminta dengan jumlah barang dan jasa yang ditawarkan. Pangsa pasar meningkat berarti bisnis yang dilakukan dan dikembangkan memiliki pangsa pasar yang tinggi.

2.2.2.2 Analisis Aspek Produksi dan Operasi

Beberapa unsur dari aspek produksi atau operasi yang harus dianalisis adalah:

- a. Lokasi operasi, bisnis hendaknya dipilih lokasi yang strategis dan efisien, baik bagi perusahaan maupun bagi pelanggan. Seperti dekat dengan pemasok, konsumen, alat transportasi.

- b. Volume operasi harus relevan dengan potensi pasar dan prediksi permintaan sehingga tidak terjadi kelebihan atau kekurangan kapasitas. Volume operasi yang berlebihan akan menimbulkan masalah baru dalam penyimpanan/ pergudangan yang ada pada akhirnya akan mempengaruhi harga pokok penjualan.
- c. Bahan baku serta sumber daya yang yang diperlukan harus cukup tersedia. Persediaan bahan baku harus sesuai dengan kebutuhan sehingga biaya bahan baku menjadi efisien.
- d. Tenaga kerja jumlah tenaga kerja yang diperlukan harus disesuaikan dengan jumlah keperluan jam kerja dan kualifikasi pekerjaan untuk menyelesaikannya.

2.2.2.3 Analisis Aspek Manajemen

Dalam menganalisis aspek-aspek manajemen terdapat beberapa unsur yang harus dianalisis antara lain:

- a. Kepemilikan, unit bisnis yang didirikan merupakan milik pribadi (perseorangan) atau milik bersama (seperti CV, PT dan bentuk badan usaha lainnya).
- b. Tim manajemen, bisnis yang dikelola sendiri atau melibatkan orang lain secara professional hal ini bergantung skala usaha dan kemampuan yang dimiliki wirausaha. Bisnis merupakan skala besar maka sebaiknya membentuk tim manajemen yang solid.
- c. Karyawan harus disesuaikan baik jumlah maupun kualifikasinya.

2.2.2.4 Analisis Aspek Keuangan

Analisis aspek keuangan meliputi komponen-komponen sebagai berikut:

- a. Kebutuhan dana yaitu kebutuhan dana untuk operasional perusahaan, misalnya besarnya dana untuk aktiva tetapp, modal kerja, dan pembiayaan awal.
- b. Sumber dana yaitu sumber dana internal (modal disetor dan laba ditahan) dan modal eksternal (penertbitan obligasi dan pinjaman).
- c. Proyeksi laba rugi dari tahun ketahun menggambarkan perkiraan laba atau rugi di masa yang akan datang. Komponennya meliputi proyeksi penjualan, biaya, dan laba rugi bersih.

2.3 Telur Ayam

Telur ayam merupakan telur yang paling populer dan paling banyak dikonsumsi oleh masyarakat. Telur ayam adalah salah satu sumber pangan protein hewani yang populer dan sangat diminati oleh masyarakat. Hampir seluruh kalangan masyarakat dapat mengonsumsi telur ayam untuk memenuhi kebutuhan protein hewani (USDA, 2007).

Telur dapat dibedakan sebagai telur komersial dan telur bibit. Telur komersial yang dihasilkan dari peternakan unggas petelur komersial dengan tujuan untuk konsumsi manusia, dan telur ini tidak mengandung embrio. Telur bibit dikenal dengan telur tetas adalah telur yang dihasilkan dari peternakan pembibitan unggas dan telur berasal dari induk yang dikawinkan oleh pejantan dengan tujuan telurnya untuk ditetaskan (Kurtini dkk, 2011).

2.4 Strategi Pengembangan

Menurut Hunger dan Wheelen (2003), strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang). Implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.

Dalam menyusun strategi ada beberapa tahapan-tahapan strategi antara lain perumusan yaitu menjelaskan tahap dari faktor yang mencakup analisis lingkungan internal maupun eksternal adalah penetapan visi dan misi, perencanaan dan tujuan strategi. Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misinya, merupakan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik, untuk itu ada beberapa langkah yang perlu dilakukan seorang pemimpin yaitu identifikasi lingkungan, tentukan misi untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.

2.5 Perencanaan Strategis

Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategis. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Hal ini dapat dibedakan secara jelas, fungsi manajemen, konsumen, distributor, dan pesaing. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumberdaya yang ada.

2.5.1 Proses Manajemen Strategis

Proses dalam manajemen startegis (David, 2004) terdiri dari 3 tahapan antara lain:

1. Formulasi Strategi.

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

2. Implementasi Strategi.

Implementasi strategi yaitu tahapan dimana alternatif pilihan strategi dijalankan dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi, disebut juga sebagai tahap pelaksanaan alternatif startegi pilihan.

3. Evaluasi Strategi.

Tahapan evaluasi strategi merupakan tahapan final dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi dilakukan untuk dapat mengetahui apakah strategi berjalan dengan baik sesuai dengan harapan. Tahapan evaluasi strategi berarti mengevaluasi hasil implementasi dan memastikan bahwa startegi yang telah disesuaikan dapat mencapai tujuan perusahaan. Terdapat tiga aktivitas dasar

dalam evaluasi strategi yaitu meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif. Evaluasi dibutuhkan karena faktor eksternal dan internal dalam organisasi selalu berusaha sehingga membutuhkan penyesuaian dalam menghadapi perubahan tersebut.

2.6 Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat)

SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif (Fahmi, 2014).

2.6.1 Tujuan Penerapan SWOT di Perusahaan

Penerapan SWOT pada suatu perusahaan bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisa SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi di masa-masa yang akan datang.

2.6.2 Faktor Eksternal dan Internal dalam Perspektif SWOT

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan Internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

a. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan T), dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri (*industry environment*) dan lingkungan bisnis makro (*macro environment*), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

b. Faktor Internal

Faktor ini mempengaruhi terbentuknya *strengths and weaknesses* (S dan W), dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Tabel 2. Faktor Eksternal & Internal Perusahaan dalam Perspektif SWOT

| | | | |
|-----------------------------------|--------|--------------------------------|--|
| a. Faktor Eksternal | | | |
| <i>Opportunities</i> (peluang) | \geq | <i>Threats</i> (ancaman) | \Rightarrow Kondisi perusahaan yang baik |
| <i>Opportunities</i> (peluang) | \leq | <i>Threats</i> (ancaman) | \Rightarrow Kondisi perusahaan yang tidak baik |
| b. Faktor Internal | | | |
| <i>Strength</i> (kekuatan) | \geq | <i>Weakness</i> (kelemahan) | \Rightarrow Kondisi perusahaan yang baik |
| <i>Strength</i> (kekuatan) | \leq | <i>Weakness</i> (kelemahan) | \Rightarrow Kondisi perusahaan yang tidak baik |

Sumber: Fahmi 2014

Berdasarkan pada gambar di atas maka ada dua kesimpulan yang dapat diambil dan layak diterapkan pada perusahaan yaitu:

1. Sebuah perusahaan yang baik adalah jika *opportunities* (*peluang*) adalah lebih besar dibanding *threats* (*ancaman*), dan begitu pula sebaliknya.
2. Sebuah perusahaan yang baik adalah jika *strengths* (*kekuatan*) adalah lebih besar dibanding *weaknesses* (*kelemahan*), dan begitu pula sebaliknya.

Pada tahap selanjutnya dilakukan analisis matriks SWOT, dimana setiap hubungan tersebut diberikan solusi strategi yang harus dilakukan. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel ini.

Tabel 3. Pendekatan Matriks SWOT

| | <i>Strengths (S)</i> (Kekuatan) | <i>Treats(T)</i> (Kelemahan) |
|---------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
| <i>Opportunities (O)</i> (Peluang) | Strategi untuk SO | Strategi untuk WO |
| <i>Weaknesses (W)</i> (Ancaman) | Strategi untuk ST | Strategi untuk WT |

Sumber: Fahmi 2014

Menurut Iskandar Putong (2003) dalam Fahmi (2014) mengatakan bahwa, berdasarkan nilai peringkat dan pembobotan yang kemudian dikalikan akan diperoleh hasil kombinasi antara beberapa situasi sebagai berikut:

1. Kekuatan, Kesempatan (S,O) perusahaan menentukan strategi berdasarkan kombinasi kekuatan dan kesempatan yaitu memanfaatkan kekuatan untuk menggunakan peluang sebaik-baiknya.
2. Kelemahan, Kesempatan (W,O) perusahaan harus membuat strategi bagaimana meminimalkan kelemahan yang selalu muncul dalam perusahaan supaya dapat memanfaatkan peluang yang menguntungkan.
3. Kekuatan, Ancaman (S,T) menentukan strategi perusahaan bisa memanfaatkan kekuatan baik dalam hal management, sistem pemasaran maupun kemampuan finansial untuk mengatasi ancaman.
4. Kelemahan, Ancaman (W,T) perusahaan harus meminimalkan kelemahan untuk mengatasi ancaman.

2.7 Matriks Strategi

Matriks strategi yang sesuai untuk dipertimbangkan dalam suatu organisasi terdapat pula urutan daya tariknya dalam masing-masing kuadran dalam matriks SWOT yang dibuat dengan cara sebagai berikut:

2.7.1 Matriks IE

Matriks IE (*Internal-Eksternal*) merupakan salah satu parameter yang meliputi matriks parameter kekuatan internal dan pengaruh perusahaan yang masing-masing akan mengidentifikasi kedalam elemen eksternal dan internal melalui matriks IFAS dan EFAS. Tujuan penggunaan matriks IE adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat perusahaan yang lebih detail (Rangkuti, 2006).

Posisi perusahaan dalam industri di analisis dengan alat bantu matriks I-E . Matriks ini berupa pemetaan matriks IFAS dan EFAS yang telah dihasilkan pada tahap-tahap input. Ilustrasi matriks I-E dapat dilihat pada gambar 3. Pada sumbu horizontal pada matriks I - E menunjukkan skor total IFAS sedangkan pada sumbu vertikal menunjukkan total skor EFAS. Tujuan penggunaan matriks ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat divisi unit bisnis yang lebih detail.

| | | Total Skor IFAS | | |
|--------------------|--------|-----------------|-------------|-------------|
| | | 3,0-4,0 | 2,00-2,99 | 1,00-1,99 |
| Total Skor EFAS | 3-4 | Kuadran I | Kuadran II | Kuadran III |
| | 2-2,99 | Kuadran IV | Kuadran V | Kuadran VI |
| | 1-1,99 | Kuadran VII | Kuadran VII | Kuadran IX |

Sumber: David 2006

Gambar 1. Matriks IE

Diagram tersebut dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi perusahaan dalam matrik I-E, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi strategi utama yaitu:

1. Strategi tumbuh bina (*growth and build*), yang berada pada sel I, II dan IV. Strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrase kedepan, kebelakang, dan horizontal).
2. Strategi mempertahankan dan memelihara (*hold and maintain*), yang ada pada sel III, V, VII. Strategi umum yang dipakai adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan strategi yang terbanyak yang dilakukan dalam tipe-tipe divisi ini.
3. Strategi panen atau divestasi (*harvest or divest*), yang berada pada sel VI, VIII dan IX. Strategi yang umum digunakan adalah strategi divestasi dan strategi likuidasi.

Organisasi yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis, yang diposisikan berada dalam atau disekitar sel I dalam matrks I-E. Nilai-nilai IFE dikelompokkan dalam kuat (3,0-4,0), sedang (2,00-2,99), dan lemah (1,00-1,99). Sedangkan nilai-nilai EFE dikelompokkan kedalam tinggi (3,0-4,0), sedang (2,0-2,99) dan rendah (1,0-1,99) (David, 2006).

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Bengkol Kecamatan Mapanget pada peternakan ayam petelur *Ellen Farm*. Adapun waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan April - Juli 2019.

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan observasi dan wawancara kepada pemilik usaha, sedangkan untuk data sekunder diperoleh dari buku-buku yang terkait dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian.

3.3 Prosedur Penelitian

Adapun langkah-langkah prosedur penelitian antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pra penelitian.
2. Mencari literatur-literatur yang terkait dengan penelitian.
3. Menyusun proposal penelitian.
4. Seminar usulan penelitian.
5. Melakukan penelitian kepada pihak *Ellen Farm*.
6. Melakukan analisis data dan menyusun hasil penelitian.
7. Seminar hasil penelitian.
8. Skripsi.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah:

3.4.1 Faktor Internal

1. Kekuatan (*Strength*)
2. Kelemahan (*Weakness*)

3.4.2 Faktor Eksternal

1. Peluang (*Opportunity*)
2. Ancaman (*Threats*)

3.5 Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT, data dan informasi akan dianalisis secara kualitatif. Analisis kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal yang meliputi aspek kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) serta faktor eksternal yang meliputi ancaman (*threat*) dan peluang (*opportunity*).

3.5.1 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan menggunakan dua matriks yang berbeda yaitu, matriks *Internal Factor Analysis Strategy* (IFAS) dan matriks *Eksternal Analysis Strategy* (EFAS).

1. Matriks *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS)

Internal Strategic Factor Analysis Summary (IFAS) merupakan sebuah alat formulasi strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut (David, 2006).

Tahap-tahap dalam mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan internal dalam matriks IFAS adalah sebagai berikut:

1. Faktor internal utama diidentifikasi dalam proses audit internal.

2. Memberikan bobot yang berkisar dari 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot yang diberikan kepada masing-masing faktor mengindikasikan tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1.0.
3. Pemberian peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut menunjukkan kelemahan mayor (peringkat = 1), atau kelemahan minor (peringkat = 2), kekuatan minor (peringkat = 3) atau kekuatan mayor (peringkat = 4) perhatikan bahwa kekuatan harus mendapatkan peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Jadi, peringkat berdasarkan perusahaan, sedangkan bobot adalah berdasarkan industri.
4. Masing-masing bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel.
5. Kemudian menjumlahkan rata-rata tertimbang untuk masing-masing variabel untuk menentukan total rata-rata adalah 2.5. Total rata-rata tertimbang dibawah 2.5 menggambarkan organisasi yang lemah secara internal. Sementara total nilai di atas 2.5 mengindikasikan posisi internal yang kuat.

Tabel 3. Matriks IFAS

| Faktor-faktor internal | Bobot | Peringkat | Bobot x Rating |
|------------------------|-------|-----------|----------------|
| Kekuatan | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| | | | |
| Kelemahan | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| | | | |
| Total | 1,0 | | |

Sumber: David, 2006

2. *Matriks Eksternal Factor Analysis Strategy (EFAS)*
Eksternal Strategic Faktor Analysis Summary (EFAS) digunakan untuk mengetahui faktor-faktor eksternal suatu usaha berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dianggap penting. Data eksternal dikumpulkan untuk

menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan-persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum teknologi, dan persaingan (David, 2006).

Tahap-tahap dalam mengindikasi faktor-faktor lingkungan eksternal dalam matriks EFAS adalah sebagai berikut:

1. Daftar faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal.
2. Memberikan bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting) untuk masing-masing faktor. Bobot mengindikasi tingkat penting relatif dari faktor terhadap keberhasilan perusahaan dalam industri. Jumlah seluruh bobot harus sebesar 1,0.
3. Berikan peringkat 1 sampai 4 untuk masing-masing faktor eksternal kunci tentang seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, dimana 4 = respon perusahaan superior, 3 = respon perusahaan di atas rata-rata, 2 = respon perusahaan rata-rata, 1 = respon perusahaan jelek. Peringkat didasari pada efektifitas strategi perusahaan, sedangkan bobot didasarkan pada industri.
4. Kalikan masing-masing bobot faktor dengan peringkat untuk meningkatkan nilai tertimbang.
5. Jumlah nilai tertimbang dari masing-masing variabel untuk menentukan total nilai tertimbang bagi organisasi. Nilai-nilai tertimbang tertinggi adalah 4,0 dan nilai tertimbang terendah adalah 1,0. Total nilai tertimbang rata-rata adalah 2,5. Total nilai tertimbang sebesar 4,0 mengindikasi bahwa organisasi merespon dengan sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif mengambil keuntungan dari peluang yang ada saat ini dan meminimalkan efek yang mungkin muncul dari ancaman eksternal. Total nilai 1,0 mengindikasi bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal.

Tabel 4. Matriks EFAS

| Faktor-Faktor Eksternal | Bobot | Ratting | Bobot X Ratting |
|--------------------------------|--------------|----------------|------------------------|
| Peluang | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| | | | |
| Ancaman | | | |
| 1. | | | |
| 2. | | | |
| Total | 1,00 | | |

Sumber: David, 2006

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Sejarah Usaha Peternakan Ayam Petelur

Usaha peternakan ayam petelur adalah salah satu usaha agribisnis yang bergerak dalam bidang peternakan. Usaha peternakan ini milik ibu Ellen Sangi yang beralamat di Kelurahan Bengkol Kecamatan Mapanget Kota Manado. Usaha ini berdiri sejak tahun 2015 dan mulai beroperasi pada bulan Januari 2016. Usaha saat ini sudah memiliki 3 kandang dengan ukuran kandang yang berbeda-beda, kandang I (36×12m), kandang II (76×8m), dan kandang III (80×8m) dengan karyawan sebanyak 5 orang yang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Usaha peternakan *Ellen Farm* menghasilkan produksi telur 6930 butir perhari atau 231 nampan. Telur ayam yang dihasilkan oleh *Ellen Farm* dipasarkan di beberapa tempat di kota Manado seperti pasar Karombasan, pasar Tomohon, pasar Beserhati, *Cella Bakery* dan Pondok Hijau serta dipasarkan diluar daerah seperti kota Ternate sebanyak 700 baki setiap dua minggu sekali.

4.2 Deskripsi Produk

Produk utama yang dihasilkan peternakan ayam petelur *Ellen Farm* ialah telur dan beberapa produk sampingan seperti ayam afkir dan kotoran ayam. Ayam afkir akan dijual dipasar dengan harga yang cukup terjangkau sedangkan kotoran ayam dijual kepada petani bunga untuk dijadikan pupuk kompos. Telur yang dihasilkan biasanya akan dipisahkan terlebih dahulu antara telur utuh dan telur retak, agar telur yang dijual kepada konsumen adalah telur yang kualitasnya baik, selain itu telur yang retak juga dapat dijual tetapi dengan harga yang lebih murah.

Telur utuh adalah adalah telur yang tidak pecah atau tidak mengalami keretakan pada saat proses pemindahan sedangkan telur retak adalah adalah telur yang mengalami keretakan pada saat proses pemindahan, telur retak dibagi menjadi dua yaitu telur retak basah dan telur retak kering. Telur retak basah adalah telur yang mengalami keretakan dimana putih telur membasahi cangkang,

sedangkan telur retak kering adalah telur yang dimana putih telur tetap utuh dan tidak membasahi cangkang. Telur utuh dan telur retak baik retak basah ataupun retak kering disimpan pada tempat yang berbeda.

4.3 Identifikasi Faktor-faktor Internal dan Eksternal Peternakan Ellen Farm

Berdasarkan pengamatan dan penelitian di peternakan *Ellen Farm* maka identifikasi analisis lingkungan internal kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*) dan eksternal peluang (*opportunity*), ancaman (*threat*) adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Identifikasi SWOT Peternakan *Ellen Farm*

| | | |
|----|---|--|
| No | <p>Kekuatan (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan penggilingan pakan sendiri. - Memiliki lahan yang luas. - Harga yang sesuai pasar. - Memproduksi kualitas telur yang baik. | <p>Kelemahan (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pelaku usaha adalah pemain baru - Ayam petelur yang mudah stres. - Promosi yang belum maksimal - Karyawan yang tidak profesional |
| | <p>Peluang (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Permintaan pasar akan telur ayam ras yang cukup tinggi. - Akses pasar yang mudah. - Memiliki penyalur yang tetap. - Kesadaran masyarakat akan kebutuhan gizi bertambah | <p>Ancaman (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kenaikan harga BBM - Mudahnya pelanggan berpindah ke peternak lain. - Banyaknya usaha sejenis sebagai kompetitor - mudahnya terserang penyakit. |

4.3.1 Faktor Internal Usaha

1. Kekuatan (*Strength*)

- a. Menggunakan penggilingan pakan sendiri sehingga dapat menekan biaya produksi sehingga tidak mengeluarkan biaya yang banyak untuk menyewa penggilingan untuk menggiling pakan ternak seperti jagung.
- b. Memiliki lahan yang luas, dengan memiliki lahan luas dapat menambah jumlah kandang sehingga menghasilkan produksi telur agar dapat memenuhi permintaan pelanggan akan kebutuhan telur.
- c. Harga yang sesuai dengan pasar, harga telur yang ditawarkan sangat terjangkau dan sesuai dengan harga telur yang ada dipasaran tetapi kadang-kadang naik mengikuti perkembangan harga pasar, kenaikan harga BBM, itu juga akan mempengaruhi harga telur naik dan juga harga pakan untuk ternak ikut naik.
- d. Memproduksi kualitas telur yang baik, kualitas telur yang dihasilkan oleh peternakan *Ellen Farm* menghasilkan kualitas telur yang sangat baik dan bersih, sehingga dapat bersaing dengan peternak lainnya.

2. Kelemahan

- a. Promosi yang belum maksimal, perusahaan sudah melakukan promosi seperti informasi dari mulut ke mulut melalui para pelanggan yang sudah sering membeli telur ditempat usaha, tetapi belum menggunakan media sosial sehingga hal ini menyulitkan perusahaan untuk mempromosikan hasil produksi dari usahanya.
- b. Karyawan tidak profesional dalam melaksanakan tugas, aturan dan tanggung jawab yang sudah ditetapkan oleh pemilik perusahaan, ketika pemilik perusahaan tidak berada ditempat seperti memberikan makan pada ayam yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan sehingga mengakibatkan ayam tidak bisa memproduksi telur dengan baik.
- c. Pelaku usaha adalah usahawan baru, hal ini dikarenakan pelaku usaha tidak memiliki banyak pengetahuan tentang bagaimana mengelola usaha peternakan ayam petelur yang baik sehingga masih banyak hal-hal yang perlu untuk dipelajari guna untuk pengembangan usaha kedepannya agar dapat bersaing dengan para pelaku usaha yang sudah lama menekuni usaha yang sama.

- d. Ayam petelur yang mudah stres, ayam petelur adalah salah satu jenis hewan perunggasan yang mudah stress sehingga dapat menyebabkan ayam tidak bisa memproduksi dengan baik dan bahkan ayam bisa mati.

4.3.2 Faktor Eksternal

1. Peluang (*opportunity*)

- a. Permintaan pasar akan telur ayam ras yang cukup tinggi, menurut Data Badan Pusat Statistik (2018) rata-rata konsumsi telur perkapita dari tahun ketahun mengalami peningkatan sehingga banyak pelaku usaha baru yang ingin membuka usaha peternakan ayam ras petelur dikarenakan tingginya permintaan telur dari masyarakat walaupun seluruhnya belum terpenuhi.

Tabel 6. Rata-rata konsumsi telur perkapita 2013-2018

| Telur Ayam Ras | Satuan (KG) | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 0,169 | 0,171 | 1,940 | 1,983 | 2,119 | 2,152 |

Sumber: Badan Pusat Statistik (2018)

- b. Kesadaran masyarakat akan kebutuhan gizi bertambah, faktor ini meningkat dari kesadaran masyarakat akan kebutuhan protein. Telur merupakan salah satu sumber protein yang dibutuhkan oleh tubuh manusia. Oleh karena itu banyak masyarakat yang mengkonsumsi telur.

Menurut data Badan Pusat Statistik rata-rata konsumsi harian protein perkapita mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Tabel 7. Rata-rata Harian Konsumsi protein perkapita 2013-2018

| Tahun | | | | | | | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
| Mar | Sep | Mar | Sep | Mar | Sep | Mar | Sep | Mar | Sep | Mar | Sep |
| 53,08 | 52,44 | 53,91 | 54,17 | 53,11 | 55,97 | 56,67 | 61,23 | 62,20 | 62,11 | 63,19 | 64,66 |

Sumber: Badan Pusat Statistik (2018)

- c. Memiliki penyalur yang tetap, adapun tempat penyaluran yang tetap yaitu di Ternate.
- d. Akses pasar yang mudah, pelaku usaha perlu mendapatkan pengertian tentang akses pasar sehingga dapat memahami pentingnya kualitas produk dan mampu meningkatkan permintaan hasil produksi. Hal ini juga perlu untuk menunjukan pada pelaku usaha agar mengetahui prosedur dan menjual produk kepasar.

2. Ancaman (*threat*)

- a. Kenaikan harga BBM dapat mempengaruhi naiknya harga pakan, obat-obatan dan vitamin maupun harga telur itu sendiri sehingga dapat mempengaruhi pendapatan dan menurunnya produksi telur yang dihasilkan dari biasanya.
- b. Mudahnya pelanggan berpindah ke peternak lain, usaha peternakan ayam ras petelur sangat banyak sehingga hal ini memudahkan pelanggan untuk berpindah kepeternak lain. Oleh karena itu kualitas telur dan pelayanan harus tetap dipertahankan agar pelanggan tidak mudah berpindah kepeternak yang lain.
- c. Mudahnya terserang penyakit. Salah satu ancaman yang terdapat pada usaha peternakan *Ellen Farm* mudahnya terserang penyakit seperti nafsu makan berkurang, terdapat bercak-bercak berwarna abu-abu pada jengger ayam dan keluarnya cairan dari mata.
- d. Banyaknya jenis usaha yang sejenis sebagai kompetitor, usaha peternakan ayam ras petelur mengalami peningkatan dari tahun ketahun, oleh karna itu perlu adanya inovasi-inovasi baru agar bisa bersaing dengan usaha yang sejenis dari kompetitor sehingga tetap bisa bertahan.

4.4 Perumusan Strategi Pengembangan Usaha

Setelah mengidentifikasi faktor-faktor internal, kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*) dan faktor-faktor eksternal peluang (*opportunity*), ancaman (*threat*) pada peternakan *Ellen Farm* maka disusun matriks IFAS dan EFAS sebagai berikut:

4.4.1 Analisis Matriks IFAS

Tabel 8. Analisis IFAS

| No | Faktor-faktor Strategi Internal | Bobot | Rating | Skor |
|--------------|--------------------------------------|----------|--------|------------|
| A | Kekuatan (<i>Strenght</i>) | | | |
| 1 | Menggunakan penggilingan pakan | 0.20 | 4 | 0,8 |
| 2 | Memiliki lahan yang luas | 0.20 | 4 | 0,8 |
| 3 | Memiliki harga yang sesuai pasar | 0.14 | 3 | 0,42 |
| 4 | Memproduksi kualitas telur yang baik | 0.10 | 3 | 0,3 |
| B | Kelemahan (<i>Weaknesses</i>) | | | |
| 1 | Karyawan yang tidak professional | 0.14 | 1 | 0,14 |
| 2 | Pelaku usaha adalah pemain baru | 0.15 | 2 | 0,3 |
| 3 | Ayam petelur yang mudah stress | 0.14 | 2 | 0,28 |
| 4 | Promosi belum maksimal | 0,10 | 2 | 0,2 |
| TOTAL | | 1 | | 3,3 |

Pada tabel 8 dijelaskan bahwa indikator yang ada pada variabel kekuatan seperti menggunakan penggilingan pakan sendiri memiliki nilai yang lebih tinggi dibanding indikator lainnya dikarenakan peternakan *Ellen Farm* meminimalisir pengeluaran agar tidak mengeluarkan biaya lebih untuk menyewa atau menggiling pakan ternak.

Analisis matriks IFAS dilakukan terhadap faktor-faktor internal pada peternakan *Ellen Farm* yang terbagi menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Dari hasil analisis IFAS nilai kumulatif sebesar 3,3. Hal ini menggambarkan peternakan *Ellen Farm* kuat secara internal.

4.4.2 Analisis Matriks EFAS

Tabel 9. ANALISIS EFAS

| NO | Fakor-faktor Strategi Eksternal | Bobot | Rating | Skor |
|--------------|---|----------|--------|-------------|
| A | Peluang (<i>Opportunity</i>) | | | |
| 1 | Permintaan pasar akan telur ayam ras yang cukup tinggi. | 0,15 | 4 | 0,6 |
| 2 | Memiliki pemasok yang tetap. | 0,19 | 3 | 0,57 |
| 3 | Kesadaran masyarakat akan kebutuhan gizi bertambah.. | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 4 | Akses Pasar yang mudah | 0,11 | 4 | 0,44 |
| B | Ancaman (<i>Threats</i>) | | | |
| 1 | Banyaknya jenis usaha yang sejenis sebagai kompetitor | 0,12 | 4 | 0,48 |
| 2 | Mudahnya terserang hama dan penyakit | 0,10 | 2 | 0,2 |
| 3 | Kenaikan harga BBM . | 0,09 | 2 | 0,18 |
| 4 | Mudahnya pelanggan berpindah kepeternak lain. | 0,14 | 4 | 0,56 |
| TOTAL | | 1 | | 3,23 |

Pada tabel 9 dijelaskan bahwa indikator yang ada pada variabel peluang seperti permintaan pasar akan telur ayam ras yang cukup tinggi memiliki nilai yang lebih tinggi dibanding indikator lainnya dikarenakan tingginya permintaan telur dari masyarakat walaupun belum sepenuhnya terpenuhi.

Analisis matriks EFAS dilakukan terhadap faktor-faktor eksternal pada peternakan *Ellen Farm* yang terbagi menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Dari hasil analisis EFAS nilai kumulatif sebesar 3,23. Hal ini mengindikasikan peternakan *Ellen Farm* merespon dengan baik peluang dan ancaman yang ada. Strategi perusahaan secara efektif mengambil keuntungan dari peluang yang ada saat ini dan mencegah ancaman yang dapat terjadi dimasa yang akan datang.

4.5 Matriks Strategi

4.5.1 Matriks IE

Matriks IE diperoleh dari rata-rata jumlah keseluruhan nilai matriks IFAS sebesar 3,12 dan matriks EFAS sebesar 3,23.

| | | Total Skor IFAS | | |
|-----------------|--------|---------------------------------------|--------------|-------------|
| | | 3-4 | 2-2,99 | 1-1,99 |
| Total Skor EFAS | 3-4 | Kuadran I 3,3 (IFAS) 3,23(EFAS) | Kuadran II | Kuadran III |
| | 2-2,99 | Kuadran IV | Kuadran V | Kuadran VI |
| | 1-1,99 | Kuadran VII | Kuadran VIII | Kuadran IX |

Gambar 2. Matriks IE Peternakan *Ellen Farm*

Usaha peternakan *Ellen Farm* berada pada Kuadran I dimana strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk). Strategi pengembangan pasar adalah strategi yang baik dimana peternakan *Ellen Farm* harus meningkatkan daerah pangsa pasar secara keseluruhan.

4.5.2 Strategi SWOT

Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan dengan menggunakan analisis SWOT, keunggulan dari penggunaan model ini adalah untuk mengformulasikan strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal. Strategi utama yang dapat disarankan terdapat empat macam yaitu S-O, S-T, W-O dan W-T.

Tabel 10. Matriks SWOT

| | | |
|--|---|---|
| <p>Strategi</p> | <p>Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki lahan yang luas. 2. Memproduksi kualitas telur yang baik 3. Harga yang sesuai pasar. 4. Menggunakan penggilingan pakan sendiri | <p>Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi yang belum maksimal 2 Karyawan yang tidak professional 3. Pelaku usaha adalah pemain baru 4. Ayam petelur yang mudah stress |
| <p>Peluang (<i>Opportunities</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan pasar akan telur ayam ras cukup tinggi 2. Kesadaran masyarakat akan kebutuhan gizi bertambah. 3. Memiliki penyalur yang tetap. 4. Akses pasar yang mudah | <p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Memanfaatkan lahan luas yang ada dengan menambah jumlah kandang . 1.2 Mempertahankan kualitas telur dapat mempertahankan permintaan distributor agar tidak berpindah ke peternak lain. 1.3 Mempertahankan harga yang sesuai pasar. | <p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Permintaan pasar yang tinggi dan akses pasar yang mudah dengan menggunakan media sosial. 1.2 Menjalin kerjasama dengan pemerintah terkait untuk memberikan pelatihan kepada karyawan. 1.3 Membangun relasi yang baik dengan pelanggan. |

| Ancaman (Threats) | Strategi S-T | Strategi W-T |
|--|---|--|
| 1. Banyaknya jenis usaha yang sejenis sebagai kompetitor. 2. Kenaikan harga BBM. 3. Mudahna terserang penyakit 4. Mudahna pelanggan berpindah ke peternak lain. | 1.1 Meningkatkan jumlah produksi telur agar dapat bersaing dengan produk sejenis baik dari segi kualitas telur dan juga daerah pemasarannya. 1.2 Mempertahankan kualitas produk dan pelayanan sehingga pelanggan tidak mudah berpindah kepeternak lain. 1.3 Melakukan kerjasama dengan pemerintah terkait untuk penanggulangan hama penyakit. | 1.1 Memanfaatkan media sosial untuk melakukan promosi agar menjadi lebih efektif. 1.2 Melakukan pinjaman modal untuk memperbaiki sarana dan prasarana agar dapat bersaing dengan kompetitor. 1.3 Memberikan pelayanan terhadap pelanggan dengan ramah, cepat dan professional. |

Adapun strategi-strategi yang diperoleh berdasarkan hasil analisis SWOT pada usaha peternakan ayam ras petelur *Ellen farm* di Kelurahan Bengkol Kecamatan Mapanget, antara lain:

1. Memanfaatkan lahan luas yang ada dengan menambah jumlah kandang .
2. Mempertahankan kualitas telur dapat mempertahankan permintaan distributor agar tidak berpindah ke peternak lain.
3. Mempertahankan harga yang sesuai pasar.
4. Permintaan pasar yang tinggi dan akses pasar yang mudah dengan menggunakan media sosial.
5. Menjalni kerjasama dengan pemerintah terkait untuk memberikan pelatihan kepada karyawan.
6. Membangun relasi yang baik dengan pelanggan.
7. Meningkatkan jumlah produksi telur agar dapat bersaing dengan produk sejenis baik dari segi kualitas telur dan juga daerah pemasarannya.

8. Mempertahankan kualitas produk dan pelayanan sehingga pelanggan tidak mudah berpindah ke peternak lain.
9. Melakukan kerjasama dengan pemerintah untuk penanggulangan hama penyakit.
10. Memanfaatkan media sosial untuk melakukan promosi agar menjadi lebih efektif.
11. Melakukan pinjaman modal untuk memperbaiki sarana dan prasarana agar dapat bersaing dengan kompetitor.
12. Memberikan pelayanan terhadap pelanggan dengan ramah, cepat dan professional.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, Strategi pengembangan usaha peternakan ayam ras petelur *Ellen farm* yang tepat untuk diterapkan adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar (mencari pangsa pasar yang besar yang sudah ada melalui pemasaran), pengembangan pasar (memperkenalkan produk yang sudah ada ke wilayah baru), pengembangan produk (meningkatkan penjualan), serta meningkatkan sumberdaya manusia, memperbaiki sarana prasarana dan memanfaatkan teknologi informasi dan media sosial.

5.2 Saran

Adapun saran yang diberikan oleh peneliti antara lain:

1. Memberikan pelatihan kepada karyawan melalui pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam beternak ayam ras petelur.
2. Melakukan perluasan daerah pemasaran produk dan memperluas skala usaha dengan memanfaatkan lahan yang masih kosong.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik 2014. <http://epublikasi.setjen.pertanian.go.id/arsip-perstatistikan/173-analisis/analisis-pdb/365-analisis-pdb-sektor-pertanian-2015>. Diakses pada tanggal 3 Agustus 2017 pukul 12.30 WITA.
- Badan Pusat Statistik Sulawesi Utara. 2017. Produksi Telur Ayam Ras. <https://sulut.bps.go.id/dynamictable/2018/01/26/223/produksi-daging-dan-telur-di-sulawesi-utara-2008-2017.html>. Diakses pada tanggal 06 Agustus 2019 Pukul 10.06
- Badan Pusat Statistik 2018. <https://www.bps.go.id/statictable/2014/09/08/950/rata-rata-konsumsi-per-kapita-seminggu-beberapa-macam-bahan-makanan-penting-2007-2018.html>. diakses pada tanggal 15 Agustus 2019 pukul 11.45 WITA.
- Badan Pusat Statistik 2018. <https://www.bps.go.id/statictable/2018/01/11/1986/rata-rata-harian-konsumsi-protein-per-kapita-dan-konsumsi-kalori-per-kapita-tahun-1990---2018.html>. Diakses pada tanggal 16 Agustus 2019 pukul 12.10 WITA.
- David, H. dan Thomas L. W. 2003. Manajemen Strategi. Yogyakarta.
- David, F. R 2004. Manajemen Strategi. Edisi kesembilan. PT. Intan Sejati Klaten. Jakarta.
- David, F. R., 2006. Manajemen Strategi Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Fahmi, I., 2014. Kewirausahaan. Teori, Kasus dan Solusi. Alfabeta Bandung.
- Halim, H. Thamrin, S dan M. Muis. 2007. Tatalaksana Pemeliharaan Dan Analisis Usaha Peternakan Rakyat Ayam Ras Petelur Fase Layer. Jurnal Agrisistem. Vol 3 No. 1.
- Kurtini, T. K., Nova dan D. Septinova. 2011. Produksi Ternak Unggas. Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Priyanto, D., A. Priyanti,. 2004. Potensi dan Peluang Pola Integrasi Ternak Kambing dan Perkebunan Kakao Rakyat. Pemda Lampung
- Rangkuti, F. 2006. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Cetakan keempat Belas. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

- Rasyaf, M. 2001. Manajemen Peternakan Ayam Petelur. Jakarta: Penebar Swadaya. <http://digilib.unila.ac.id/3822/13/BAB%2011.pdf>. Dikases pada tanggal 2 Agustus pukul 11.15 WITA.
- Sudarmono, A. S, 2003. Pedoman Pemeliharaan Ayam Ras Petelur. Kanisius. Yogyakarta.
- Sudaryani, T., dan H. Santoso. 2004. Pembibitan Ayam Ras. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Suharno, dan Nazaruddin. 1994. Ternak komersial. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Sunarya. 2011. Kewirausahaan. Andi. Yogyakarta.
- Suprijatna, E., U. Atmomarsono, dan R. Kartasudjana. 2005. Ilmu Dasar Ternak Unggas. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Suwarsono, M., 2013. Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisis. UPP STIM YKPN : Yogyakarta.
- USDA. Food Safety Inspection Service, 2007. Shell Eggs from Farm to Table. http://www.fsis.usda.gov/PDF/Shell_Eggs_from_Farm_to_table.pdf (20 November 2013)*