

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Telur merupakan salah satu produk peternakan unggas yang memiliki kandungan gizi yang lengkap dan mudah dicerna. Telur adalah salah satu sumber protein hewani disamping daging, ikan, dan bernilai gizi tinggi dan relatif murah dibandingkan sumber protein yang lain, sehingga mudah dijangkau oleh masyarakat besarnya kandungan kalori, protein dan lemak setiap 100 gram. Setiap bagian yang di makan dari telur adalah kandungan kalori 162 kalori, 12,8 lemak, dan protein sebesar 11,5 kalori (Sediaoetomo, 2006). Produksi telur ayam ras di Lampung Timur lebih besar dibandingkan dengan produksi telur provinsi lainnya, yakni sebesar 5.436,30 ton dan telur ayam kampung sebesar 2.605,28 ton (Dinas Perikanan dan Peternakan Lampung Timur 2016) dengan data produksi telur berdasarkan jenisnya. Hal ini menunjukkan bahwa peternakan ayam ras petelur lebih diminati oleh masyarakat Lampung Timur. Artinya ayam ras petelur lebih populer dipilih oleh masyarakat Lampung Timur sebagai penghasil telur dibandingkan dengan telur ayam kampung. Tentu ini tak lepas kaitannya dengan potensi ayam ras petelur sebagai ayam penghasil khusus untuk menghasilkan telur. Ayam ras petelur adalah jenis ayam yang sangat efisien untuk menghasilkan telur dan dapat dikenal karena mempunyai ukuran badan yang kecil dan sangat cepat dewasa (cepat bertelur) dan tidak mempunyai sifat mengeram lagi. Populasi ayam ras petelur di Kabupaten Lampung Timur, Lampung mencapai 952.850 ekor dengan produksi telur ayam ras sebesar 11.196,00 ton pada Tahun 2017. Populasi ayam ras petelur yang selalu meningkat di setiap tahunnya tersebar hampir diseluruh wilayah-wilayah yang termasuk Kawasan perdesaan, seperti Kecamatan Sekampung Udik, Kecamatan Way Jepara, Kecamatan Labuhan Maringgai dan Kecamatan Jabung (Dinas Perikanan dan Peternakan Lampung Lampung Timur 2016). Hal tersebut didukung berdasarkan data yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Produksi telur di Kabupaten Lampung Timur Tahun 2016-2018

No	Kecamatan	Tahun (Ton)			Total (Ton)
		2016	2017	2018	
1	Sekampung Udik	3.189	3.051	3.120	9.360
2	Way Jepara	2.714	2.972	3.001	8.687
3	Jabung	819	1.034	978	2.831
4	Sukadana	973	1.079	1.162	3.214
5	Bumi Agung	730	1.106	913	2.749
6	Bandar Sribhawono	659	829	858	2.346
7	Pekalongan	888	1.083	1.025	2.996
8	Batanghari	832	903	954	2.689
9	Braja Slebah	812	986	1.095	2.890
10	Purbolinggo	798	751	949	2.498
		12.414	13.794	14.055	40.260

Sumber: Dinas Perikanan dan Peternakan Lampung Timur, 2019

Peternakan Ayam Ras Petelur “CV Gunung Harta Farm” adalah usaha peternakan ayam ras petelur yang berada di Kabupaten Lampung Timur. Usaha peternakan tersebut berlokasi di Jalan Ir.Sutami Kecamatan Sekampung Udik Lampung Timur. Perusahaan yang telah beroperasi selama Sembilan tahun itu didirikan oleh Bapak Tri Prabowo pada tahun 2012. Populasi ayam ras petelur yang dibudidayakan oleh usaha perusahaan saat ini sekitar 20.000 ekor.

Prospek usaha peternakan ayam petelur di Indonesia dinilai sangat baik dapat dilihat dari pasar dalam negeri maupun luar negeri, jika ditinjau dari sisi penawaran dan permintaan di sisi yang masih dibawah kapasitas produksi terpasang. Artinya prospek pengembangannya masih terbuka, di sisi permintaan, saat ini produksi telur ayam ras baru mencukupi kebutuhan pasar dalam negeri sebesar 65%, sisanya dipenuhi dari telur ayam kampung dan itik. Iklim perdagangan global yang sudah mulai terasa saat ini, semakin memungkinkan produk telur ayam ras untuk ke luar negeri merupakan potensi usaha dan berpartisipasi dalam menetapkan tujuan dan merumuskan strategi perusahaan dan unit bisnis (Mongay, 2006). Tujuan kegiatan pengembangan bisnis ini adalah untuk melibatkan lebih dari sekedar penjualan. Setiap bagian perusahaan memiliki beberapa peran untuk dimainkan dalam, merencanakan, memutuskan dan melaksanakan kegiatan yang membantu meningkatkan perusahaan Karena itu banyak tujuan yang terkait dengan pengembangan bisnis juga saling terkait karena satu tujuan berdampak positif pada bidang peningkatan lainnya dalam perusahaan serta mengetahui strategi-Strategi

Pengembangan Bisnis yang harus dilakukan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Meskipun memiliki potensi pengembangan bisnis yang besar dalam peternakan, hasil ternak yang besar berasal dari peternakan dengan bentuk perusahaan berbadan hukum, sedangkan peternakan pola rakyat tidak memberikan sumbangsih, Oleh karena itu, seorang pengusaha perlu untuk memahami syarat-syarat yang diperlukan untuk mengembangkan usaha, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien (Subianto, 2013).

Ketika usaha sudah mencapai tahap kematangan pasar maka harus dilakukan upaya untuk mempertahankan agar daur hidup produk selalu dalam tahap tersebut (Yuliawati, 2012). Beberapa hal yang harus dilakukan agar tahap kematangan pasar dalam daur hidup produk dapat terus dipertahankan dan diperpanjang yaitu: menjaga kontinuitas suplai, perluasan pasar, melakukan diversifikasi produk, mengembangkan produk *value added*.

Dalam hal ini, agar usaha dapat berjalan dan mampu meningkatkan penjualan produknya, bagi pendatang baru diharapkan mengetahui salah satu strategi yang tepat yaitu dengan menggunakan strategi SWOT, sehingga perusahaan harus mengetahui terlebih dahulu tentang keadaan lingkungan internal maupun eksternalnya, sehingga tujuan dari usahanya ini dapat terwujud dengan adanya peningkatan hasil penjualan produknya dan juga kelanjutan dari usahanya. Data penjualan telur ayam CV Gunung Harta *Farm* Maret-April 2021 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Data penjualan Telur ayam perusahaan CV Gunung Harta Farm Maret-April 2021.

No	Nama Produk	Keterangan	Harga (Rp/kg)	Penjualan (kerat)		Jumlah (kerat)
				Maret	April	
1	Telur ayam	Normal	22.000	2.530	2.460	4.990
2	Telur ayam	Abnormal	18.000	1.125	1.069	2.194
3	Telur ayam	Cacat	15.000	625	558	1.183
Total				4.280	4.087	8.367

Sumber : CV Gunung Harta *Farm*, 2021

1.2 Tujuan

Tujuan penulisan tugas akhir ini sebagai berikut:

1. Menganalisis faktor Internal dan Eksternal yang mempengaruhi peningkatan penjualan telur ayam CV Gunung Harta Farm
2. Menganalisis strategi pengembangan bisnis untuk meningkatkan penjualan telur ayam petelur CV Gunung Harta Farm

1.3 Kerangka Pemikiran

CV Gunung Harta Farm merupakan perusahaan yang bergerak di bidang peternakan dan pemasaran telur ayam ras. Peternakan telur ayam ras merupakan usaha ayam petelur yang dipelihara untuk menghasilkan telur. Proses penanganan hasil produksi telur ras yaitu berupa kegiatan pengambilan telur, seleksi telur (*grading*), pengemasan, penggudangan dan pemasaran

Masalah yang dihadapi oleh perusahaan CV Gunung Harta Farm yaitu target pemasaran telur ayam yang terbatas. Konsumen lebih mengarah hanya kepada pelanggan tetap yang membeli produk sejak perusahaan terbangun. Usaha peternakan ayam petelur sangat ditentukan oleh pemasaran. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemasaran adalah faktor internal dan faktor eksternal. Perusahaan peternakan ayam petelur yang telah berkali-kali diterpa permasalahan, namun tetap berdiri, tentu memiliki strategi dalam pemasaran produk.

Identifikasi Faktor-faktor Internal:

- Manajemen
- Pemasaran
- Faktor Keuangan
- Produk
- Sumber Daya Manusia

Identifikasi Faktor-faktor Eksternal:

- Pemasaran
- Faktor-faktor (ekonomi, sosial, budaya, teknologi dan politik)
- 2. Faktor Lingkungan Industri
- Kekuatan Tawar

Menurut Ommani (2011), Osita *et al.* (2014) dan Abubakar (2013) bahwa

analisis faktor internal dan faktor eksternal dapat memberikan gambaran bagaimana Strategi Pengembangan Bisnis hasil ternak (telur). Analisis internal yaitu menentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*strength*) dan faktor-faktor yang menjadi kelemahan (*weakness*) usaha, berdasarkan faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan.

Faktor-faktor internal dijabarkan dalam matriks IE (*Internal Eeksternal*) dan matriks SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities, Threats*),

selanjutnya tahap pemilihan strategi dilakukan setelah diperoleh strategi melalui matriks SWOT. strategi tersebut diurutkan berdasarkan tingkat kepentingannya.

Bagan kerangka pemikiran dapat dilihat pada Gambar 1

Laporan Tugas Akhir dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Telur Ayam Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Peternakan CV Gunung Harta Farm” diharapkan mampu memberikan masukan bagi perusahaan dalam hal pengambilan keputusan terkait topik yang sudah dijelaskan atau terkait Strategi Pengembangan Bisnis telur ayam.

2. Politeknik Negeri Lampung

Laporan Tugas Akhir dengan judul “Strategi Pengembangan Bisnis Telur Ayam Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Peternakan CV Gunung Harta Farm” diharapkan mampu menjadi tambahan sumber literatur atau pedoman di perguruan tinggi, agar memudahkan penulis lain dalam melakukan penyusunan laporan tugas akhir dengan ketentuan penulisan yang telah ditetapkan dan diterapkan di Politeknik Negeri Lampung. Adanya laporan tugas akhir yang berkaitan dengan judul tersebut, diharapkan nantinya perguruan tinggi mampu menambah referensi bidang pendidikan ataupun pelatihan.

3. Penulis Lain

Politeknik Negeri Lampung Laporan Tugas Akhir dengan “Strategi Pengembangan Bisnis Telur Ayam Untuk Meningkatkan Penjualan Pada Usaha Peternakan CV Gunung Harta Farm” di harapkan mampu menjadi sumber literature atau pedoman bagi penulis lain dalam menyusun Laporan Tugas Akhir

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Usaha Peternakan Ayam Ras Petelur

Usaha peternakan ayam ras petelur adalah usaha yang mengandung resiko, dimana fluktuasi harga faktor produksi mempengaruhi resiko pada biaya produksi dan resiko keuntungan. Tingkat resiko pada biaya dan keuntungan dapat ditanggulangi oleh beberapa faktor sosial ekonomi peternak seperti pengalaman beternak, lama pendidikan dan tingkat komersialisasi usaha. Pengendalian fluktuasi harga faktor produksi untuk pengembangan skala yang ekonomis akan lebih efektif melalui pembangunan kesatuan manajemen wilayah secara kelompok atau koperatif.

Ayam ras petelur adalah jenis ayam yang sangat efisien untuk menghasilkan telur. Bangsa yang termasuk kelas ini dapat dikenal karena mempunyai ukuran badan yang kecil dan sangat cepat dewasa (cepat bertelur) dan tidak mempunyai sifat mengeram lagi. Kebanyakan atau hamper semuanya mempunyai kaki yang bersih artinya tidak berbulu dan telinganya berwarna putih (Kasim, 2013)

Persaingan dalam bisnis ayam ras petelur yang terjadi adalah antar pelaku perusahaan skala menengah atau antar perusahaan *integrated* di wilayah tertentu, sedangkan persaingan antara pelaku skala menengah dan perusahaan *integrated* jarang terjadi karena biasanya perusahaan *integrated* skala besar menjalin hubungan kerjasama dengan peternak menengah. Selain persaingan pasar produksi, persaingan yang terjadi antar perusahaan *integrated* adalah dalam merebut peluang kerjasama dengan peternak menengah. Berbagai strain dengan keunggulan masing-masing yang ditawarkan oleh perusahaan besar merupakan salah satu siasat yang dilakukan perusahaan *integrated* meraih sebanyak mungkin mitra perusahaan skala menengah. Selain itu masing-masing perusahaan *integrated* melakukan berbagai terobosan dengan memberikan berbagai kemudahan bagi pengusaha menengah. Kerjasama dengan pengusaha menengah bagi perusahaan *integrated* dirasakan sangat menguntungkan karena juga merupakan sarana dalam pemasaran aneka produk terutama pakan sebagai komponen biaya terbesar. Kontribusi keuntungan pada perusahaan *integrated* terbesar berasal dari usaha pakan, yang dapat mencapai 75 %, jauh lebih besar dibanding dengan tingkat keuntungan di tingkat budidaya yang hanya 5 %.

2.2 Strategi Pengembangan Bisnis

Strategi pengembangan bisnis adalah suatu tindakan yang menuntut keputusan manajemen pusat dalam pengembangan usaha untuk merealisasikannya. Disamping itu, strategi pengembangan juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka Panjang, paling tidak selama kima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi pengembangan adalah berorientasi ke masa depan. Strategi pengembangan mempunyai fungsi perumusan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan (David, 2004)

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT.

1. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan (*strength*) adalah sumberdaya keunggulan-keunggulan terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan atau organisasi. Kekuatan adalah kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi perusahaan di pasar. Faktor-faktor kekuatan yang dimaksud dengan yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau organisasi adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran, sehingga membuatnya lebih kuat daripada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang usdah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan (Siagian, 2008).

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan (*Weakness*) adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, ketrampilan dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja efektif perusahaan atau organisasi, sumberdaya keuangan, kapabilitas manajemen, keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber kelemahan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat dari sarana dan prasarana yang dimiliki, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang kurang diminati oleh para pengguna dan tingkat perolahan keuntungan yang kurang memadai (Siagian, 2008).

3. Peluang (*Opportunity*)

Peluang (*Opportunity*) adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan atau organisasi. Identifikasi segmen pasar yang tadinya terabaikan, perubahan pada situasi persaingan atau peraturan, perubahan teknologi, serta membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat memberikan peluang bagi perusahaan atau organisasi. Yang dimaksud dengan berbagai situasi tersebut antara (a) kecenderungan penting yang terjadi dikalangan pengguna produk, (b) identifikasi suatu segmen pasar yang belum mendapat perhatian (c) perubahan dalam kondisi (d) perubahan dalam peraturan perundang-undangan yang membuka berbagai kesempatan baru dalam kegiatan perusahaan, (e) Hubungan dengan para pembeli yang akrab, dan (f) Hubungan dengan pemasok yang harmonis.

4. Ancaman (*Threat*)

Ancaman (*Threat*) adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkup perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang yang diinginkan perusahaan. Masuknya pesaing baru, lambatnya pertumbuhan pasar, meningkatnya kekuatan tawar-menawar pembeli atau pemasok dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan perusahaan.

Ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang, dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu bisnis, jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang.

5. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki (Kasim, 2013, 31).

Matriks *Strength-Weakness-Opportunities-Threats* (SWOT) merupakan matching tool yang penting untuk membantu manager mengembangkan empat strategi. Keempat strategi yang dimaksud adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*), WO (*Weakness-Opportunity*). Strategi ST (*Strength-Threats*), dan strategi WT (*Weakness-Threats*).

Strategi SO atau strategi kekuatan-peluang internal perusahaan bertujuan untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar perusahaan. Strategi WO atau strategi kelemahan-peluang bertujuan untuk memperkecil kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal. Strategi WT atau strategi kelemahan-ancaman merupakan taktik untuk bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

2.3 Analisis lingkungan Internal dan Eksternal

Semua organisasi mempunyai kekuatan dan kelemahan dalam berbagai bidang fungsional bisnis. Analisis internal mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan. Kekuatan perusahaan adalah sumberdaya, keterampilan atau keunggulan relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan. Kelemahan perusahaan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumberdaya, keterampilan dan kapabilitas yang serius menghambat kinerja efektif perusahaan. Faktor-faktor yang termasuk dalam faktor internal perusahaan adalah faktor manajemen, faktor pemasaran dan distribusi, faktor keuangan dan akuntansi, faktor produksi, faktor penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi (David, 2006).

- a. Faktor Manajemen
- b. Faktor Pemasaran dan Distribusi
- c. Faktor Keuangan dan Akuntansi
- d. Faktor Produksi
- e. Faktor Penelitian dan Pengembangan
- f. Faktor Sistem Informasi

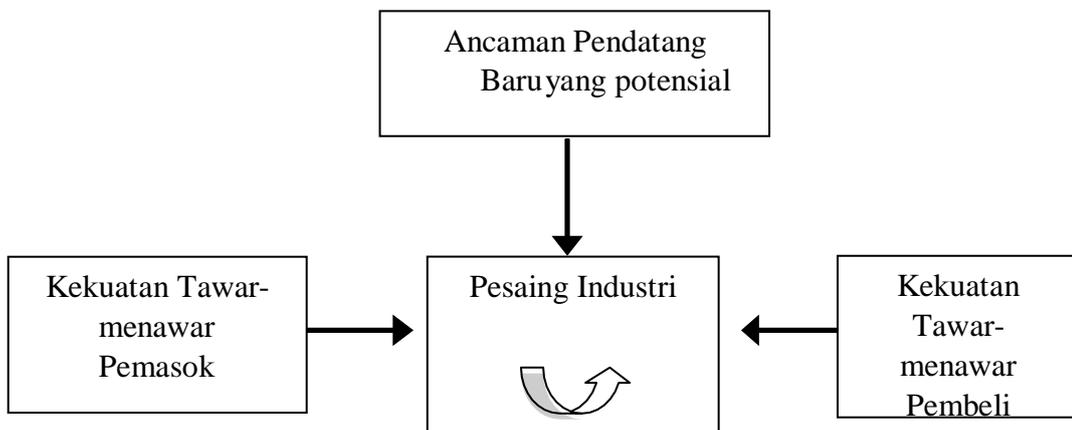
Menurut David (2006), analisis terhadap lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi suatu perusahaan sehingga perusahaan memiliki kemampuan untuk dapat merumuskan suatu strategi. Analisis lingkungan eksternal menekankan kepada evaluasi terhadap peristiwa di luar

kendali sebuah perusahaan. Lingkungan eksternal dibagi dalam dua kelompok yaitu :

Lingkungan Jauh Perusahaan Menurut Pearce dan Robinson (2009) lingkungan jauh eksternal terdiri dari faktor-faktor yang bersumber dari luar dan biasanya tidak berhubungan dengan situasi operasional perusahaan yaitu politik, ekonomi, sosial, budaya, demografi, teknologi atau sering disebut PEST

- a. Faktor Politik
 - b. Faktor Ekonomi
 - c. Faktor Sosial Budaya
 - d. Faktor Teknologi
2. Lingkungan Industri

Menurut David (2006), persaingan antar perusahaan sejenis biasanya merupakan kekuatan terbesar dalam lima kekuatan kompetitif. Strategi yang dijalankan oleh suatu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan kompetitif dibanding strategi yang dijalankan oleh perusahaan pesaing. Kelima kekuatan persaingan menurut Porter (1997) ditunjukkan pada Gambar 2



Gambar 2. Kekuatan-kekuatan Persaingan Industri (Sumber : Porter,1997)

3. Kerangka Operasional

Perusahaan CV Gunung Harta *Farm* merupakan salah satu jenis usaha agribisnis. Namun di sisi lain, untuk peningkatan pemasaran dalam penjualannya usaha ini harus menghadapi persaingan dan berbagai permasalahan yang ada dalam

lingkungan internal maupun eksternal. Hal inilah yang menjadi salah satu alasan dilakukannya analisis strategi pengembangan bisnis ini.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT, yaitu sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi *Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats* (Kasim, 2013). Analisis SWOT merupakan suatu cara untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan pengkajian SWOT. SWOT adalah singkatan dari S adalah *Strength* atau Kekuatan, W adalah *Weakness* atau Kelemahan, O adalah *Opportunity* atau Kesempatan dan T adalah *Threats* atau Ancaman. Variabel-variabel SWOT serta indikator variabelnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Instrumen Variabel SWOT

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel
<i>Strength (S)</i> kekuatan	Segala keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan	- Lokasi - Harga - Kualitas Produk - Jaringan Pemasaran - Pencatatan Keuangan
<i>Weakness (W)</i> <i>Kelemahan</i>	Segala kekurangan yang menghalangi kinerja perusahaan	- Struktur Organisasi - Modal Usaha - Sistem Keuangan yang sederhana - Pemasaran yang kurang optimal
<i>Opportunity (O)</i> Peluang	Segala peluang yang dapat menguntungkan perusahaan	- Jumlah penduduk yang meningkat - Perkembangan teknologi komunikasi - Dukungan Positif Pemerintah
<i>Threats (T)</i> Ancaman	Segala kekurangan yang menghalangi kinerja perusahaan	- Penyakit hewan ternak

Sumber: Kasim, 2013

Variabel-variabel tersebut diukur menggunakan kuesioner dengan penilaian skala Likert sebagai berikut:

Tabel 4. Skala likert

Nilai	Keterangan
-------	------------

4	Sangat Setuju (SS)
3	Setuju (S)
2	Kurang Setuju (KS)
1	Tidak Setuju (TS)

Sumber: Kasim 2013

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif meliputi jumlah responden, usia responden dan keadaan yang dialami perusahaan. Data kualitatif meliputi pendapat responden terhadap pernyataan mengenai analisis kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Treath*).

Data terbagi dalam dua kelompok yaitu data primer dan data sekunder. Data merupakan data yang diperoleh dari kuesioner dan observasi yang dilakukan secara langsung kepada pihak-pihak terkait. Kuesioner diberikan kepada sampel. Observasi dilakukan pada perusahaan agar dapat mengamati secara langsung situasi dan kondisi serta Strategi Pengembangan Bisnis telur ayam. Data sekunder didapat dari hasil pencatatan aktivitas di perusahaan, berupa penjualan telur, jumlah produksi dan alamat pelanggan. Sumber data berasal dari internal dan eksternal. Data internal adalah data yang didapat dari perusahaan. Data eksternal adalah data yang didapat dari pedagang telur yang menjadi pelanggan perusahaan tetap. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner.

Dalam analisis SWOT digunakan matriks perhitungan untuk faktor internal yaitu matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan matrika perhitungan untuk faktor eksternal yaitu matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Nilai-nilai variabel internal maupun eksternal didapatkan berdasarkan kuesioner yang disebarkan.

Penilaian internal dan eksternal dihitung berdasarkan data yang masuk dari komponen internal (I) dan dari komponen eksternal (E), kemudian dihitung juga (I+E). Bobot IFAS maupun Bobot EFAS dihitung dengan persamaan (Kasim, 2013):

$$\text{Bobot IFAS} = \frac{I+E}{\text{Jumlah } (I+E)} \text{ (untuk S dan W)}$$

$$\text{Bobot EFAS} = \frac{I+E}{\text{Jumlah } (I+E)} \text{ (untuk O dan T)}$$

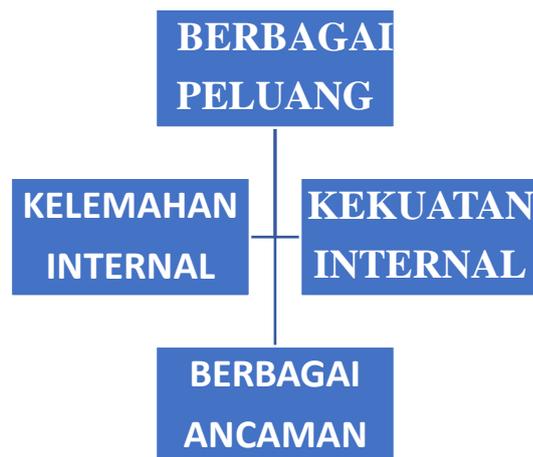
Skor = Bobot x Rating

Langkah selanjutnya adalah menjumlahkan skor untuk setiap variabel kekuatan (S), kelemahan (W), peluang (O) dan ancaman (T) sehingga didapatkan jumlah masing-masing skor. Antara skor kekuatan (S) dengan skor kelemahan (W) dicari superposisinya, sehingga didapatkan posisi kekuatan kelemahan dalam diagram analisis SWOT. Demikian juga antara skor peluang (O) dengan skor ancaman (T) dicari superposisinya, sehingga didapatkan posisi peluang ancaman dalam diagram analisis SWOT. Persamaan superposisi yang dipakai adalah sebagai berikut (Kasim, 2013):

Posisi kekuatan kelemahan = skor kekuatan (S) – skor kelemahan (W).

Posisi peluang ancaman = skor peluang (O) – skor ancaman (T).

Posisi-posisi tersebut kemudian dimasukkan ke dalam diagram analisis SWOT seperti dalam Gambar 3



Gambar 3. Diagram Analisis SWOT

Sumber: Kasim, 2013

Langkah awal yang dilakukan untuk memformulasikan strategi adalah mengidentifikasi visi, misi, dan tujuan organisasi. Perumusan strategi pengembangan usaha selanjutnya akan dikaji berdasarkan kondisi eksternal dan internal CV Gunung Harta *Farm*. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Tahap pertama dalam kerangka perumusan strategi adalah dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan. Pada tahap kedua digunakan matriks SWOT untuk

mendapatkan alternative strategi. Tahap ketiga adalah menentukan strategi yang tepat digunakan oleh perusahaan.