

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Industri

Domba dan kambing memiliki peran penting dalam berbagai macam aspek kehidupan masyarakat. Sebagai sumber pangan, daging domba dan kambing merupakan bahan pangan sumber protein hewani alternatif. Konsumsi perkapita daging domba memang masih jauh lebih rendah dibandingkan daging sapi dan daging ayam, karena daging domba hanya memiliki konsumen spesifik akibat karakteristik daging dan isu kesehatan yang berkembang di masyarakat.

Domba dan kambing juga berperan penting dalam aspek ekonomi, karena berdasarkan hasil sensus pertanian 2013 terdapat 2,7 juta Rumah Tangga Usaha (RTU) Peternakan kambing dan 645 ribu RTU Peternakan Domba. Bahkan domba dan kambing juga terlibat dalam kegiatan sosial budaya masyarakat seperti Aqiqah dan Qurban yang membutuhkan kedua ternak ruminansia kecil ini dalam jumlah besar.

Jumlah RTU Peternakan secara umum pada tahun 2013 (18 juta RTU) mengalami penurunan yang cukup signifikan jika dibandingkan dengan tahun 2003 (12,9 juta RTU). Namun apabila dilihat dari Badan Pusat Statistik, populasi ternak kambing dan Domba justru mengalami tren peningkatan dari tahun 2000 hingga 2020 yaitu kambing 12 juta ekor menjadi 19 juta ekor dan domba dari 7 juta ekor menjadi 17 juta ekor.

Provinsi Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Lampung merupakan wilayah dengan populasi kambing terbesar dan mencukupi lebih dari 50% populasi. Sedangkan populasi domba paling besar adalah Jawa Barat yang mencakup 60% populasi dan diikuti oleh Jawa Tengah dan Jawa Timur. Provinsi tersebut juga merupakan wilayah dengan produksi daging domba dan kambing yang terbesar di Indonesia.

Oleh karena produksi yang di proyeksikan akan mengalami surplus ini kemudian dirasa perlu untuk meningkatkan nilai ekspor. Potensi pasar Domba dan Kambing luar negeri sebenarnya terbuka lebar. Di ASEAN saja, potensi yang memungkinkan untuk digarap adalah Malaysia dan Brunei Darussalam. Belum lagi, negara Timur Tengah juga bisa menjadi sasaran pasar ekspor yang

meggiurkan. Meskipun begitu, pasar ekspor domba dan kambing ini memang belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan dengan maksimal.

Sejak tahun 2018, pemerintah terus mendorong ekspor domba dan kambing agar bisa menjadi salah satu eksportir utama salah satu dorongan ini diwujudkan dengan menerbitkan Peraturan Menteri Pertanian (Permentan) Nomor 02 Tahun 2018 tentang Pengeluaran Ruminasia Kecil dari wilayah Negara Republik Indonesia yang menjadi payung hukum ekspor domba dan kambing bahkan ada Juni 2018. Menteri Pertanian Andi Amran Sulaiman menyaksikan dan melepas langsung ekspor domba ke Malaysia.

Kabupaten Garut memiliki potensi peternakan yang sangat baik. Produk unggulan peternakan Kabupaten Garut adalah Domba dan Kambing. Luas lahan penggembalaan di Kabupaten Garut kurang lebih menapai 2.651,65 Ha yang menghasilkan produksi pakan ternak sebanyak 93.187,08 Ton, sehingga produktivitas lahan penggembalaan dalam menghasilkan pakan sebesar 28,29 Ton / Ha.

Pencapaian populasi ternak Kabupaten Garut apabila dibandingkan dengan tahun 2013 rata-rata mengalami pertumbuhan antara 0,2% sampai dengan 18,66%, kecuali pada populasi itik. Peningkatan pertumbuhan populasi tersebut diperoleh antara lain melalui fasilitasi program penggembalaan ternak dan *breeding*, baik yang dilaksanakan oleh Pemerintah, peternak maupun swasta.

Tabel 1. Jumlah Populasi ternak besar menurut Jenis di Garut tahun 2017

Kecamatan	Sapi	Sapi	Kerbau	Domba	Kambing	Kuda
District	Perah	Potong				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
010 Cisewu	-	325	722	27,452	2,396	-
011 Caringin	-	674	480	18,926	4,063	-
020 Talegong	-	190	316	17,263	1,848	-
030 Bungbulang	-	1,223	1,218	22,879	3,784	-
031 Mekarmukti	-	1,245	135	21,449	3,808	-
040 Pamulihan	221	56	155	20,736	1,850	-
050 Pakenjeng	-	463	498	21,812	3,260	-
060 Cikelet	-	1,495	339	21,124	4,142	-
070 Pameungpeuk	-	2,180	232	20,782	6,370	-
080 Cibalong	-	3,378	527	24,883	3,685	-
090 Cisompet	-	464	1,266	23,124	2,816	-
100 Peundeuy	-	45	574	22,514	1,501	-
110 Singajaya	-	38	434	28,070	1,336	-
111 Cihurip	617	25	329	19,198	1,290	-
120 Cikajang	4,773	24	88	40,618	1,278	78
130 Banjarwangi	840	33	591	23,527	1,771	-
140 Cilawu	2,896	570	187	41,687	1,697	-
150 Bayongbong	1,355	62	149	40,970	1,369	-
151 Cigedug	1,821	54	117	38,802	1,224	-
160 Cisarupan	926	149	211	40,194	1,541	-

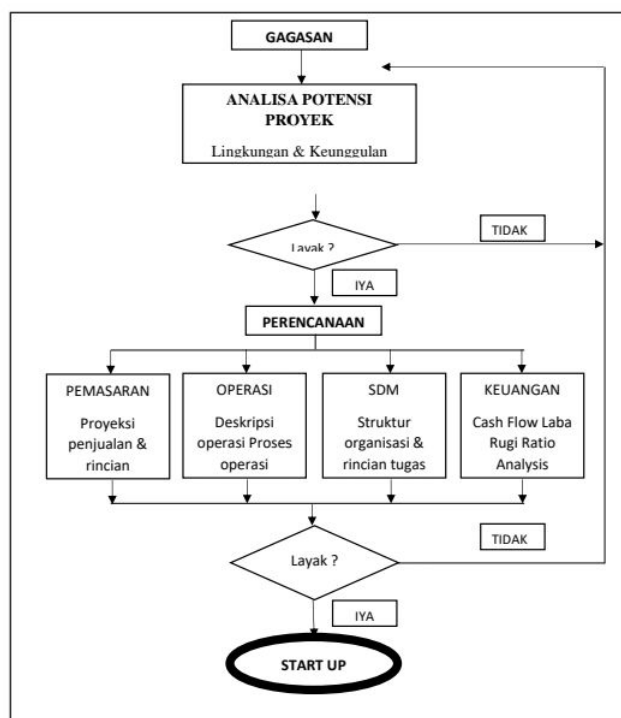
161 Sukaresmi	-	42	216	29,209	1,701	-
170 Samarang	63	32	115	28,899	1,432	40
171 Pasirwangi	60	155	201	28,324	1,443	50
181 Tarogong Kidul	-	121	187	22,370	1,163	186
182 Tarogong Kaler	-	90	167	24,176	1,406	134
190 Garut Kota	113	384	141	23,236	1,844	44
200 Karangpawitan	132	1,112	161	27,266	1,534	359
210 Wanaraja	-	659	125	28,492	1,396	322
211 Sucinaraja	-	163	120	28,343	1,246	83
212 Pangatikan	-	456	81	24,739	1,411	99
220 Sukawening	-	695	95	24,250	1,500	164
221 Karangtengah	-	107	109	19,619	1,526	-
230 Banyuresmi	-	128	105	29,591	1,812	156
240 Leles	-	46	112	27,371	1,875	117
250 Lewigoong	-	41	108	22,617	1,469	-
260 cibatu	-	142	212	28,213	1,292	113
261 Kersamanah	-	592	134	20,158	1,532	-
270 Cibiuk	-	94	100	22,871	617	295
280 Kadungora	-	344	99	31,385	1,591	161
290 Bl Limbangan	-	645	219	31,199	1,491	117
300 Selaawi	-	2,668	167	21,191	1,568	81
310 Malangbong	-	9,907	201	25,687	1,991	-
Jumlah	13,975	31,316	11,743	1,105,218	83,870	2,598

Berdasarkan data populasi ternak dari Dinas Peternakan Kabupaten Garut tahun 2017 di atas, jumlah populasi ternak terbanyak yaitu Domba dengan jumlah 1.105.218 ekor. Hal ini menunjukkan bahwa Domba lebih unggul di Kabupaten Garut serta sudah sejak lama Garut terkenal pula tentang Domba.

1.1. *Framework Business Plan*

Dalam memulai sebuah bisnis, modal awal yang diperlukan oleh pelaku bisnis adalah gagasan usaha. Gagasan usaha ini berasal dari proses berpikir terhadap pembacaan peluang pasar. Proses identifikasi peluang lalu dibedah menggunakan metode yang relevan dengan riset dari peluang pasar tersebut yang akhirnya akan melahirkan kreativitas serta inovasi oleh pelaku bisnis. Salah satu cara yang paling efektif untuk menemukan ide/gagasan baru adalah dengan mengamati kompetitor. Hasil dari pengamatan itu bisa kita analisis, mana yang menjadi kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan dari kompetitor. Pengamatan terhadap kompetitor tidak serta merta dapat di implementasikan seutuhnya, melainkan hanya sebagai bahan evaluasi agar pelaku bisnis dapat menemukan inovasi yang tidak dimiliki kompetitor serta menambah nilai unggul pada bisnis yang dijalankan.

Padepokan Domba Presiden merupakan bisnis yang bergerak dibidang peternakan yang mengutamakan penjualan dengan sistem *offline* tanpa mengesampingkan faktor digitalisasi. PDP dikembangkan seiring tingginya minat beli hewan ternak yaitu domba dalam beberapa tahun terakhir. Setelah melihat kondisi pasar dan peluang yang ada dikaitkan dengan kondisi kompetitor. Proses menganalisa lingkungan usaha ini diperlukan untuk mengukur sejauh mana peluang dan tolak ukur keberhasilan yang ingin dicapai. Berdasarkan data yang diperoleh, kemudian disusun suatu target bisnis yang *measurable* dan dapat terealisasi. Apabila potensi usaha tersebut dinilai layak, maka tahap selanjutnya adalah membuat perencanaan bisnis yang mana membahas beberapa faktor penting diantaranya pemasaran, keuangan, sumber daya manusia dan operasional. Berikut ini adalah kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini :



Gambar 1.
Diagram Alur Kerangka Pemikiran

1.1.1. Konsep Manajemen

Manajemen mengacu kepada proses dalam menyelesaikan suatu aktivitas secara efisien dengan melalui orang lain (Robbin,1991). Menurut Handoko (2000), manajemen didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, serta tercapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), Penyusunan Personalia atau Kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Sedangkan menurut Stoner, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

1.1.2. Konsep Strategi

Menurut Glueck dan Jauch (1991), strategi adalah rencana yang disatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang direncanakan untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Sedangkan menurut Hamel dan Prahdal dalam Tinambunan (2005) menyatakan bahwa strategi merupakan Tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa menikat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hamper selalu dimulai dari apa yang telah terjadi.

1.1.3. Kerangka Pemikiran Operasional

Domba termasuk komoditi ternak yang mempunyai peranan penting dalam pemenuhan kebutuhan daging. Menurut Ditjen Peternakan (2009), konsumsi daging secara nasional mengalami peningkatan walau belum mampu diimbangi oleh tingkat produksi daging itu sendiri. Hal ini mengakibatkan impor daging di Indonesia terus meningkat. Untuk mengatasi tingginya impor daging dikarenakan adanya *gap* antara permintaan dan penawaran ini dapat dipenuhi oleh para pelaku usaha peternakan dalam negeri dan dapat menjadi peluang bagi mereka untuk memanfaatkan potensi pasar yang masih tinggi.

1.1.4. Konsep Kewirausahaan

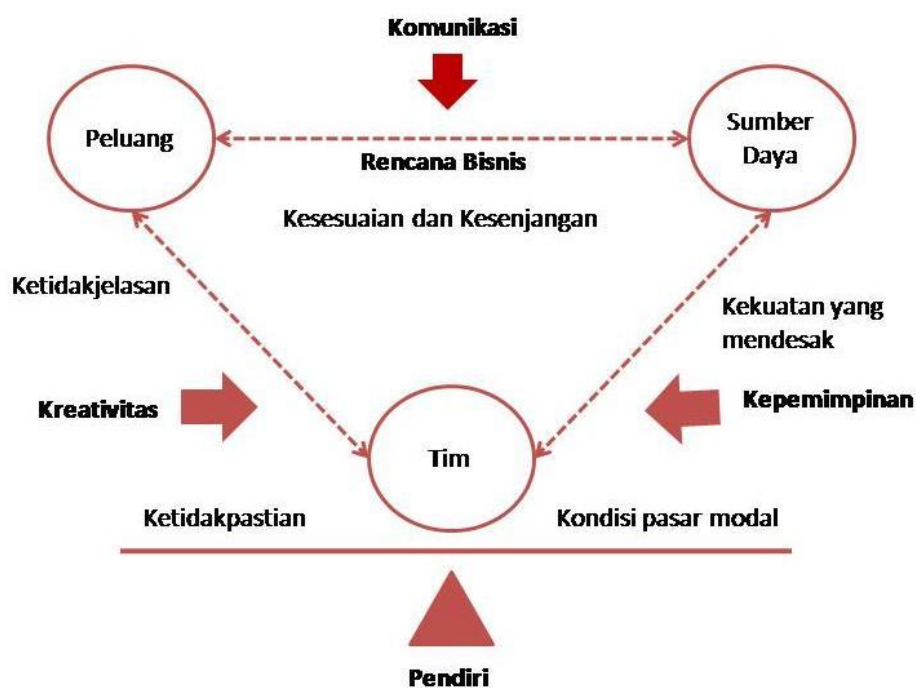
Kewirausahaan (*entrepreneursip*) atau wirausaha adalah proses mengidentifikasi, mengembangkan dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovasi, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi risiko atau ketidakpastian.

Menurut Robert D. Hisrich, kewirausahaan adalah proses kreatif untuk menciptakan sesuatu yang bernilai lebih tinggi dengan mengoptimalkan segala daya upaya, seperti mencurahkan waktu, dana, psikologis, dan penerapan penghargaan atas kepuasan seseorang

Menurut Timmons (1999:38) proses kewirausahaan memperhatikan bahwa kekuatan pengendali yang mendasari pendirian usaha baru yang sukses. Dimulai dari peluang kemudian tim dan sumber daya kebanyakan peluang asli lebih besar dari pada kemampuan tim atau sumber daya yang tersedia untuk pemulaan suatu usaha. Peran dari wirausaha dan timnya adalah mempergunakan semua elemen kunci dalam lingkungan yang dinamis dan bergerak. Dalam konteks dinamis ini ,ambiguitas dan risiko menjadi sesuatu yang harus diterima. Apabila wirausaha mampu menghadapi dan menyelesaikan masalah secara kreatif dan inovatif, maka kemungkinan untuk sukses akan meningkat secara signifikan. Pada intinya peran wirausaha adalah mengatur dan mendefinisikan kembali prihal risiko dan imblan.

Menurut Timmons (2008:41), dasar fundamental dari proses kewirausahaan sering dijumpai pada pola kesuksesan ventura, selain variasi bisnis, wirausaha, faktor geografi, dan teknogi, faktor pendukung utama yang mendominasi proses kewirausahaan yang dinamis, sehubungan dengan itu, Timmons mengemukakan lima faktor pendorong proses kewirausahaan sebagai berikut :

1. Digerakan oleh semangat meraih peluang bisnis
2. Digerakan oleh wirausaha terkemuka dan kewirausahaanya.
3. Hemat dan kreatif dalam menggunakan sumberdaya
4. Sadar akan perlunya kesesuaian dan keseimbangan
5. Terintegrasi dan holistik.



Gambar 2.

(Proses Kewirausahaan Sumber : Timmons & Spinelli 2008:41)

Proses Kewirausahaan memiliki sifat dinamis. Peluang terjadi karena ketidakpastian lingkungan. Maka rencana bisnis dibutuhkan sebagai alat komunikasi dari ketiga faktor yaitu peluang, tim dan sumber daya.

1. Pendiri

Proses suatu kewirausahaan diawali dengan adanya inovasi yang dipicu oleh faktor pribadi dan lingkungan. Kesuksesan suatu perusahaan sangat berkaitan dengan peran *founder* atau CEO perusahaan. Faktor kewirausahaan di bidang peternakan mampu melahirkan inovasi yang dapat dikembangkan dan menjadi satu yang menghasilkan. CEO harus mampu menjadi penyeimbang antara antara tim, sumber daya, dan peluang yang ada.

2. Peluang

Timmons meyakini bahwa kewirausahaan di dorong oleh suatu peluang, atau bahkan pasar yang membentuk suatu peluang. *Founder* dari Padepokan Domba Presiden bertempat tinggal di wilayah garut selatan

dimana dari semua jumlah warga yang berada di sekitar Padepokan hampir 90% memelihara domba, serta tingginya permintaan domba pedaging untuk wilayah Jawa Barat khususnya sangat tinggi untuk memenuhi kebutuhan Qurban, aqiqah dan resto.

3. Sumber Daya

Wirausahawan harus menerapkan disiplin bahwa setiap rupiah berharga dan harus menghemat kekayaannya. Pada bidang peternakan harus dapat dipahami dan dikuasai berbagai sumber daya yang ada seperti sumber daya alam, keuangan, aset, orang, dan rencana bisnis.

4. Tim

Tim kewirausahaan sangat penting untuk kesuksesan usaha. Dalam hal yang ini perlu diperhatikan kekuatan dan kualitas tim dalam menjalankan bidang usaha.

1.2. Analisa Riset Pasar

Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh. Berdasarkan sumbernya, data terbagi menjadi dua jenis, yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Teknik analisis data yang digunakan adalah kualitatif yaitu dengan menggunakan teori atau konsep perencanaan bisnis untuk mengetahui situasi yang dapat diamati agar selanjutnya dapat dibuat perencanaan usaha yang meliputi pembuatan analisis lingkungan usaha, tujuan dan strategi bisnis, rencana operasi, rencana marketing, rencana sumber daya manusia dan perencanaan keuangan.

Selanjutnya dilakukan analisis SWOT. Analisis SWOT diartikan sebagai analisa yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Unsur-unsur SWOT terdiri dari S (*strength*), W (*weakness*), O (*opportunity*), dan T (*threats*). Setelah dihitung di dapatlah hasil total skor dari masing-masing analisis SWOT. Kemudian untuk menentukan potensi menggunakan potensi menggunakan *matriks* SWOT. Dari rumus tersebut akan didapatkan koordinat satu titik, dimana titik itu lah yang menentukan posisi perusahaan dalam analisis SWOT.

1. Kuadran I (positif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi diberikan adalah Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

2. Kuadran II (positif, negatif)

Ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.

3. Kuadran III (negatif, positif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Ubah Strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.

4. Kuadran IV (negatif, negatif)

Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Strategi Bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

1.3. *SWOT Analysis*

Analisis SWOT merupakan alat analisis yang menggambarkan bagaimana manajemen perusahaan dapat merumuskan alternatif strategi yang dapat dijalankan perusahaan berdasarkan pada penyesuaian antara peluang dan ancaman dengan kekuatan serta kelemahan yang dimiliki perusahaan. Hasil

strategi yang dirumuskan pada matriks SWOT ini merupakan tindak lanjut dari *grand strategy* yang didapat dari matriks IE. Keunggulan yang dimiliki matriks SWOT ini adalah kemampuannya dalam memformulasikan strategi berdasarkan gabungan faktor internal dan eksternal tersebut. Empat strategi utama yang dihasilkan yaitu strategi yang mencocokkan kekuatan dengan peluang (SO), kekuatan dengan ancaman (ST), kelemahan dengan peluang (WO), serta kelemahan dengan ancaman (WT).

Tabel 2. EFAS IFAS Pedepokan Domba Presiden

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Internal Factors IFAS Eksternal Factors EFAS	1. Kondisi modal dan keuangan baik 2. Manajemen SDM Baik 3. Performa ternak bugus dan berkualitas 4. Pelaksanaan produksi baik	1. Promosi Kurang 1. Administrasi belum rapi 2. Perencanaan belum baik 3. Belum menggunakan kontrak jual beli 4. Produksi <i>breeding</i> masih kurang
Peluang (O)	Strategi (SO)	Strategi WO
1. Pertumbuhan penduduk 2. Perkembangan ekonomi 3. Perkembangan teknologi 4. Dukungan kebijaksanaan pemerintah 5. Tiginya permintaan ekspor produk pemerintah	1. Meningkatkan penjualan dengan mempertahankan atau meningkatkan kualitas produk (S1,S23,S4,O1,O2,O3,O4,O5)	1. Memperbaiki perencanaan perusahaan dengan Menyusun target, rencana pemasaran dan kontrak jual beli (W1,W2,W3,W4,O1,O2,O3O4,O5) 2. Memanfaatkan teknologi informasi khususnya media internet untuk mengencarkan promosi produk (W1,W3,T1,T2,T3,T4)
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Rendahnya pengeluaran masyarakat terhadap produk ternak 2. Ancaman produksi substitusi 3. Isu negative ternak domba 4. Pesaing antar perusahaan sejenis	1. Membangun dan mempererat jaringan usaha dan Lembaga kurban dan aqiqah (S2,S3,S4,T2,T3,T4) 2. Meningkatkan citra produk kepada masyarakat dan memperkuat <i>corporate image</i> (S1,S2,S3,S4,T1,T2,T3,T4)	1. Promosi dan edukasi tentang pemahaman positif tentang manfaat produk 2. Penangan lebih intensif terhadap ternak domba. (W1,W3,T1,T2,T3,T4)

Berdasarkan hasil EFAS dan IFAS diatas, maka alternatif strategi yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Berikut strategi SO yang dapat dilakukan oleh perusahaan TF adalah: meningkatkan penjualan dengan mempertahankan atau meningkatkan kualitas produk (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4, O5) Perusahaan PDP memiliki kekuatan utama berupa performa ternak yang bagus dan berkualitas. Peningkatan kualitas produk dapat dilakukan dengan jaminan input berupa domba bakalan yang unggul dan pakan konsentrat bernutrisi tinggi. Kualitas produk juga mencakup performa fisik dan kualitas daging yang baik, sehingga peningkatan kualitas produk juga berarti TF harus mempertahankan atau meningkatkan pelaksanaan produksi yang baik. Selain itu, peningkatan kualitas produk dapat dilakukan dengan standar *quality assurance* yang bisa ditentukan perusahaan sendiri maupun standar yang ditetapkan oleh lembaga yang berkompeten (seperti Direktorat Jenderal Peternakan maupun lembaga HPDKI) jika sudah ada. *Quality Assurance* merupakan sebuah fungsi untuk memastikan bahwa prosedur dan metode yang telah didesain dapat diikuti dan diimplementasikan dengan baik (sesuai dengan persyaratan). Sampai saat ini memang untuk standarisasi *quality assurance* produk ternak belum dilakukan oleh pihak manapun. Perusahaan dapat memelopori standarisasi *quality assurance* yang dapat diakui oleh lembaga lain maupun konsumen.

Dilihat dari sisi eksternal dengan adanya pertumbuhan penduduk dan pertumbuhan ekonomi yang positif yang berdampak pada peningkatan konsumsi masyarakat terhadap produk peternakan, perkembangan teknologi baik dibidang produksi, informasi, dan transportasi, dukungan kebijakan pemerintah, serta tingginya permintaan ekspor produk peternakan, terutama dari negara Timur Tengah merupakan peluang bagi PDP dalam meningkatkan penjualan produk PDP dengan mengoptimalkan keunggulan-keunggulan yang merupakan kekuatan yang dimiliki perusahaan sehingga *market share* yang dimiliki perusahaan juga akan meningkat.

2. Strategi WO

Strategi WO adalah strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO bagi perusahaan TF dapat dirumuskan sebagai berikut: memperbaiki perencanaan perusahaan dengan menyusun target, rencana pemasaran, dan kontrak jual-beli (W1, W2, W3, W4, O1, O2, O3, O4, O5). Strategi WO ini merupakan pengembangan dari strategi penetrasi pasar yang bertujuan untuk peningkatan penjualan dan pangsa pasar. Perencanaan sangat diperlukan untuk menjalankan suatu usaha agar lebih terarah dan dapat mencapai tujuannya dengan tepat. Pemilik/manajer perusahaan memiliki cita-cita untuk dapat mengembangkan usahanya dan memperluas wilayah pemasaran dombanya mengingat besarnya peluang pangsa pasar yang belum terpenuhi. Oleh karena itu, untuk mencapai cita-cita tersebut TF harus menyusun perencanaan usaha dengan jelas, baik yang mencakup bagian produksi, keuangan, maupun pemasarannya. Perumusan perencanaan juga harus diketahui seluruh SDM dalam perusahaan agar seluruh SDM tersebut mengetahui apa yang seharusnya mereka lakukan untuk bersama-sama mencapai tujuan/cita-cita.

Strategi WO selanjutnya adalah memanfaatkan teknologi informasi khususnya media internet untuk menggerakkan promosi produk (W1, W3, O1, O2, O3, O4,O5) dengan tujuan meningkatkan penjualan dan pangsa pasar perusahaan sesuai dengan *grand strategy* .Semakin meningkatnya usaha peternakan di Indonesia diharapkan dapat memenuhi permintaan pasar yang pada saat ini masih terus bertambah. Hal ini didukung oleh kemajuan teknologi yang semakin pesat dan proses pertukaran informasi yang semakin cepat. Salah satu strategi yang dapat digunakan PDP untuk meminimalisasi kelemahan terutama kurangnya promosi produk dan perencanaan perusahaan di bidang pemasaran sehingga jangkauan pasar PDP masih terbatas, dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada seperti pertumbuhan penduduk dan pertumbuhan ekonomi yang semakin meningkat, dukungan kebijakan pemerintah Jawa Barat untuk menjadikan provinsi Jawa Barat sebagai sentra ruminansia kecil terutama domba serta tingginya permintaan ekspor produk peternakan adalah dengan melakukan pemasaran produk PDP melalui media internet. Melalui internet,

memungkinkan perusahaan untuk mengakses berbagai informasi untuk keperluan usahanya serta mempromosikan dan memperluas jaringan pemasarannya dikarenakan internet mampu menghapus keterbatasan dari pasar geografis tradisional sehingga PDP dapat mengetahui permintaan pasar yang belum terpenuhi dan pada akhirnya dapat meningkatkan *market share* bagi perusahaan.

3. Strategi ST

Strategi ST adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh ancaman eksternal. Strategi ST bagi perusahaan TF dapat dirumuskan yang terdiri dari : membangun dan memperkuat jaringan usaha dengan lembaga kurban & aqiqah (S2, S3, S4, T2, T3, T4) Adanya kekuatan perusahaan berupa performa ternak bagus dan berkualitas dikarenakan pengelolaan atau manajemen SDM yang baik serta pelaksanaan produksi yang baik, dapat digunakan oleh PDP dalam membangun dan memperkuat jaringan usaha dengan lembaga kurban & aqiqah. PDP dapat menawarkan kerjasama dengan lembaga-lembaga kurban dan aqiqah yang sudah ada dan lembaga-lembaga yang potensial untuk diajak menjalin kerjasama khususnya dalam hal pemasaran dalam rangka penguatan sinergi pasar antar lembaga. Hal ini merupakan salah satu upaya untuk mengurangi dampak ancaman eksternal berupa adanya produk substitusi, isu negatif tentang ternak domba, serta persaingan antara perusahaan sejenis yang dapat mempengaruhi penjualan produk perusahaan.

Dengan meningkatkan citra produk maupun *corporate image*, secara tidak langsung akan meningkatkan penjualan produk PDP karena konsumen akan lebih tertarik untuk membeli produk yang berkualitas dari perusahaan yang juga memiliki citra yang baik. Dengan kondisi modal dan keuangan yang baik, maka perusahaan dapat melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan citra produk dan *corporate image* melalui edukasi dan sosialisasi atau seminar-seminar kepada pasar sasaran dan melalui kegiatan *Corporate Social Responsibility (CSR)*.

4. Startegi WT

Strategi WT adalah strategi yang bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal perusahaan dan menghindari ancaman eksternal. Strategi WT bagi PDP dapat dirumuskan sebagai berikut : promosi secara agresif dengan adanya pemahaman positif tentang manfaat produk (W1, W3, T1, T2, T3, T4).

Salah satu kelemahan perusahaan adalah upaya promosi produk yang masih terbatas dan perencanaan yang belum baik, terutama di bidang pemasaran. Sementara di lain pihak, terdapat ancaman yang dapat mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan seperti produk substitusi yang dapat menggantikan produk PDP, rendahnya pengeluaran rata-rata per kapita masyarakat terhadap produk peternakan, isu negatif tentang ternak domba, serta banyaknya pesaing sejenis yang terus berupaya melakukan strategi dan inovasi untuk menciptakan diferensiasi terhadap produknya. Strategi promosi produk secara agresif ini tepat untuk dilaksanakan dalam mengatasi kelemahan dan mengurangi ancaman tersebut. Sampai saat ini, perusahaan masih mengandalkan promosi produk melalui *words of mouth* dan hubungan komunikasi yang baik dengan mitranya dalam jaringan pemasaran sehingga hal ini dinilai kurang efektif mengingat perkembangan usaha peternakan yang cukup pesat. Promosi secara agresif dapat dilakukan melalui media internet karena upaya promosi ini dinilai lebih efektif dan berdampak luas karena berbagai pihak manapun dapat mengaksesnya, seperti dengan cara membuat iklan, *website*, *blog*, *facebook*, dan *account* lainnya. Promosi yang dilakukan melalui media internet ini tidak hanya menjelaskan mengenai karakteristik produk, tetapi juga manfaat positif mengonsumsi protein hewani, terutama daging domba dan keunggulan kandungan daging domba dibandingkan produk substitusinya seperti dengan menyertai sumber-sumber penelitian dan riset ahli mengenai kandungan gizi daging domba yang tidak membahayakan kesehatan bila dikonsumsi secara seimbang/proporsional. Selain itu, pemahaman positif mengenai daging domba juga dapat disosialisasikan melalui seminar-seminar dan penyuluhan yang kerap kali dilakukan oleh pemilik/manajer PDP kepada masyarakat luas.

1.4. *Design and Development Plans*

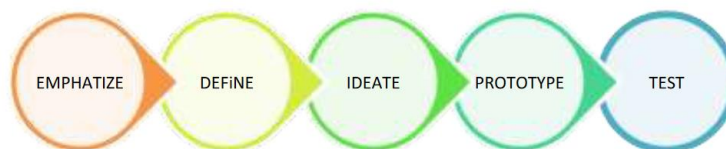
Pengembangan suatu usaha adalah tanggung jawab dari setiap pengusaha atau wirausaha yang membutuhkan pandangan ke depan, motivasi dan reaktifitas. Jika hal ini dapat dilakukan oleh setiap pengusaha, maka besarlah harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah bahkan menjadi usaha besar.

Menurut Mulyadi Nitisusantoro, pengembangan usaha adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah, masyarakat dan *stakeholder* lainnya untuk memberdayakan suatu usaha melalui pemberian fasilitas, bimbingan pendampingan dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan daya saing sebuah usaha. Adapun pengembangan usaha di PDP dapat diterapkan yaitu :

1. Menjalin kontrak kerjasama dengan pengusaha jasa aqiqah, restoran, maupun penjual sate
2. Memperluas pasar dengan meningkatkan promosi melalui teknologi dan jejaring media social
3. Meningkatkan kapasitas produksi guna memenuhi permintaan pasar
4. Meningkatkan nilai tambah dengan menjual produk siap olah (karkas,daging)
5. Perbaiki manajemen dan administrasi dengan menggunakan tenaga manager yang tidak terikat kerja
6. Menjalin kerjasama dengan pesaing dalam hal penyediaan bakalan dan promosi

1.5.1. *Design Thinking Padepokan Presiden*

Pendekatan *design thinking* merupakan metode kolaborasi yang mengumpulkan banyak ide dari disiplin ilmu untuk memperoleh buah solusi. *Design Thnking* tidak hanya berokus pada apa yang dilihat dan dirasakan, namun juga berfokus pada pengalaman pengguna (*user*). *Design Thinking* digunakan untuk mencari solusi yang paling efektif dan efisien untuk memecahkan suatu masalah yang komplek . pemikiran yang diterapkan adalah pemikian komprehensif untuk mendpatkan suatu solusi. *Design Thinking* dibagi menjadi 5 tahap yaitu :



Gambar 3.

Tahapan *Design Thinking***a. *Emphatize* (Empati)**

Pada faktanya di lapangan di perkampungan seperti di Garut memelihara domba dijadikan penghasilan sampingan bukan utama karenanya beternak domba di perkampungan dianggap bukanlah sebuah hal yang menjanjikan, terlebih sulitnya mendapatkan penghasilan tetap bagi masyarakat di daerah menjadi salah satu yang mendasari berdirinya Padepokan Domba Presiden. Selain itu tingkat kebutuhan domba saat ini sangatlah tinggi dan *supply* yang ada saat ini belum bisa memenuhi *demand*.

b. *Define* (Penetapan)

Berdasarkan akar masalah yang ada di lapangan maka perlu adanya suatu usaha yang merubah paradigma masyarakat bahwa beternak domba itu menguntungkan, praktis serta dapat menyerap lapangan pekerjaan yang sangat luas. Adapun beberapa permasalahan yang diantaranya :

- 1) Sistem Jual beli Masih taksir/Jogrog
- 2) Kebutuhan domba kian meningkat seiring banyaknya jagal domba yang mengeluh kurangnya pasokan domba untuk di potong
- 3) Masa waktu Peternak kecil dalam penggemukan terlalu lama yakni 8-12 bulan
- 4) Pakan hijauan yang tidak stabil dipengaruhi faktor musim
- 5) Identiknya kandang domba itu kotor dan bau
- 6) Belum adanya peternak besar di wilayah Garut Selatan

c. *Ideate* (Ide)

Mengacu pada tahapan sebelumnya yakni *define*, ide yang akan dibuat diangkat berdasarkan permasalahan, yaitu menciptakan peternakan yang terintegrasi mulai dari Investor, Konsumen, sampai ke para peternak kecil di lingkungan peternakan dan tentu perlu adanya dukungan digitalisasi sebagai solusi dari suatu permasalahan yang ada.

d. Prototype

Padepokan Domba Presiden mengambil segmen Pengembangbiakan dan penggemukan dengan 80 persen populasi domba yang akan dikejar terlebih dahulu adalah penggemukan, domba yang masuk ke PDP Presiden harus terverifikasi terlebih dahulu dimulai dari penomoran dan pendataan pemberian vaksin dan vitamin serta masa penggemukan yang sangat singkat yakni selama 2 (dua) bulan dengan estimasi target karkas yang keluar adalah 48-52% dan ini akan menjadi keunggulan di Padepokan Presiden serta akan memberikan keuntungan lebih bagi konsumen.

e. Test (Uji coba)

Pada tahapan ini dilakukan pengujian dan evaluasi terhadap hasil domba yang di jual oleh PDP Presiden dilihat dari data-data yang ada serta respon dari konsumen PDP Presiden agar menciptakan hubungan yang baik dan berkelanjutan.

1.5.2. Kendala dan Resiko

Di Indonesia khususnya di Garut potensi pasar hewan ternak bisa dibidang sangat besar, namun PDP masih menghadapi tantangan. Beberapa diantaranya adalah sistem jual beli masih taksir/jogrog, kebutuhan domba kian meningkat seiring banyaknya jagal domba yang mengeluh kurangnya pasokan domba untuk di potong, masa waktu peternak kecil dalam penggemukan terlalu lama yakni 8-12 bulan, pakan hijauan yang tidak stabil dipengaruhi faktor musim, Identiknya kandang domba itu kotor dan bau, belum adanya peternak besar di wilayah Garut Selatan.

1.5.3. Pengembangan Produk

Berdasarkan pada kendala dan resiko yang sedang terjadi, maka PDP berfokus untuk menciptakan peternakan yang terintegrasi mulai dari investor, konsumen sampai ke para peternak kecil di lingkungan peternakan dan tentu perlu adanya dukungan digitalisasi sebagai solusi dari suatu permasalahan yang ada.

Padepokan Domba Presiden mengambil segmen pengembangbiakan dan penggemukan dengan 80 persen populasi domba yang akan dikejar terlebih

dahulu adalah penggemukan, domba yang masuk ke PDP Presiden harus terverifikasi terlebih dahulu dimulai dari penomoran dan pendataan pemberian vaksin dan vitamin serta masa penggemukan yang sangat singkat yakni selama 2 (dua) bulan dengan estimasi target karkas yang keluar adalah 48-52% dan ini akan menjadi keunggulan di Padepokan Presiden serta akan memberikan keuntungan lebih bagi konsumen.

1.5.4. Biaya

Pada dasarnya setiap perusahaan telah memiliki strategi bersaing untuk menghadapi para pesaingnya. Pilihan strategi bersaing didasarkan pada keunggulan kompetitif yang dapat dikembangkan oleh perusahaan dan bagaimana cara perusahaan akan bersaing dalam suatu pasar adalah pilihan dari strategi bersaing itu sendiri. Menurut Porter (2006) strategi bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis diatas laba yang mampu di raih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Keunggulan kompetitif hanya akan diperoleh melalui salah satu dari dua sumber : bisa dari keunggulan menciptakan biaya yang rendah (*cost leadership*) atau dari kemampuan organisasi untuk menjadi berbeda (*differentiation*) dibandingkan para pesaingnya. Padepokan Domba Presiden melakukan penekanan di faktor biaya yaitu dengan menawarkan produk standar dengan harga yang murah dan bersaing serta dengan basis pelanggan yang luas.

1.6. *Market Research and Analysis*

Philip Kotler dikenal sebagai salah satu guru besar pemasaran dari dunia mendefinisikan bahwa riset pemasaran sebagai suatu perancangan, pengumpulan, analisis, dan pelaporan yang sudah tersistematis dari data atau berbagai penemuan yang relevan dengan adanya situasi pemasaran tertentu. Riset pemasaran adalah proses menentukan kelayakan layanan atau produk baru melalui riset yang dilakukan langsung dengan pelanggan potensial. Riset pasar memungkinkan perusahaan untuk menemukan pasar sasaran dan mendapatkan pendapat serta umpan balik lainnya dari konsumen tentang

minat mereka produk atau layanan. *Market Research* adalah sebagai serangkaian bentuk perancangan, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pelaporan yang sistematis dari data atau temuan yang relevan dengan situasi pemasaran tertentu yang dihadapi oleh perusahaan. Jenis *market research* terdiri dari Riset Pasar Primer (Kombinasi dari Riset Kualitatif dan Kuantitatif). Riset pasar primer merupakan riset yang dilakukan oleh suatu organisasi atau bisnis melalui hubungan secara langsung dengan konsumen akhir atau dapat juga dilakukan dengan cara mempekerjakan pihak ketiga untuk melakukan riset yang relevan untuk melakukan pengumpulan data, yang bisa berupa data kualitatif atau data kuantitatif

Sebagai salah satu komoditas peternakan, domba sangat berpeluang untuk dikembangkan dalam pemenuhan kebutuhan daging. Daging domba memiliki kandungan zat gizi berupa protein, lemak, vitamin, dan mineral yang sempurna karena kandungan zat gizi tersebut berada dalam perbandingan yang optimal, mudah dicerna, dan tidak ada sisa yang terbuang. Sebagai sumber penghasil daging, domba memiliki beberapa kelebihan dibandingkan hewan ternak penghasil daging lainnya. Domba memiliki sifat mudah beradaptasi dengan lingkungan, mudah dalam perawatan, dan modal yang diperlukan untuk membuka usaha peternakan domba relatif kecil (Sudarmono dan Sugeng, 2005).