

STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI SUSU MURNI KAMBING DI KECAMATAN WARINGIN KURUNG KABUPATEN SERANG

STRATEGY OF AGROINDUSTRY DEVELOPMENT OF PURE MILK GOAT IN WARINGIN KURUNG DISTRICT, SERANG DISTRICT

Suherman¹, Marisa Dina², Andjar Astuti³

^{1,3}Fakultas Pertanian, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

²Alumni Fakultas Pertanian, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

E-mail: suhermanuntirta@yahoo.com

INFO ARTIKEL

Koresponden

Suherman

suhermanuntirta@yahoo.com

Kata kunci:

internal, eksternal,
strategi, susu murni
kambing, SWOT

hal: 136 - 147

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, mengetahui strategi alternatif yang dapat diterapkan dalam mengembangkan pasar susu kambing murni di PT Jawara Banten Farms. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei ke lokasi penelitian yang sengaja ditentukan, terletak di Kabupaten Waringinkurung-Serang, Banten. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Metode analisis data adalah (1) matriks IFE dan EFE (2) matriks IE dan (3) matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kekuatan utama dalam mengembangkan pasar susu kambing murni adalah pemilik yang aktif dalam mengikuti pameran bisnis. Dan kelemahan utamanya adalah belum efektifnya promosi secara *online*. Faktor peluang adalah adanya peluang pasar di negara tersebut, dan ancaman yang perlu dihadapi adalah teknologi pesaing yang lebih canggih dan harga yang lebih rendah. Pengembangan strategi alternatif dari strategi SO yang dapat diterapkan dalam mengembangkan pasar susu kambing murni di PT Jawara Banten Farm adalah Mempertahankan citra produk yang baik, Memanfaatkan peran sumber daya di berbagai acara atau seminar untuk mempromosikan bisnis dan produk untuk mengembangkan bisnis, Menambah inovasi produk dengan memberikan berbagai rasa yang menargetkan semua tingkat konsumen, memperluas jaringan dari kerjasama dengan berbagai kafe dan supermarket, pengembangan pasar atau pengenalan produk dimaksimalkan.

Copyright © 2018 UJSR. All rights reserved.

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Correspondent:</p> <p>Suherman suhermanuntirta@yahoo.com</p> <p>Keywords: <i>internal, external, strategic, pure goat milk, SWOT</i></p> <p>page: 136- 147</p>	<p><i>The purpose of this study was to identify internal and external factors, to find out alternative strategies that could be applied in developing the market for pure goat milk at PT Jawara Banten Farms. The method used in this research is the survey method to the location of the deliberately determined study, located in Waringinkurung-Serang Regency, Banten. The type of data used is primary and secondary data. Data analysis methods are (1) IFE and EFE (2) matrix IE matrix and (3) SWOT matrix. The results of the study show that: The main strength in developing the pure goat milk market is the owner who is active in participating in business fairs. And its main weakness is the ineffectiveness of online promotions. The opportunity factor is the existence of market opportunities in the country, and the threats that need to be faced are more sophisticated competitor technology and lower prices. The development of an alternative strategy from the SO strategy that can be applied in developing the market for pure goat milk in PT Jawara Banten Farm is Maintaining a good product image, Utilizing the role of resources in various events or seminars to promote business and products to develop business, Add product innovation by providing various flavors that target all levels of consumers, expand the network from cooperation with various cafes and supermarkets, market development or the introduction of maximized products.</i></p> <p style="text-align: right;">Copyright © 2018 JAS. All rights reserved.</p>

PENDAHULUAN

Sektor peternakan merupakan salah satu pilar dalam pembangunan agribisnis di Indonesia yang masih memiliki potensi untuk terus dikembangkan, hal ini didukung oleh karakteristik produk yang dapat diterima masyarakat Indonesia dan merupakan pasar yang potensial bagi agribisnis. Sebagai bagian dari pembangunan wilayah, pembangunan peternakan mengacu dan menelaah Rencana Strategi Kementerian Pertanian.

Pembangunan peternakan merupakan salah satu bagian dari lima komoditas strategis nasional yang pada dasarnya adalah untuk penyediaan pangan hewani yang Aman, Sehat, Utuh dan Halal (ASUH) maupun kuantitas dan turut berperan dalam mendorong terhadap peningkatan kualitas sumberdaya manusia dari sisi pemenuhan gizi melalui penyediaan konsumsi protein hewani asal ternak yaitu daging, telur dan susu. Selain itu mendorong tumbuhnya ekonomi yang berkerakyatan sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat khususnya masyarakat peternakan (David, 2012).

Pembangunan Agroindustri dalam pembangunan perternakan adalah pembangunan yang berwawasan Agribisnis. Oleh karena itu pengembangan agribisnis merupakan suatu upaya yang sangat penting untuk mencapai tujuan, yaitu menarik dan mendorong munculnya industri baru disektor perternakan, menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel, menciptakan nilai tambah, meningkatkan penerimaan devisa, menciptakan lapangan pekerjaan dan memperbaiki pembagian pendapatan (Soekartawi, 2001).

Sektor industri merupakan salah satu penyumbang dalam memantapkan perekonomian Indonesia. Keberadaan sektor industri merupakan salah satu motor penggerak yang penting bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Pengembangan industri pengolahan pangan didukung oleh sumber daya alam pertanian, baik nabati maupun hewani yang mampu menghasilkan berbagai produk olahan. Sektor Industri yang saat ini cukup berpotensi untuk dikembangkan adalah industri peternakan. Kabupaten Serang khususnya di Waringinkurung terdapat agroindustri yang mengembangkan usaha dibidang peternakan kambing. Kambing yang dikelola yaitu kambing perah etawa yang berperan ganda sebagai penghasil susu dan daging. Dari kebutuhan investasi, usaha kambing perah etawa memerlukan investasi jauh lebih kecil dibandingkan dengan sapi perah dan disamping ini relatif lebih mudah dalam manajemen.

Provinsi Banten memiliki keunggulan komparatif dalam usaha peternakan kambing perah etawa karena ketersediaan lahan luas diikuti oleh kemampuan penduduk dalam menangani ternak ini. Perkembangan teknologi dalam bidang peternakan yang pesat memungkinkan untuk mencapai produktivitas lebih dari yang ada pada saat ini.

PT Jawa Banten Farm merupakan salah satu agroindustri yang menekuni usaha dibidang pertanian dan peternakan, selain itu pemilik Jawa Banten Farm mengelola usahanya dibidang hilir dari usaha yang telah ada saat ini salah satunya yaitu usaha produksi susu murni kambing. Susu murni ini berasal dari kambing Peranakan etawa yang di kelola.

Peluang bisnis susu kambing etawa terus berkembang, namun tidak mudah untuk dapat menjual dan meningkatkan keuntungan dari bisnis ini. Hal itu terjadi karena produk susu kambing masih kurang peminatnya, biasanya hanya konsumen tertentu yang mengkonsumsi susu murni kambing, padahal peluang dalam bisnis susu kambing cukup besar terbukti bahwa harga jual susu kambing lebih tinggi dibanding susu sapi. Melihat potensi usaha susu murni kambing yang baik untuk asupan gizi dan kesehatan bagi masyarakat, selain itu juga susu kambing dapat diolah lebih lanjut menjadi berbagai macam produk yang mempunyai nilai tambah seperti produk minuman susu, kefir, youghurt, dan produk kecantikan. Maka perlu untuk pengoptimalan lebih jauh lagi akan usaha susu murni kambing untuk terus dikembangkan. Akan tetapi PT Jawa Banten Farm dalam pengembangannya mengalami kelemahan, yaitu dari segi wilayah pemasarannya yang belum meluas, sehingga segmen pasarnya masih terbatas. Hal ini perlu disikapi, agar usaha susu murni kambing dapat terus berkembang. Data populasi dan produktifitas kambing perah etawa yang ada di PT. Jawa Banten Farm, Kecamatan Waringinkurung, Kabupaten Serang, disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Populasi Kambing Etawa dan Produksi Susu di PT. Jawa Banten Farm

Tahun	Jumlah Populasi (ekor)	Produksi Susu (liter)
2014	19	1.680
2015	24	3.360
2016	29	8.400
2017	32	10.080

Sumber: Data Primer, 2017

Berdasarkan data pada Tabel 1, diketahui bahwa populasi kambing yang ada di PT Jawa Banten Farm pada tahun 2014 hingga tahun 2017 meningkat, sehingga

produksi yang dihasilkan melimpah dari sebelumnya akan tetapi pemasaran susu murni kambing ini belum meluas bahkan belum begitu efektif dan berkembang karena permintaan susu murni kambing di PT Jawaara Banten Farm belum stabil, hal ini terbukti setiap harinya penjualan susu tidak menentu. Hasil penjualan produksi susu murni kambing etawa di PT Jawaara Banten Farm seperti diperlihatkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Data Hasil Penjualan Susu Murni Kambing Etawa di PT Jawaara Banten Farm

Tahun	Jumlah Produk Susu (liter)	Penjualan Susu (liter)	Daya serap pasar (%)
2014	1.680	1.200	66,67
2015	3.360	2.160	60,00
2016	8.400	6.350	70,65
2017	10.080	6.960	64,44
			65,42

Sumber: Data Primer, 2017

Pada Tabel 2 diketahui penjualan susu murni dari tahun ke tahun cukup meningkat, namun tidak sesuai dengan hasil produksi yang dihasilkan. Bahkan daya serap pasar yang dihasilkan juga kurang dari 100%. Daya serap pasar susu kambing di PT Jawaara Banten Farm hanya 65,42% sisanya 34,58% belum terserap. Sehingga diperlukan strategi pengembangan pasar untuk menjaga keberlangsungan usaha agar dapat mengatasi kendala-kendala yang ada pada PT. Jawaara Banten Farm agar daya serap pasar susu kambing mencapai 100% (terjual habis di pasaran).

Berdasarkan fakta tersebut, dibutuhkan strategi dalam pemasaran susu murni kambing yang diproduksi PT. Jawaara Banten Farm. Dengan demikian, maka tujuan penelitian ini adalah: 1) Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap pengembangan pasar susu murni kambing di PT Jawaara Banten Farm Kecamatan Waringinkurung Kabupaten Serang Provinsi Banten, dan 2) Merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk mengembangkan pasar susu murni kambing di PT Jawaara Banten Farm, Kecamatan Waringinkurung, Kabupaten Serang, Provinsi Banten.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei, dengan objek adalah pemilik dan karyawan PT. Jawaara Banten Farm, Kecamatan Waringinkurung, Kabupaten Serang. Penelitian dilakukan Bulan September sampai November 2017. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*), dengan alasan bahwa PT. Jawaara Banten Farm sebagai agroindustri peternakan kambing yang mengelola hasil susu murni kambing etawa yang sedang berkembang di Kecamatan Waringinkurung, namun masih perlu pengembangan pasar yang efektif.

Metode analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Matriks IFE dan EFE (Rangkuti, 2014)

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

Keterangan

c_i = Bobot variabel ke I

I = 1,2,3,...,n

n = Jumlah variabel

X_i = nilai variabel ke i

2. Analisis Matriks Internal dan Eksternal (IE)

Analisis ini menghasilkan matriks EFE dan matriks IFE yang memperlihatkan kombinasi total nilai terbobot dari matriks EFE dan matriks IFE. Oleh karena itu, matriks IE diperoleh dari matriks EFE dan matriks IFE.

Dalam matriks IE total skor bobot IFE pada sumbu x dan total skor bobot EFE pada sumbu y. Pada sumbu x dari matriks IE total skor bobot IFE sebesar 1,00 hingga 1,99 menggambarkan posisi internal yang lemah, skor 2,00 hingga 2,99 merupakan pertimbangan rata-rata, dan skor 3,00 hingga 4,00 adalah kuat. Begitu pula dengan sumbu y, total skor bobot 1,00 hingga 1,99 adalah pertimbangan rendah, skor 2,00 hingga 2,99 menengah, dan skor 3,00 hingga 4,00 adalah tinggi

3. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Tabel 3. Tabel Matriks SWOT

IFE EFE	Strenghts (S) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Weaknesses (W) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan intenal
Opportunities (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi SO Rumuskan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Rumuskan strategi yang meminimalkan kelemahan dengan mendapatkan peluang
Threats (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi ST Rumuskan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancmn	Strategi WT Rumuskan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah PT. Jawaara Banten Farm

PT Jawaara Banten Farm didirikan oleh Bapak Nur Agis Aulia, S.Sos pada tahun 2014. Ide untuk mendirikan usaha ini terbentuk karena ketertarikan terhadap bidang pertanian dan perternakan serta pola pikir yang ingin menjadi petani muda di desa yang sukses. Melihat peluang yang ada, serta didukung potensi yang dimiliki, pemilik memutuskan untuk mendirikan usaha pertanian dan perternakan dengan nama Jawaara Banten Farm walau dengan keterbatasan modal yang dimiliki.

Keterbatasan modal yang dimiliki tidak membuat sang pemilik patah semangat untuk mendirikan usaha ini, dengan cara menggalakan program inkubasi bisnis pemuda, lewat Forum Kewirausahaan Pemuda Banten, di mana forum ini merupakan wadah bagi pengusaha-pengusaha muda di Banten untuk saling bersinergi dan berkolaborasi. Hingga akhirnya usaha yang ditekuni terus

berkembang hingga saat ini. Di bidang peternakan yang ditekuni memproduksi berbagai olahan yang dapat menjadikan pendapatan tambahan seperti susu kambing murni dan susu sapi murni. Pada awalnya produk susu kambing ini hanya sebagai tambahan pendapatan, namun melihat peluang usaha yang ada. Susu cukup diminati oleh masyarakat, produk susu kambing yang menjadi produk tambahan pendapatannya saat ini cukup banyak diminati sebagai konsumsi minuman untuk kesehatan.

Tahun 2016 usaha ini telah tersertifikasi dan menjadi PT (Perseroan Terbatas). Pemasaran yang dilakukan pada awalnya sangat sederhana yaitu secara *mounth to mounth* karena pemilik sangat aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan baik itu dalam kegiatan pameran maupun seminar, dan sejak tahun 2016 pemilik mulai memasarkan produk pertanian dan peternakan melalui *online* yaitu di situs www.jawarabanten.com. Hingga saat ini dan terus mengembangkan pemasarannya melalui media seperti Instagram, Twitter dan Facebook.

Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

A. Kekuatan

1. Pemilik usaha aktif dalam mengikuti pameran usaha
2. Kualitas SDM
3. Produk tanpa bahan pengawet
4. Produk memiliki khasiat kesehatan
5. Citra/*image* produk yang baik.
6. Memiliki alat transportasi sendiri untuk kegiatan pemasaran
7. Pembukuan keuangan terorganisir dengan baik

B. Kelemahan

1. Brand Produk Susu Kambing Murni
2. Label halal
3. Kapasitas produksi susu kambing murni
4. Belum efektifnya Promosi
5. Belum di dukung dengan informasi nilai gizi pada kemasan
6. Lokasi yang kurang strategis
7. Produk tidak tahan lama
8. Kemasan masih sederhana
9. Belum mempunyai tempat produksi khusus.

Identifikasi Faktor Eksternal

C. Peluang

1. Adanya permintaan pasar di dalam negeri
2. Tingkat usia lanjut yang rentan akan penyakit
3. Jumlah penduduk Indonesia yang besar.
4. Pola konsumsi masyarakat.

D. Ancaman

1. Teknologi pesaing yang lebih canggih
2. Adanya kompetitor produk yang lebih unggul.
3. Harga produk kompetitor yang lebih rendah.
4. Daerah distribusi pesaing lebih luas

Hasil Analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Analisis matriks IFE dilakukan dengan menganalisis lingkungan internal yang ada di PT. Jawaara Banten Farm. Matriks IFE termasuk tahap awal perumusan strategi yang

dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan. Indikator-indikator yang sudah teridentifikasi akan dilakukan penilaian dalam bentuk bobot dan rating untuk menentukan skor terbobot dan melihat bagaimana kondisi internal PT. Jawaara Banten Farm. Hasil analisis dengan matrik IFE disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Analisis Matrik IFE

No	Faktor-faktor Internal	Rataan bobot	Rataan rating	Skor terbobot
Kekuatan (Strengths)				
1	Pemilik usaha aktif dalam mengikuti pameran usaha	0.076	4	0.304
2	Kualitas SDM cukup baik	0.059	3	0.177
3	Produk tanpa bahan pengawet	0.057	3	0.171
4	Memiliki alat transportasi sendiri untuk kegiatan pemasaran	0.069	3	0.207
5	Citra / image produk yang baik	0.051	3	0.153
6	Produk memiliki khasiat kesehatan	0.053	4	0.212
7	Pembukuan keuangan terorganisir dengan baik	0.052	2	0.104
Kelemahan (Weakness)				
8	Belum efektifnya promosi	0.074	3	0.222
9	Belum di dukung dengan informasi nilai gizi pada kemasan	0.067	1	0.067
10	Belum memiliki brand sendiri	0.078	2	0.156
11	Belum terdapat label halal	0.074	1	0.074
12	Lokasi yang kurang strategis	0.043	3	0.129
13	Produk tidak tahan lama	0.062	1	0.062
14	Kemasan masih sederhana	0.067	2	0.134
15	Belum mempunyai tempat produksi khusus	0.061	1	0.061
16	Kapasitas produksi belum maksimal	0.057	2	0.114
Total		1.000		2.347

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis Tabel 4, diketahui bahwa skor terbobot yang diperoleh sebesar 2,347, Ini mengindikasikan bahwa faktor internal yang dimiliki oleh PT. Jawaara Banten Farm dalam kondisi sedang atau rata-rata. Total kekuatan diperoleh sebesar 1,328. Nilai ini lebih besar dibandingkan dengan total kelemahan yang yaitu 1,019. Nilai ini menunjukkan bahwa PT. Jawaara Banten Farm dapat meminimalisir faktor kelemahan yang dimilikinya.

Faktor kekuatan terbesar yang dimiliki oleh PT. Jawaara Banten Farm yaitu Pemilik usaha aktif dalam mengikuti pameran usaha dengan skor terbobot 0,304. Keaktifan pemilik diberbagai pameran, sosialisasi ke berbagai tempat sebagai narasumber, akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan masyarakat terhadap produk yang dihasilkan. Faktor kekuatan terbesar kedua dengan skor terbobot 0,212 yaitu produk memiliki khasiat kesehatan, karena dari hasil survei produk susu kambing murni mampu menjadi obat herbal bagi penderita penyakit asma

Faktor kelemahan yang dimiliki oleh PT. Jawaara Banten Farm terbesar yaitu belum efektifnya promosi dengan skor terbobot 0,222. Salah satu promosi yang belum efektif yang dilakukan oleh PT. Jawaara Banten Farm adalah promosi secara *online*. Hal ini sudah dicoba tetapi belum sepenuhnya berhasil untuk dilakukan, karena berdasarkan pernyataan dari pemilik bahwa belum pernah ada permintaan yang berasal dari promosi *online*. Kelemahan terbesar yang kedua yaitu belum memiliki *brand* sendiri dengan skor terbobot sebesar 0,156. Hal ini menjadi kelemahan yang harus diperhatikan oleh pemilik usaha agar diminimalisir.

Analisis Matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation)

Analisis yang dilakukan dengan matriks EFE secara operasional sama dengan analisis matriks IFE, yang membedakannya adalah pada matriks EFE yang dianalisis secara terstruktur yaitu faktor eksternal. Faktor eksternal yang dianalisis dari segi peluang yang mendukung dan segi ancaman yang mengancam posisi PT. Jawara Banten Farm, seperti pada Tabel 5. Data yang digunakan pada matriks ini berdasarkan data yang diperoleh dari pemilik dan penanggungjawab, pengamatan langsung di lapangan, beberapa data dari pihak eksternal perusahaan seperti distributor dan data terkait yang mendukung analisis matriks EFE.

Tabel 5. Hasil Analisis Matrik EFE

No	Faktor-faktor Internal	Rataan bobot	Rataan rating	Skor terbobot
Peluang (Opportunities)				
1	Adanya permintaan pasar dalam negeri	0.146	4	0.584
2	Tingkat usia yang rentan akan penyakit	0.124	4	0.496
3	Jumlah penduduk indonesia yang besar	0.117	3	0.351
4	Pola konsumsi masyarakat	0.094	2	0.188
Ancaman (Threats)				
6	Teknologi pesaing yang lebih canggih	0.139	2	0.278
7	Adanya Kompetitor produk yang lebih unggul	0.117	1	0.117
8	Harga produk kompetitor yang lebih rendah	0.139	2	0.278
9	Daerah distribusi pesaing lebih luas	0.124	2	0.248
Total		1.000		2.54

Berdasarkan matriks EFE pada Tabel 5, diketahui bahwa total skor yang diperoleh sebesar 2,54. Total skor terbobot ini mendeskripsikan bahwa kekuatan eksternal yang mempengaruhi perkembangan PT. Jawara Banten Farm berada dalam kondisi sedang atau rata-rata. Total skor peluang yang diperoleh berdasarkan perhitungan yaitu 1,691. Nilai ini lebih besar dibandingkan dengan total skor ancaman yaitu 0,849. Hal ini mengindikasikan bahwa PT. Jawara Banten Farm memiliki peluang yang lebih besar untuk terus mengembangkan usahanya.

Faktor peluang yang memiliki skor terbobot terbesar yaitu adanya permintaan pasar di dalam negeri dengan skor terbobot 0,584. Mengingat akan kebutuhan susu yang besar namun produksi susu dalam negeri masih terbatas, sehingga ini merupakan peluang yang besar bagi industri susu. Skor terbobot peluang terbesar kedua yaitu tingkat usia yang rentan akan penyakit dengan bobot 0,496. Terbukti dari data BPS bahwa tingkat usia lanjut yang rentan akan penyakit setiap tahunnya meningkat.

Faktor ancaman terbesar adalah teknologi pesaing yang lebih canggih dan harga kompetitor yang lebih rendah dengan skor terbobot 0,278. Hal ini menjadi ancaman bagi pemilik dalam hal kapasitas produksi. Faktor ancaman yang terbesar kedua adalah daerah distribusi pesaing yang lebih luas dengan skor terbobot sebesar 0,248. Distribusi pesaing yang lebih luas dalam mendistribusikan produknya menjadikan ancaman karena konsumen lebih mengakses produk pesaing.

Analisis Matriks IE (Internal Eksternal)

Tahap selanjutnya setelah tahap input yaitu tahap pencocokan yang dapat dilakukan dengan menganalisa matriks internal eksternal (IE). Matriks IE akan menghasilkan *grand strategy* yang diperoleh dari pertimbangan faktor internal dan eksternal. Menentukan posisi PT. Jawara Banten Farm ke dalam sembilan sel yang dimiliki

matriks IE. Dalam hal ini digunakan hasil skoring dari matriks IFE sebagai sumbu x dan matriks EFE sebagai sumbu y.

Total skor terbobot dari matriks IFE adalah sebesar 2,347 dan matriks EFE sebesar 2.54. Apabila dilihat dari matriks IE maka posisi x dari PT Jawaara Banten Farm berada di posisi sedang atau rata-rata. Posisi y yang ditunjukkan oleh PT. Jawaara Banten Farm juga berada di posisi sedang atau rata-rata. Apabila ditarik garis penghubung secara vertikal dan horizontal maka posisi x dan y akan bertemu di sel V, seperti pada Gambar 3.

	Kuat 4,0 (3,0-4,0)	Rata-rata 3,0 (2,0-2,9)	Lemah 2,0 (1,0-1,9)
Tinggi 3,0-4,0	I	II	III
Sedang 2,0-1,9	IV →		VI
Rendah 1,0-1,9	VII	VIII	IX

(2,347),(2,54)

Gambar 3. Posisi PT Jawaara Banten Farm pada Matriks IE

Berdasarkan hasil pemetaan matriks IE yang diperoleh dari perpaduan total skor matriks IFE sebesar 2,347 dan total skor matriks EFE sebesar 2,54. Maka PT Jawaara Banten Farm berada dalam kuadran V. Posisi ini menggambarkan bahwa perusahaan berada dalam kondisi internal dan faktor eksternal yang tergolong sedang. Menurut David (2006), kondisi seperti ini menggambarkan bahwa PT. Jawaara Banten Farm berada pada posisi Pertahankan (*Hold*) dan Pelihara (*Maintan*), strategi yang umum digunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar adalah berusaha meningkatkan pangsa pasar. Pengembangan produk adalah strategi yang mencari peningkatan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa saat ini.

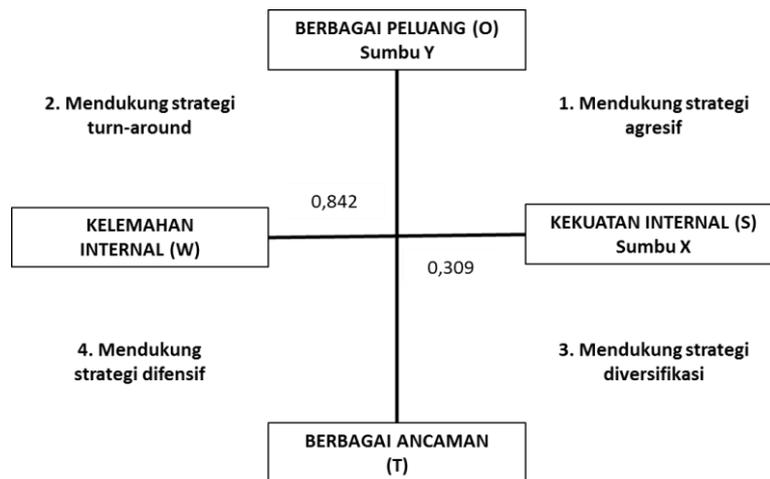
Strategi pengembangan produk dapat menaikkan pendapatan dengan memodifikasi produk yang dimiliki. Rekomendasi yang tepat untuk PT. Jawaara Banten Farm yaitu mengembangkan produk menjadi berbagai variant rasa agar dapat dinikmati dan digemari semua kalangan. Menurut Kotler (2007), selera dan kebutuhan konsumen terus berubah, maka kualitas dan jenis produk perlu ada pembaharuan. Assauri (2010), menambahkan bahwa konsep pemasaran merupakan orientasi manajemen yang menekankan bahwa kunci pencapaian tujuan organisasi terdiri dari kemampuan perusahaan menentukan kebutuhan dan keinginan pasar yang dituju (sasaran) dan kemampuan perusahaan tersebut memenuhinya dengan kepuasan yang diinginkan konsumen secara lebih efektif dan efisien dari para pesaing.

Analisis Peta Posisi SWOT

Analisis peta posisi SWOT akan membantu dalam menentukan posisi PT. Jawaara Banten Farm berdasarkan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki. Variabel-variabel internal dan eksternal yang paling penting untuk perusahaan di masa yang akan datang disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT (Hunger dan Thomas, 2009).

Peta posisi SWOT memiliki 4 kuadran yang akan membantu menentukan strategi manakah yang tepat untuk direkomendasikan dan juga diterapkan pada PT Jawara Banten Farm. Kuadran I memiliki daerah x positif - y positif, kuadran II memiliki daerah x negative - y positif, kuadran III memiliki daerah x positif - y negatif dan kuadran IV memiliki daerah x negatif - y negatif.

Peta posisi SWOT menggunakan garis vertikal untuk sumbu y dan horizontal untuk sumbu x. Untuk mengetahui sumbu x pada kurva SWOT maka, diperoleh dari skor kekuatan dikurangi dengan skor kelemahan. $1,328 - 1,019 = 0,309$ berada di daerah positif kurva. Posisi untuk sumbu y pada kurva SWOT maka skor peluang dikurangi dengan skor ancaman. $1,691 - 0,849 = 0,842$ berada di daerah positif kurva. Seperti yang tergambar pada Gambar 4.



Gambar 4. Peta Posisi SWOT PT. Jawara Banten Farm
 Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan pemetaan posisi pada peta posisi SWOT, PT. Jawara Banten Farm berada di Kuadran 1 yang memiliki x positif dan y positif (Tabel 6). Ini berarti situasi yang sangat menguntungkan. PT. Jawara Banten Farm memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) (Rangkuti, 2009). Strategi yang cocok yaitu SO atau Kekuatan dan Peluang strategi. Strategi yang dihasilkan yaitu mempertahankan citra produk yang baik, Membuat inovasi baru dengan cara memberikan variant rasa pada produk dengan target seluruh tingkatan konsumen, memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai kafe dan pasar swalayan, pengembangan pasar atau pengenalan produk lebih dimasifkan, memanfaatkan peluang pasar dalam meningkatkan penjualan. Menurut Soekartawi (2001) menyatakan bahwa konsep pemasaran merupakan produk yang dihasilkan harus berorientasi pada kebutuhan konsumen.

Tabel 6. Hasil Matriks SWOT

STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
<p>Mempertahankan citra produk yang baik. Membuat inovasi baru dengan cara memberikan variant rasa dengan target seluruh tingkatan konsumen. Memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai kafe dan pasar swalayan. Pengembangan pasar atau pengenalan produk lebih dimasifkan. Memanfaatkan peluang pasar dalam meningkatkan penjualan.</p>	<p>1.Memaksimalkan kapasitas produksi agar dapat memenuhi permintaan pasar 2.Menambah informasi gizi pada kemasan agar dapat menambah kepercayaan konsumen terhadap produk. 3.Memberikan brand perusahaan pada kemasan produk agar produk dapat diingat oleh konsumen.</p>
STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
<p>1.Memperluas jaringan pemasok bahan baku sehingga tidak hanya dari satu daerah. 2.Meningkatkan kualitas dan keunggulan produk yang ada. 3.Menjaga dan mempertahankan kualitas susu dan menjaga hubungan kemitraan yang sudah ada.</p>	<p>Meningkatkan promosi <i>online</i> lebih gencar melalui media sosial, toko <i>online</i>. Mempertahankan daya tahan produk dengan menggunakan alat penunjang dalam mendistribusi.</p>

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Faktor kekuatan paling kuat yang dimiliki PT. Jawara Banten Farm yaitu 1) Pemilik usaha aktif dalam mengikuti pameran usaha, 2) Produk memiliki khasiat kesehatan, 3) memiliki alat transportasi sendiri untuk kegiatan pemasaran. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki perusahaan adalah 1) Belum efektifnya promosi, 2) Belum terdapat label halal, 3) kemasan masih sederhana, 4) lokasi kurang strategis. Sedangkan hasil analisis faktor eksternal diketahui peluang utama pada perusahaan yaitu 1) Adanya permintaan pasar dalam negeri, 2) Tingkat usia yang rentan akan penyakit, 3) Jumlah penduduk Indonesia yang besar dan ancaman yang dihadapi yaitu 1) Teknologi pesaing yang lebih canggih, 2) Harga produk kompetitor yang lebih rendah, 3) daerah distribusi pesaing yang lebih luas dan 4) Adanya kompetitor produk yang lebih unggul.
2. Posisi PT. Jawara Banten Farm berada pada sel V yang menggambarkan perusahaan berada pada posisi pertahankan dan pelihara. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) dan Hasil analisis matriks SWOT yaitu alternatif strategi yang cocok yaitu SO atau Kekuatan dan Peluang strategi. Strategi yang dihasilkan yaitu mempertahankan citra produk yang baik, Membuat inovasi baru dengan cara memberikan variant rasa pada produk dengan target seluruh tingkatan konsumen, memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai kafe dan pasar swalayan, pengembangan pasar atau pengenalan produk lebih dimasifkan, memanfaatkan peluang pasar dalam meningkatkan penjualan.

Saran

1. PT Jawara Banten Farm sebaiknya dapat memiliki brand sendiri agar produk dapat dikenal serta melampirkan manfaat atau khasiat produk, label halal dan melampirkan info kandungan gizi pada setiap produk untuk menambah daya tarik produk. Selain itu diharapkan dapat membuat kemasan bubuk agar daya tahan produk dapat tahan lama. Serta menambah kemasan yang berisi 500 gr,

sehingga konsumen dapat membeli sesuai kebutuhan.

2. PT Jawara Banten Farm diharapkan memiliki tempat produksi khusus agar dalam memproduksi susu lebih rapih, terjamin, dan steril. Selain itu membuka lokasi tempat produksi yang cukup strategis agar perusahaan mampu menangkap peluang pasar yang ada. Bagian pemasaran sebaiknya harus lebih aktif lagi dalam mempromosikan produk, selain itu perusahaan juga harus dapat menjalin kerjasama dengan perusahaan lain seperti kafe atau swalayan agar produk lebih banyak diketahui oleh masyarakat.
3. Sebaiknya pemerintah setempat ikut berperan dalam pengembangan pasar susu kambing murni di PT Jawara Banten Farm yang memiliki potensi yang cukup besar bagi Indonesia khususnya kabupaten serang seperti pemberian arahan/bimbingan teknis dalam memelihara kambing agar selalu sehat sehingga dapat memproduksi susu yang berkualitas baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. 2010. *Manajemen Pemasaran*. Cetakan Keempatbelas. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- David, Fred R. 2007. *Manajemen Strategis*. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Hunger, J David dan Thomas L. Wheelen. 2009. *Manajemen Strategis Edisi II*. ANDI. Yogyakarta
- Kotler, Philip, 2006. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 2, edisi 12. PT Indeks. new jersey.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis Cetakan Keenam Belas*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Soekartawi. 2001. *Agroindustri dalam Prospektif sosial Ekonomi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

=====