

**STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM AGRIBISNIS
PETERNAKAN SAPI PERAH DI PROVINSI BENGKULU**



TESIS

OLEH :

**SARPINTONO
NPM. E2D011123**

**PROGRAM STUDI
PASCASARJANA MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS BENGKULU**

2013

**STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM AGRIBISNIS
PETERNAKAN SAPI PERAH DI PROVINSI BENGKULU**

TESIS

**Diajukan Guna Memenuhi Syarat Memperoleh Gelar Magister
Sains Pada Program Pascasarjana Magister Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu**

**SARPINTONO
NPM. E2D011123**

**PROGRAM STUDI
PASCASARJANA MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS BENGKULU
2013**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa didalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan menyalin atau meniru dalam bentuk rangkai kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau mendapat dari penulisan lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri.

Apabila saya melakukan hal tersebut, maka dengan ini saya menyatakan menarik tesis yang saya buat ini sebagai hasil tulisan saya sendiri. Dan apabila kemudian terbukti bahwa ternyata saya melakukan seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Curup, 12 Juli 2013

Sarpintono
E2D011123

STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM AGRIBISNIS PETERNAKAN SAPI PERAH DI PROVINSI BENGKULU

SARPINTONO
NPM : E2D011123

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan pada tanggal 13 Juli 2013

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



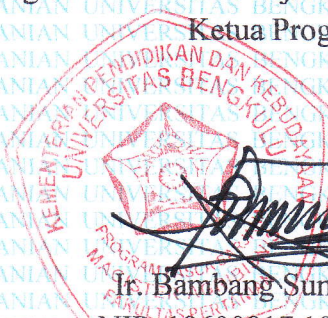
Dr. Ir. Teguh Adi Prasetyo, M.Sc
NIP. 19591007 198702 1 001



Ir. Nusril, MM
NIP. 19581211 198603 1 002

Mengetahui:

Program Studi Pascasarjana Magister Agribisnis
Ketua Program,



Ir. Bambang Sumantri, MS
NIP. 19600917 198702 1 001

RINGKASAN

STRATEGI PENGEMBANGAN SISTEM AGRIBISNIS PETERNAKAN SAPI PERAH DI PROVINSI BENGKULU (Sarpintono, dibawah bimbingan Teguh Adi Prasetyo dan Nusril, 55 halaman, 2013)

Agribisnis sapi perah di Provinsi Bengkulu masih merupakan usaha skala kecil. Untuk memenuhi kebutuhan konsumsi susu di provinsi ini harus mendatangkan dari luar. Produksi, tingkat konsumsi, kebutuhan protein asal susu belum dapat dipenuhi, meskipun sumber daya alam sangat mendukung. Oleh karena itu, agribisnis sapi perah masih memungkinkan untuk dikembangkan. Untuk pengembangan agribisnis sapi perah, diperlukan strategi pengembangan yang efektif.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menetapkan wilayah kabupaten pengembangan agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu, menetapkan strategi yang sesuai untuk pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu, menyusun alternatif strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.

Penelitian menggunakan jenis data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data primer dilakukan *interview*/kuesioner dengan responden pakar dan pengusaha (peternak sapi perah). Teknik analisis yang digunakan meliputi analisis LQ (*Location Quotation*), *AHP (Analycal Hierachy Process)* dan *SWOT*.

Hasil analisis LQ menunjukkan bahwa Kabupaten Rejang Lebong merupakan lokasi dengan nilai LQ tertinggi. Wilayah basis pengembangan agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu adalah Kabupaten Rejang Lebong sebagai basis utama dan Kabupaten Kepahiang sebagai basis kedua. Strategi yang sesuai (posisi strategi diperoleh) adalah *growth stability* (stabilitas pertumbuhan) melalui strategi integrasi horizontal untuk peningkatan skala ekonomi. Alternatif strategi untuk pengembangan agribisnis peternakan sapi perah adalah: 1) Strategi S-O (*Strength-Opportunity*) yaitu meningkatkan jumlah populasi sapi perah melui *joint venture* atau pola mitra dengan pihak lain, memperluas pasar, meningkatkan fasilitas produksi dan teknologi, optimalisasi lahan dan meningkatkan jenis produk olahan susu; 2) Strategi W-O (*Weakness- Opportunity*) yaitu menciptakan keutuhan dan wadah kelompok tani, meningkatkan pengolahan produk, menjadikan daerah sentra bibit sapi perah yang berkualitas, peningkatan pengolahan pakan dan meningkatkan promosi penjualan; 3) Strategi S-T (*Strength-Treaths*) yaitu peningkatan adopsi inovasi teknologi, pemberdayaan kredit usaha tani oleh peternak, pemberdayaan masyarakat sekitar dalam usaha ternak sapi perah, meningkatkan daya saing produk susu dan penerapan jaminan mutu dan keamanan pangan pada pengolahan hasil ternak; 4) Strategi W-T (*Weakness -Treaths*) yaitu rekrutmen dan peningkatan peran penyuluh peternakan dan memilih saluran distribusi.

Untuk meningkatkan efektifitas strategi yang telah dirumuskan diperlukan intervensi yang diprioritaskan terhadap strategi yang menjadi prioritas. Di samping itu, kelembagaan pengelolaan untuk pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah perlu diidentifikasi dan direkayasa dengan seksama agar strategi yang diterapkan dapat mendorong pencapaian tujuan pengembangan agribisnis sapi perah di Provinsi Bengkulu.

Kata kunci: *strategi, agribisnis, pengembangan sapi perah*

SUMMARY

AGRIBUSINESS SYSTEM DEVELOPMENT STRATEGY IN THE PROVINCE OF DAIRY CATTLE BENGKULU (Sarpintono, under the guidance and Nusril Teguh Adi Prasetyo, 55 pages, 2013)

Dairy agribusiness in Bengkulu province is still a small-scale businesses. To meet the needs of dairy consumption in the province should be brought from outside. Production, consumption level, the origin of milk protein needs can not be met, even though natural resources are very supportive. Therefore, dairy agribusiness is still possible to be developed. For dairy agribusiness development, required the development of an effective strategy.

The purpose of this study was to establish the district dairy farm agribusiness development in Bengkulu province, establish appropriate strategies for the development of agribusiness system of dairy farming in the province of Bengkulu, formulate alternative development strategy dairy farm agribusiness system in the province of Bengkulu.

Research using primary and secondary data types. Primary data collection techniques interview / questionnaires with respondents expert and entrepreneur (dairy farmers). Analytical techniques used include the analysis of LQ (Location quation), AHP (Analycal Hierarchy Process) and SWOT.

LQ analysis results indicate that the Rejang Lebong District is the location with the highest LQ value. Agribusiness development base area dairy farm in the province of Bengkulu is Rejang Lebong District as the main base and the District Kepahiang as second base. Appropriate strategy (positioning strategy is obtained) is a growth stability (stability growth) through horizontal integration strategy to increase economies of scale. Alternative strategies for the development of dairy farm agribusiness are: 1) Strategy S-O (Strength-Opportunity) that increase the amount of dairy cow population melui joint venture or partner with other parties pattern, expand markets, improve production facilities and technologies, optimization of land and increase the types of products milk; 2) Strategy W-O (Weakness-Opportunity) that creates unity and container farmer groups, improving product processing, making the central areas of quality dairy cows, an increase in feed processing and increase sales promotion; 3) Strategy S-T (Strength-Treaths) is increased adoption of technological innovation, empowerment of farm credit by farmers, community empowerment around the dairy cattle business, improve the competitiveness of dairy products and the application of quality assurance and food safety in livestock product ; 4) Strategies W-T (Weakness-Treaths the recruitment and increased role of livestock extension and select distribution channels.

To improve the effectiveness of the strategy that has been formulated necessary intervention strategies to be prioritized against priority. In addition, institutional management for the development of dairy farm agribusiness system need to be identified and carefully engineered so that the strategy adopted to encourage the achievement of dairy agribusiness development in the province of Bengkulu.

Key words: *strategy, agribusiness, dairy development*

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Tapus pada tanggal 26 Juni 1969 sebagai anak ke-2 dari enam bersaudara, ayah Saidul Mukminin dan Ibu Mi'a. Tahun 1993 menikah dengan Sofiah dan dikarunia tiga orang putri yang bernama Ayu Oksi Permitasari, Frensi Angraini dan Lusi Arisandi.

Pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri No.19 Talang Baru dan lulus tahun 1983, sekolah pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 4 Curup dan Lulus tahun 1986. Kemudian melanjutkan ke Sekolah Pertanian Pembangunan (SPP) Dati I Bengkulu Jurusan Tanaman Perkebunan dan Industri (TPI) lulus tahun 1989.

Tahun 1991-1997 bekerja sebagai Penyuluh Lapangan Penghijauan Dinas Kehutanan Kabupaten Bengkulu Selatan. Tahun 2007 pindah wilayah kerja ke Dinas Kehutanan Kabupaten Rejang Lebong dan diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil pada tahun 1999. Tahun 2004-2007 pelimpahan tugas ke kabupaten pemekaran yaitu Kabupaten Lebong. Tahun 2007-2011 kembali ke Kabupaten Rejang Lebong dan bekerja sebagai Penyuluh Pertanian Instansi Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Peternakan & Kehutanan (BP4K). Tahun 2011 sampai sekarang bekerja di Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu.

Tahun 2006 melanjutkan pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Pertanian Rejang Lebong Program Studi Agribisnis dan selesai 2010. Tahun 2012 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Pasca Sarjana Magister Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu. Tanggal 13 Juli 2013 penulis melaksanakan ujian Tesis dengan judul "Strategi Pengembangan Sistem Agribisnis Peternakan Sapi Perah Di Provinsi Bengkulu".

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas ridhoNya tesis dengan judul “Strategi Pengembangan Sistem Agribisnis Peternakan Sapi Perah Di Provinsi Bengkulu” dapat diselesaikan. Tesis ini dibuat sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata 2 pada Program Studi Pascasarjana Magister Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Bengkulu.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Teguh Adiprasetyio, Msc, Selaku Dosen Pembimbing Utama;
2. Bapak Ir. Nusril, MM. Selaku Dosen Pembimbing Pendamping;
3. Bapak Ir. Bambang Sumantri, Ms. Selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Magister Agribisnis;
4. Bapak Dr. Ir. Ketut Sukiyono, M.Ec. Selaku Ketua Penguji ujian tesis;
5. Ibu Dr. Ir. Yosi Fenita, MP. Selaku Sekretaris Penguji ujian tesis;
6. Ibu Ir. Siwitri Kadarsih, MS. Selaku responden pakar akademisi penelitian;
7. Dr. Putri Suci Asriani, SP, MP. Selaku responden pakar akademisi penelitian;
8. Bapak Indra Cahyadinata, SP, M.Si. Selaku responden pakar akademisi penelitian;
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Magister Agribisnis Fakultas Pertanian yang telah membagikan ilmu pengetahuannya secara tulus dan ikhlas.
10. Pemerintah Provinsi Bengkulu dan Kabupaten Rejang Lebong yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data penelitian;
11. Pemerintah Daerah Kabupaten Rejang Lebong yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data penelitian;
12. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Pascasarjana Magister Agribisnis Universitas Bengkulu, senantiasa memberi bantuan dan motivasi.
13. Istriku Sofiah, SPd.SD dan anak-anak kami Ayu Oksi. P. Frensi Angraini. dan Lusi Arisandi yang terus menerus memberikan semangat, pengertian dan pengorbanan selama melaksanakan studi di Universitas Bengkulu.

Sumbang-saran bersifat membangun sangat diharapkan, untuk kesempurnaan di masa mendatang. Akhirnya agar tesis ini bermanfaat bagi semua.

Bengkulu, Juli 2013

Sarpintono

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Kegunaan Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	4
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Konsep Agribisnis	5
2.2. Agribisnis Sapi Perah.....	6
2.3. Kebutuhan Petani/Peternak Terhadap Faktor-faktor Sistem Agribisnis	7
2.4. Konsep Strategi.....	14
2.5. Penelitian Terdahulu.....	18
2.6. Kerangka Pemikiran.....	21
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian	23
3.2. Jenis Data dan Teknik Penentuan Sampel.....	23
3.3. Tahapan Penelitian	24
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	25
3.5. Teknik Analisis Data	27
BAB IV. KEADAAN UMUM DAERAH PENELITIAN	
4.1. Keadaan Geografis.....	30
4.2. Pemerintahan.....	31
4.3. Kependudukan.....	32
4.4. Pertanian	34

BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1. Wilayah Basis Pengembangan sapi perah di Provinsi Bengkulu.....	37
5.2. Strategi yang sesuai untuk pengembangan sistem agribisnis sapi perah di Provinsi Bengkulu.....	38
5.3. Alternatif strategi pengembangan sapi perah di Provinsi Bengkulu.....	47
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1 Kesimpulan	52
6.2 Saran	53

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Syarat Mutu Susu Segar Sebagai Bahan Baku Olahan.....	9
2.2. Penelitian Terdahulu.....	18
3.1. Pakar Terlibat Dalam Pengembangan Agribisnis Peternakan Sapi Perah.....	24
3.2. Tujuan Penelitian, Teknik Pengumpulan dan Jenis Data.....	25
3.3. Skala Banding Berpasangan AHP (<i>Analycal Hierachy Process</i>)	26
4.1. Nama-Nama Ibu Kota, Luas Daerah dan Ketinggian dari Permukaan Laut	31
4.2. Luas Wilayah Kabupaten/Kota di Provinsi Bengkulu, 2012....	31
4.3. Jumlah Kecamatan Dan Desa/Kelurahan Masing-Masing Kabupaten Di Provinsi Bengkulu.....	32
4.4. Penyebaran Penduduk di Provinsi Bengkulu.....	33
4.5. Jumlah Penduduk, Rasio Jenis Kelamin, Jumlah Rumah - Tangga Dan Rata-Rata Anggota Rumah Tangga Menurut Kabupaten/Kota di Bengkulu.....	33
4.6. Luas Areal Sawah Kabupaten/Kota dan Jenis Pengairan di Provinsi Bengkulu	34
4.7. Jumlah Sapi Perah Kabupaten/Kota di Provinsi Bengkulu, 2012	36
4.8. Jumlah Ternak Sapi Kerbau dan Kuda Di Provinsi Bengkulu	36
5.1. Hasil Analisis (<i>Location Quation</i>) LQ Sapi Perah di Propinsi Bengkulu.....	37
5.2. Kekuatan dan Kelemahan Pengembangan Sistem Agribisnis Peternakan Sapi perah di Provinsi Bengkulu.....	38
5.3. Peluang dan Ancaman Pengembangan Sistem Agribisnis Peternakan Sapi Perah di Provinsi Bengkulu.....	42
5.4. Bobot Rating Dan Skor Bobot Masing-Masing Faktor Internal	44
5.5. Bobot Rating Dan Skor Bobot Masing-Masing Faktor Eksternal	44
5.6. Alternatif strategi S-O dan W-O.....	50
5.7. Alternatif strategi S-T dan W-T.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Pohon Industri Sapi Perah.....	6
2. Pohon Industri Susu.....	10
3. Bagan Alir Fungsi dan Unsur Pemasaran.....	11
4. Model Manajemen Strategis.....	15
5. Kerangka Pemikiran Penelitian.....	22
6. Tahapan Penelitian.....	25
7. Posisi Kuadran	29
8. Model Matrik SWOT.....	29
9. Peta Provinsi Bengkulu.....	30
10. Skema Matriks IE (Internal-Eksternal).....	45
11. Posisi Kuadran Sapi perah di Provinsi Bengkulu.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Matrik Hasil Penilaian Faktor Internal.....	56
2. Matrik Penilaian Faktor Eksternal.....	58
3. Matrik Perhitungan Bobot Faktor Internal.....	60
4. Matrik Perhitungan Bobot Faktor Eksternal	62
5. Hasil AHP (<i>Analitycal Hierarkhi Proses</i>) Faktor Internal.....	64
6. Hasil AHP (<i>Analitycal Hierarkhi Proses</i>) Faktor Eksternal.....	65
7. Hasil Evaluasi Faktor Internal.....	66
8. Hasil Evaluasi Faktor Eksternal	67
9. <i>Pair Comparation Matrix, Priority pector, dan Consisten Indek</i> Untuk Faktor Internal.....	68
10. <i>Pair Comparation Matrix, Priority pector, dan Consisten Indek</i> Untuk Faktor Eksternal.....	70
11. Kuesioner Identifikasi Faktor Internal & Eksternal.....	71
12. Kuesioner Penilaian Faktor Internal dan Eksternal.....	77
13. Kuesioner Pembobotan AHP (<i>Analitycal Hierarkhi Proses</i>).....	81
14. Dokumentasi Penelitian.....	90

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tujuan pembangunan agribisnis peternakan sapi perah adalah untuk meningkatkan pendapatan, kesejahteraan peternak, penyediaan protein hewani bagi masyarakat, meningkatkan kualitas sumberdaya manusia, penyediaan bahan baku industri, memperluas lapangan kerjadan melestarikan lingkungan hidup. Apabila hal tersebut terpenuhi maka akan dapat dilakukan ekspor untuk peningkatan devisa negara (Bachruddin, 2009). Menurut Tjeppy dan Soejana (2005) peran ternak sapi perah dalam suatu sistem usaha tani tidak diragukan lagi. Ternak sapi perah dapat berperan sebagai alat transportasi, tenaga kerja dalam penyiapan lahan, sumber pupuk kandang dan kompos untuk kesuburan tanah, serta menyediakan bahan pangan protein tinggi dalam bentuk daging dan susu. Setiap komponen dalam suatu sistem usaha tani saling berkaitan/atau berhubungan antara rumah tangga petani, komponen tanaman, dan komponen ternak merupakan satu kesatuan. Lebih lanjut Hadi *dalam* Tjeppy dan Soejana (2005) mengemukakan bahwa keperluan membangun industri sapi perah di Indonesia bukan hanya karena alasan ekonomi semata. Tetapi untuk memenuhi permintaan susu domestik, peningkatan pendapatan petani, menciptakan lapangan kerja serta meningkatkan kualitas konsumsi gizi nasional. Industri sapi perah memiliki keterkaitan dan dampak ganda dengan industri lainnya karena produk sapi perah digunakan sebagai bahan baku industri.

Usahatani sapi perah di Indonesia belum efisien dengan populasi 3-4 ekor sapi laktasi per rumah tangga petani dan produksi susu 9 - 10 liter per ekor perhari. Keuntungan setiap liter susu masih rendah sehingga belum mampu mendukung kebutuhan keluarga. Kondisi ini belum dapat memenuhi harapan peningkatan produksi susu domestik yaitu mengurangi impor dan melakukan ekspor dengan harga jual produk yang kompetitif di pasar internasional (Setiawati, 2008).

Tingkat konsumsi susu per kapita masyarakat Indonesia relatif masih sangat rendah yaitu 4 kg per tahun. Di negara maju tingkat konsumsi susu per kapita 200 kg per tahun. Konsumsi susu nasional meningkat 12,2% per tahun sedangkan pertumbuhan produksi hanya 5,6% per tahun. Kekurangan kebutuhan konsumsi dalam negeri dilakukan melalui impor dan peningkatan impor susu 18,8% per tahun (Setiawati, 2008).

Kondisi ini memerlukan pengembangan industri susu nasional untuk memenuhi kebutuhan susu di masa mendatang. Pengembangan industri susu nasional merupakan kegiatan ekonomi yang dapat memberikan manfaat bagi pelaku industri sapi perah, masyarakat konsumen maupun pemerintah. Pengembangan industri susu nasional hanya akan berhasil jika melibatkan pelaku utama industri sapi perah, yaitu peternak sapi perah, koperasi peternak sapi perah, perusahaan sapi perah swasta dan industri pabrik susu.

Menurut Statistik Peternakan Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu (2012), perkembangan populasi dan produksi susu sapi perah tahun 2008 adalah 599 ekor, tahun 2010 meningkat menjadi 783 ekor. Sedangkan tahun 2012 populasi ternak sapi perah adalah 281 ekor. Data ini menunjukkan populasi sapi perah tahun 2012 berkurang sebesar 502 ekor atau sebesar 64,11 %. Produksi susu tahun 2012 adalah 517,82 ton/tahun atau berkurang sebesar 597,14 ton (53,57 %) dari tahun sebelumnya. Rata-rata konsumsi susu segar dan susu impor adalah 5.278,44/ton/tahun. Hal ini berarti perkembangan populasi sapi perah di Provinsi Bengkulu memprihatinkan dan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi susu di provinsi ini harus mendatangkan dari luar karena rata-rata produksi sendiri 1,6 ton/ekor/tahun atau 4,7 liter/ekor/hari. Jumlah rata-rata konsumsi protein masyarakat Bengkulu berasal dari susu adalah 0,3 gram per hari. Menurut Maruhut (2012), kebutuhan protein hewani berasal dari susu 0,59 gram per hari. Hal ini berarti jumlah konsumsi susu masyarakat di Provinsi Bengkulu kekurangan sebesar 0,29 gram per hari. Berdasarkan pada kondisi ini maka dapat dinyatakan bahwa tingkat konsumsi susu di Provinsi Bengkulu belum dapat dipenuhi dari produksi sendiri dan kebutuhan protein asal susu sebesar 0,59 gram per orang per hari juga belum dapat terpenuhi.

Potensi sumber daya alam sangat mendukung untuk pengembangan industri susu nasional. Di antara provinsi yang memiliki potensi agribisnis sapi perah adalah di Provinsi Bengkulu. Agribisnis sapi perah di Provinsi Bengkulu masih merupakan usaha skala kecil meskipun sumber daya alam sangat mendukung. Oleh karena itu, agribisnis sapi perah masih memungkinkan untuk dikembangkan. Untuk pengembangan agribisnis sapi perah, diperlukan strategi pengembangan yang efektif.

Berdasarkan potensi sumber daya alam dan kondisi pemenuhan kebutuhan konsumsi susu dan untuk meningkatkan ketersediaan protein yang berasal dari susu maka pengembangan peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu menjadi suatu kebutuhan yang mendesak. Namun, agar pengembangan peternakan sapi perah dapat berjalan efektif maka perancangan strategi pengembangannya perlu didasarkan pada sistem agribisnis. Sistem agribisnis merupakan suatu sistem dan menurut Marimin (2004) definisi sistem menunjukkan bahwa sistem sebagai gugus dari elemen-elemen yang saling berintraksi secara teratur untuk mencapai tujuan atau sub tujuan. Dalam hal pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah maka analisis dan pemahaman interaksi dari subsistem maupun elemen dalam subsistem sangat diperlukan agar dapat mencapai tujuan pengembangannya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Wilayah kabupaten manakah yang dapat dijadikan basis pengembangan agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu?
- b. Strategi apakah yang sesuai untuk pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu?
- c. Bagaimana susunan alternatif strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu bertujuan untuk merancang strategi pengembangan agribisnis peternakan sapi perah dengan menggunakan pendekatan sistem agribisnis. Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Menetapkan wilayah kabupaten yang dapat dijadikan basis pengembangan agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.
- b. Menetapkan strategi yang sesuai untuk pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.
- c. Menyusun alternatif strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.

1.4. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan pengambil kebijakan dan memberikan alternatif skenario strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah bagi pelaku pembangunan (*stakeholders*) di Provinsi Bengkulu. Secara spesifik penelitian ini akan dapat dimanfaatkan:

- a. Sebagai masukan bagi pengusaha agribisnis sapi perah tentang prioritas strategi dalam pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.
- b. Sebagai masukan bagi pengambil kebijakan untuk pengembangan agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam Penelitian ini ruang lingkup penelitian adalah penetapan lokasi wilayah pengembangan dan strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu. Untuk menetapkan strategi sistem agribisnis pengembangan sapi perah di Provinsi Bengkulu, digunakan data sekunder dan data primer. Data primer dikumpulkan dengan metode survey pada responden peternak sapi perah dan pakar/ahli. Data sekunder diambil dari dokumen-dokumen perencanaan provinsi dan kabupaten serta SKPD terkait, dan dokumen-dokumen lain yang relevan.

Data-data yang telah dikumpulkan ditabulasi/diolah kemudian dianalisis dengan metode LQ (*Location Quation*), AHP (*Analitycal Hierarkhi Proces*) dan SWOT (*Strength- Weakness-Opportunity- Treaths*), Variabel yang diukur yaitu variabel pada sistem agribisnis pada peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu. Pengukuran variabel dengan menggunakan rentang skala Likert, skala rating dan perbandingan berpasangan pada responden pakar/ahli pada sampel *judgement sampling*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

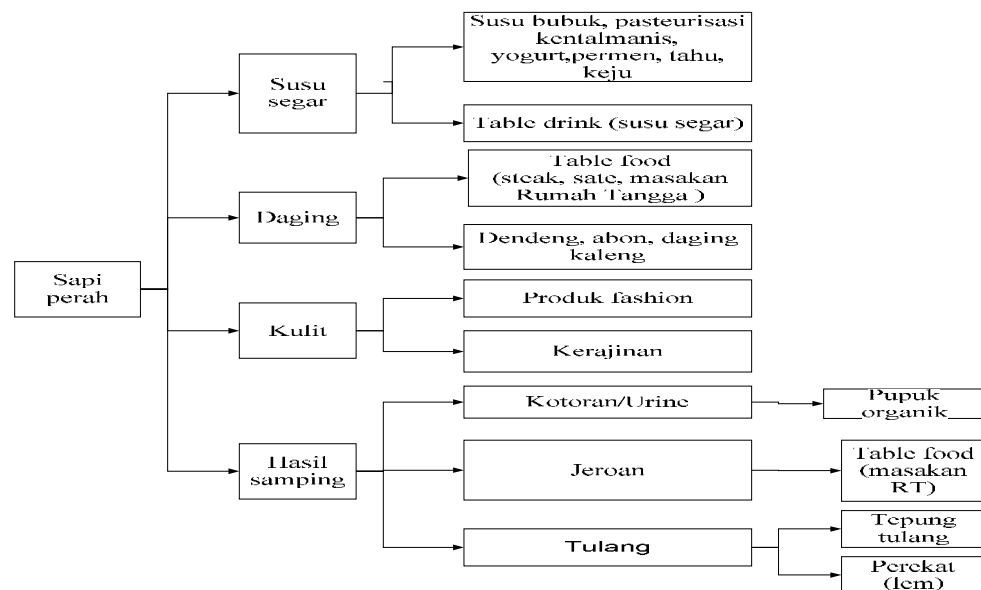
2.1. Konsep Agribisnis

Menurut Emawati (2012), agribisnis berasal dari kata agri (*agriculture*) artinya pertanian dan bisnis (usaha komersial). Agribisnis = suatu usaha bertujuan untuk mendapatkan keuntungan pada bidang pertanian (agroindustri hulu, pengolahan hasil, pemasaran dan jasa penunjang) serta bidang yang berhubungan dengan pertanian dalam arti luas.

Saragih (2001) mengemukakan bahwa agribisnis adalah suatu sistem, yang sangat berbeda dengan paradigma lama yaitu hanya berorientasi terbatas pada pengembangan subsistem usahatani/ternak saja, melainkan membangun ekonomi berbasis peternakan adalah membangun keseluruhan subsistem agribisnis secara simultan dan terintegrasi vertikal mulai dari hulu hingga hilir. Subsistem agribisnis peternakan mencakup 4 (empat) subsistem, yaitu: 1) subsistem agribisnis hulu peternakan (*upstream agribusiness*) yaitu kegiatan ekonomi yang menghasilkan sapronak (industri pembibitan, pakan, obat-obatan/vaksin, peralatan dan lain-lain) 2) subsistem usaha/budidaya peternakan (*on-farm agribusiness*) yaitu kegiatan ekonomi yang menggunakan sapronak untuk menghasilkan komoditi peternakan primer, 3) subsistem agribisnis hilir peternakan (*downstream agribusiness*) yaitu kegiatan ekonomi yang mengolah komoditas peternakan primer menjadi produk olahan (industri pengolahan: daging, susu, telur, kulit, industri restoran dan makanan/*food service industries* serta perdagangannya), 4) subsistem penunjang (*supporting institution*) yaitu kegiatan ekonomi yang menyediakan jasa yang dibutuhkan oleh ke tiga subsistem lainnya seperti transportasi, penyuluhan dan pendidikan, penelitian dan pengembangan, perbankan, kebijakan pemerintah (anggaran pembangunan, harga input dan output, pemasaran dan perdagangan, dan SDM). Diantara subsistem agribisnis tersebut yang mempunyai nilai tambah yang terkecil adalah subsistem agribisnis budidaya. Oleh karena itu, peternak rakyat yang berada pada subsistem budidaya akan selalu menerima pendapatan yang relatif kecil. Sehingga kehidupan ekonominya tidak mengalami perubahan yang sangat berarti.

2.2. Agribisnis Sapi Perah

Menurut Prasetyo (2007), arah pengembangan agribisnis sapi perah dapat dilakukan paling tidak ada empat cara yaitu: (1) Pengembangan usaha, seperti pada agribisnis hulu (pengadaan pakan ternak yang berasal dari hijauan dan konsentrat; obat-obatan hewan, peralatan pemerahan susu seperti *milk can*, usaha pembibitan dan jasa inseminasi buatan), pengembangan produk/subsistem hilir (Gambar 1); (2) Peningkatan populasi seperti mempercepat umur kawin pertama sehingga sapi perah akan lebih cepat mempunyai anak (umur kawin pertama sekitar 2,5 tahun), memperpendek jarak beranak (laktasi hanya 7-8 bulan), impor induk siap laktasi atau bahkan yang sudah laktasi; (3) Peningkatan produktivitas seperti manajemen pemeliharaan (perbaikan kualitas pakan, seleksi sapi laktasi yang memproduksi tinggi, pelayanan IB dengan semen beku yang berkualitas serta pelayanan kesehatan), manajemen pakan (pembuatan pakan konsentrat di pedesaan untuk penyediaan pakan konsentrat yang murah berbasis sumberdaya lokal, peningkatan produksi pakan hijauan melalui penyediaan dan pemanfaatan lahan untuk pastura (rumput unggul dan leguminosa) pada lahan tidur, terlantar, teras, bawah naungan perkebunan serta pendayagunaan jerami dan limbah agroindustri untuk diproses menjadi pakan yang berkualitas; (4) Penambahan skala usaha (pada subsistem budidaya).



Gambar 1. Pohon Industri Sapi Perah
Sumber : Prasetyo, 2007.

2.3. Kebutuhan Petani/Peternak Terhadap Elemen-Elemen (Faktor-faktor) Sistem Agribisnis

Petani/peternak membutuhkan elemen-elemen (faktor-faktor) dari sistem agribisnis. Kebutuhan-kebutuhan petani/peternak terhadap elemen-elemen (faktor-faktor) sistem agribisnis adalah:

a. Subsistem Agribisnis Hulu (Sub Sektor Input)

Subsistem agribisnis hulu adalah subsistem penyediaan input atau ketersediaan sarana produksi. Menurut Departemen Pertanian (2007) kebutuhan petani terhadap elemen-elemen atau faktor-faktor dari subsistem input adalah bibit (jumlah bibit, keseragaman/umur, bangsa, kesehatan, kualitas), obat-obatan, peralatan, inovasi teknologi, ketersediaan jasa pelayanan sistem tataniaga/distribusi, dan 5 (lima) tepat: ketepatan tempat, waktu, jumlah dan jenis, mutu dan harga dari sarana produksi. Ketepatan melaksanakan empat hal ini adalah bagian dari peran lembaga-lembaga penunjang agribisnis yang sangat penting.

b. Subsistem Usahatani/Budidaya

Subsistem budidaya adalah subsistem yang mengubah input menjadi produk primer. Menurut Departemen Pertanian (2007), dalam subsistem budidaya yang dibutuhkan petani adalah lokasi usaha (agroklimat), ketersediaan tenaga kerja, komoditas (unggulan), teknologi (penguasaan teknologi), skala/luasan usaha, usaha secara individu, kelompok, manajemen, peralatan, dan 4 (empat) tepat, yaitu tepat waktu, tepat tempat, dan tepat jumlah. Untuk melaksanakan kegiatan pada subsistem budidaya dibutuhkan faktor pendorong perkembangan usaha. Menurut AAK (1982), perkembangan usaha sapi perah dipengaruhi oleh beberapa faktor pendorong. Faktor pendorong tersebut adalah: (1) faktor ekonomis, karena usaha ternak sapi perah cukup memberikan keuntungan, usaha sapi perah memberikan hasil ikutan berupa tenaga, pupuk, dan hasil sapi afkir; (2) bimbingan dan motivasi (usaha sapi perah menyangkut *breeding*, *feeding*, serta manajemen, usaha ini tidak mudah sebab memerlukan penanganan yang tekun, cermat, dan *skill* yang memadai); (3) penyediaan makanan dan bibit (limbah pertanian seperti limbah tanaman pangan, perkebunan, dan pakan hijauan ternak serta bibit unggul, pejantan dan semen beku).

Selain faktor pendorong dalam kegiatan budidaya terdapat faktor penghambat perkembangan usaha. Selanjutnya AAK (1982) mengemukakan faktor-faktor penghambat perkembangan usaha sapi perah yaitu: (1) Iklim (temperatur yang tinggi bertentangan dengan kehidupan sapi perah, kondisi susu juga mudah rusak pada temperatur tinggi); (2) Permodalan (modal finansial dan skill) modal finansial rendah tidak mampu membeli bibit yang baik (unggul), pakan konsentrat/obat-obatan, walaupun pakan hijauan tersedia; (3) Pemasaran. Pada pemasaran terkendala pesaing (susu kaleng yang bahan bakunya 80% masih impor dari luar, dengan harga yang lebih murah dari produk dalam negeri); (5) Daya beli rakyat masih rendah, akibat pendapatan rendah dan kesadaran gizi; (6) *Hygiene* produksi air susu dari peternak rakyat belum handal, dan tentang jaminan mutu belum bisa dipertanggungjawabkan; (7) Hasil jual produk susu rendah tidak sesuai dengan harga makanan, ongkos, tenaga kerja; (8) Kekurangan tenaga ahli/skill dibidang persusuan, maka produk susu rakyat kurang berkembang; (9) Komunikasi (transportasi seperti jalan masih sulit dilalui kendaraan, kesulitan dalam pemasaran air susu dan informasi teknologi).

Keberhasilan usaha ternak sapi perah dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Girisonta (1995), kunci keberhasilan usaha ternak sapi perah tergantung dari dua faktor yaitu: 1) Faktor sumber daya manusia (ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi pengelolaan usaha secara efisien). Faktor sumber daya manusia kurang terampil akan berpengaruh terhadap faktor genetis ternak yang jelek, mutu dan volume ransum kurang memadai, tatalaksana tidak benar; 2) Faktor Sumber daya alam (bahan makanan berupa hijauan dan penguat (konsentrat), lahan terutama untuk memperoleh makanan hijauan).

Untuk mendorong pengembangan usaha ternak sapi perah memerlukan lembaga pendorong. Girizonta (1995), mengemukakan ada dua lembaga utama sebagai pendorong pengembangan usaha ternak sapi perah yaitu: 1) Pemerintah (yakni dalam hal pengadaan bibit unggul, dan penyebaran petugas-petugas/ penyuluh untuk meningkatkan sumber daya manusia agar produksi susu lebih produktif dan hasilnya lebih higienis, membantu mengakses permodalan petani berupa kredit usahatani/ternak); 2) Pihak swasta seperti industri persusuan (dalam hal memberi dorongan kepada peternak untuk memasarkan hasil yang lebih lancar, sebagai penampung produksi, dan mengatasi resiko pemasaran).

c. Subsistem Pengolahan Hasil (Agroindustri)

Pengolahan hasil diklasifikasikan atas empat hasil kegiatan (transportasi) yaitu: (1) *Grading*/pengklasan; (2) Penggilingan, pencampuran; (3) kegiatan pemasakan, pengalengan, pasteurisasi; (4) kegiatan perubahan kimia dan tekstur (Departemen Pertanian, 2007). Dalam proses tersebut, elemen atau faktor-faktor yang di butuhkan dalam subsistem pengolahan hasil adalah: (1) Lokasi (dekat dengan bahan baku, dekat dengan pasar, iklim tenaga kerja atau upah, produktivitas, ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas, pajak dan insentif); (2) Layout pabrik (tata letak mesin dan peralatan); (3) Bahan baku; (4) modal (peralatan); (5) Mutu (kualitas) dan tingkat kompetitif produk; (6) Informasi (ketepatan teknologi); (7) keberlanjutan usaha; (8) Manajemen; (9) Energi.

Bahan baku industri pengolahan susu harus memenuhi syarat kualitas. Menurut Direktorat Jendral Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian (2012), persyaratan kualitas bahan baku susu segar sebagai bahan baku olahan diantaranya dapat dilihat pada Tabel 1.1.

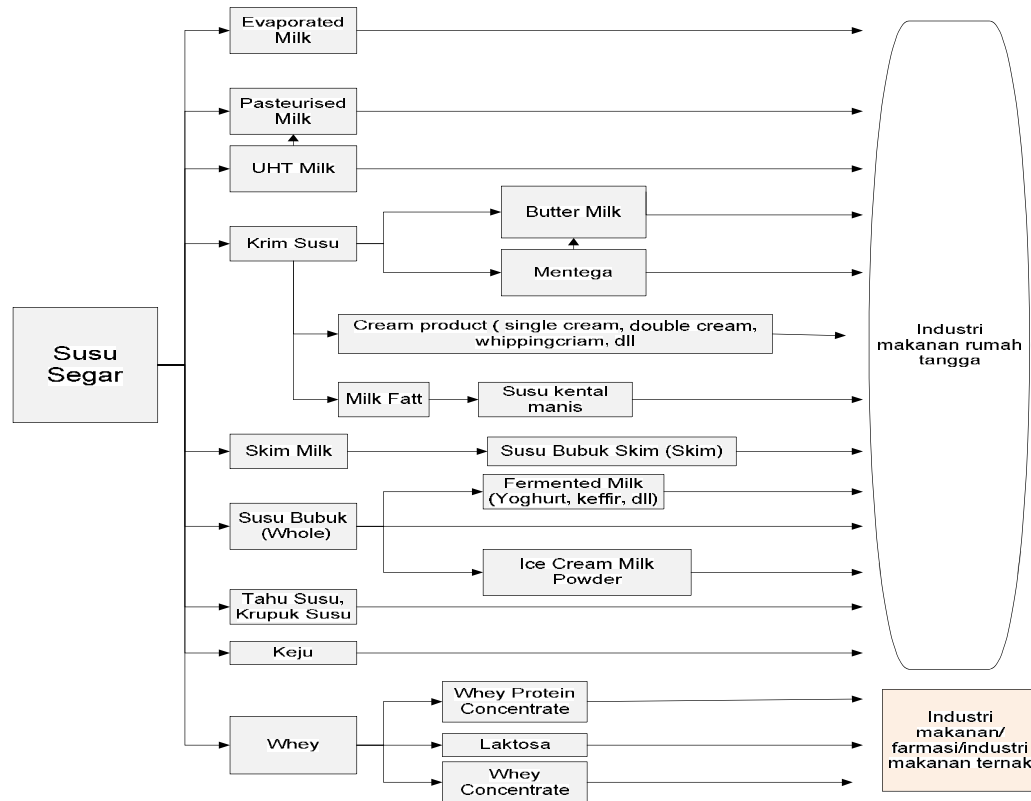
Tabel 1.1. Syarat Mutu Susu Segar Sebagai Bahan Baku Olahan

No	Karakteristik	Syarat
1.	Berat jenis	1,0280
2.	Kadar lemak minimum	3,0%
3.	Kadar protein minimum	2,7%
4.	Warna, bau, rasa dan kekentalan	Tidak ada perubahan
5.	Cemaran mikroba maksimum	
	a. Total kuman	1 x 10 ⁶ CPU/ml
	b. Salmoella	Negatif
	c. E coli (pathogen)	Negatif
	d. Streptococcus Grup B	Negatif
	e. Staphylococcus aureus	1 x 10 ² /ml
6.	Cemaran logam berbahaya maksimum:	
	a. Timbal (PB)	0,3 ppm
	b. Seng (Zn)	0,5 ppm
	c. Markuri (Hg)	0,5 ppm
	d. Arsen (As)	0,5 ppm
7.	Kotoran dan benda asing	Negatif
8.	Uji pemalsuan	Negatif
9.	Titik beku	-0,520° C s/d - 0,560°C

Sumber: Direktorat Jendral Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian (2012)

Tabel 1.1. menunjukkan bahwa kualitas bahan baku susu segar harus terhindar dari kontaminasi oleh cemaran mikroba (bakteri, jamur dan sebagainya). Lingkungan dan peralatan yang digunakan di waktu pemerahan harus benar-benar bersih untuk menjaga kualitas bahan baku untuk di olah menjadi jenis produk berbasis susu.

Susu segar dapat dijadikan bermacam- macam produk. Menganekaragam jenis produk disebut diversifikasi produk. Dipersivikasi produk asal susu segar dapat dilihat pada Gambar 2.



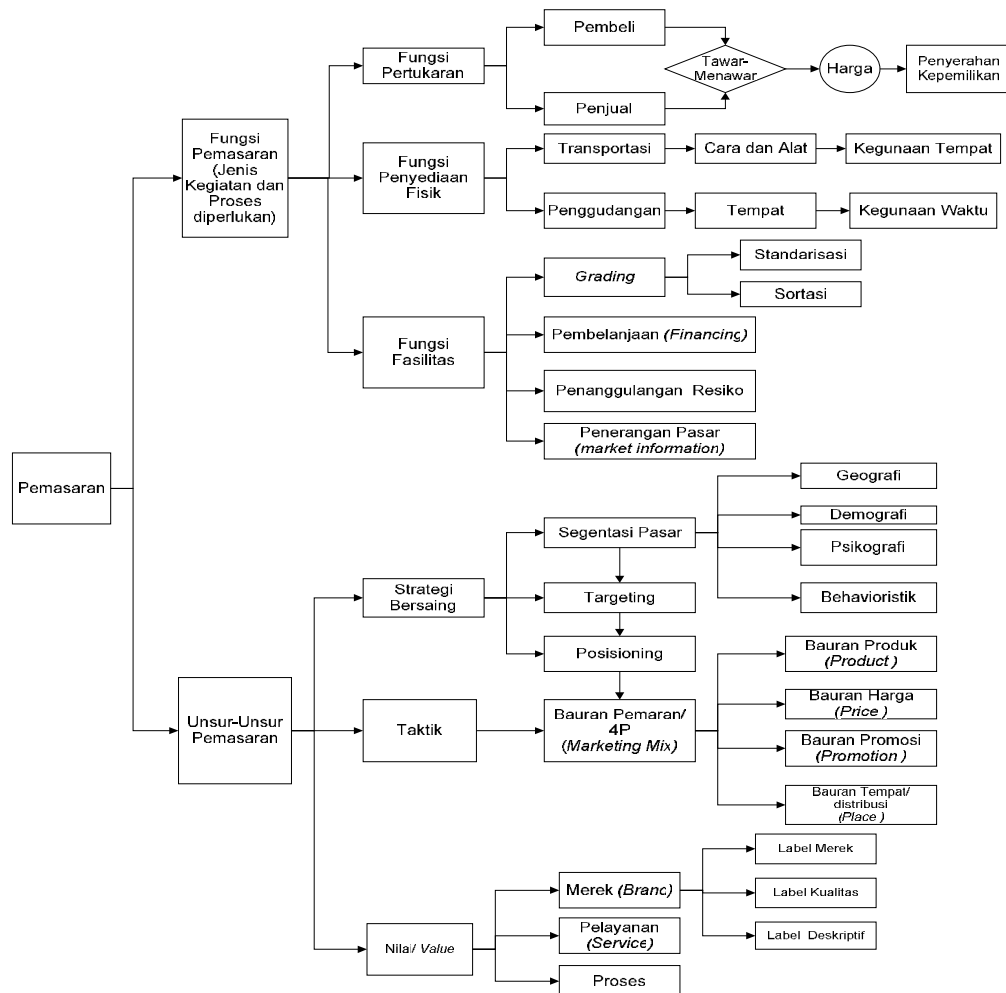
Gambar 2. Pohon Industri Susu

Sumber: Direktorat Jendral Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian (2012)

d. Subsistem Pemasaran Hasil

Sifat produksi pertanian adalah mudah rusak, oleh sebab itu proses pemasaran hasil sangat penting. Apabila kesulitan dalam pemasaran hasil akan mempengaruhi gairah dalam pengembangannya (AAK, 1982). Faktor-faktor yang dibutuhkan dalam pemasaran hasil pertanian adalah: (1) Fungsi pemasaran yaitu fungsi pertukaran (pasar = pembeli, penjual, transaksi), fungsi penyediaan fisik (transportasi, penggudangan), fungsi fasilitas (standarisasi, pembelanjaan/fungsi keuangan, penanggulangan resiko, penerangan pasar (*market information*)); (2) Elemen marketing (strategi, taktik, dan *value*). Unsur-unsur utama (elemen) pemasaran dapat diklasifikasikan menjadi tiga unsur utama yaitu: 1) unsur strategi bersaing; 2) unsur taktik pemasaran; 3) unsur nilai pemasaran (Rangkuti,1999).

Fungsi pemasaran dan elemen pemasaran masing-masing memiliki beberapa sub unsur/elemen atau bagian yang saling berkaitan satu sama lain dan membentuk sebuah sistem yang saling mempengaruhi. Rangkaian sitem tersebut seperti Gambar 3.



Gambar 3. Bagan Alir Fungsi dan Unsur Pemasaran

Sumber: Dimodifikasi dari Sunyoto (2012) & Rangkuti (1999)

Pemasaran mempunyai kegiatan dan proses yang diperlukan yang disebut dengan fungsi pemasaran. Menurut Sigit dalam Sunyoto (2012), fungsi pemasaran dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) yaitu: 1) fungsi pertukaran; 2) fungsi penyediaan fisik; 3) fungsi fasilitas. Fungsi pertukaran meliputi pembeli dan penjual. Pembelian (*buying*) adalah proses atau kegiatan mencari penjual. Sedangkan penjual (*selling*) adalah lawan dari pembelian. Didalam pembelian dan penjualan terjadi tawar menawar, membentuk harga dan penyerahan kepemilikan.

Lebih lanjut Sunyoto (2012), mengemukakan fungsi penyediaan fisik, meliputi: (1) transportasi, adalah proses pemindahan barang dari tempat yang satu ketempat yang lain, tentu menggunakan cara/alat yang digunakan. Proses ini menciptakan kegunaan tempat (*place utility*). (2) Penggudangan (*storage*) adalah kegiatan penyimpanan barang sejak selesai diproduksi atau dibeli sampai saat dipakai atau dijual. Proses ini menciptakan kegunaan waktu (*time utility*). (3) Fungsi fasilitas terdiri dari: Standarisasi (masuk standar yang mana (*inspection*) menjeniskan barang dalam kelompok-kelompok standar yang ditentukan/*sorting* kedua kegiatan ini disebut *grading*, pembelanjaan (*financing*), didalam kegiatan pembelian, penggudangan, standarisasi, diperlukan uang atau dana yang disebut fungsi keuangan, penanggulangan resiko, dalam proses pemasaran terdapat banyak resiko seperti hilang, turun harga dan sebagainya, penerangan pasar (*market information*), termasuk dalam fungsi penerangan pasar yaitu pengumpulan data dan penafsiran.

Pemasaran membutuhkan strategi bersaing melalui segmentasi pasar (gambar 3) yaitu membagi-bagi pasar tersebut ke dalam segmen-segmen berdasarkan kondisi psikografis, demografis, geografis, dan *behavior* tertentu. Segmentasi geografi, perusahaan menyesuaikan bauran pemasarannya agar cocok dengan daerah-daerah yang berbeda seperti negara, provinsi, kota desa dan lain-lain. Segmentasi demografi, fokus kelompok-keompok berdasarkan variabel demografi seperti usia, jenis kelamin, agama, besar kecilnya keluarga, siklus kehidupan keluarga, penghasilan, pekerjaan, pendidikan, ras, kebangsaan dan kelas sosial. Segmentasi psikografi, fokus pada kelompok-kelompok yang berbeda terhadap pola orang menjalani hidup dan menggunakan waktu dan uang (gaya hidup). Segmentasi behavioristik, yang mencakup jangkauan situasi pemakaian, loyalitas, manfaat, dan situasi pemakaian.

Targeting, setelah perusahaan mampu mengidentifikasi segmen pasar, maka dilakukan proses pemilihan segmen pasar disebut dengan *targeting* (target pasar). Kemudian dilanjutkan dengan *positioning* yaitu suatu upaya membangun kesan di benak konsumen bahwa perusahaan kita layak dipercaya dan kompeten. Positioning dapat disimpulkan bahwa “tingkat kepuasan antara konsumen yang membeli (mengeluarkan uang) sebanding dengan produk yang didapat ditinjau dari segi rasa, harga, kemasan, cara penyajian dan sebagainya”.

Dijelaskan oleh Gambar 3, setelah diketahui target pasar yang akan dimasuki maka diperlukan taktik. Taktik yaitu menjawab bagaimana melakukan produk. Dalam pemasaran dikenal dengan *marketing mix* (bauran pemasaran) yaitu: *product, promotion, place/distribution, and price* (produk, promosi, tempat/distribusi, dan harga). Setelah *marketing mix*, selanjutnya perusahaan juga harus menyusun strategi *selling*-nya dengan menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. *Value* (nilai) terdiri dari merek (label merek, label kualitas, label deskriptif). Merek adalah "payung" yang merepresentasikan produk atau layanan. Merek merupakan cerminan *value* yang perusahaan berikan kepada pelanggan. Selanjutnya, perusahaan juga harus membangun konsep *service*. Komponen terakhir dari sembilan elemen pemasaran adalah proses. Pembentukan proses ini diarahkan untuk menciptakan kualitas sebaik mungkin, biaya serendah mungkin, dan waktu penyampaian secepat mungkin. *Landscape* yang harus dihadapi perusahaan (*Company*) dalam marketing ada tiga yang dikenal dengan 3 C: yaitu (*Customer* (pelanggan), *Competitor* (pesaing), *Change* (perubahan)). *Customer* paling penting untuk dimengerti, karena merupakan pihak yang harus dilayani dan dipuaskan. Setelah itu baru *competitor* supaya kita bisa membuat strategi pelayanan yang jitu. Akhirnya *change*, supaya kita bisa mengantisipasi perubahan yang akan terjadi pada *customer* dan *competitor*.

e. Subsistem Jasa Penunjang

Yang dibutuhkan petani adalah ketersediaan transportasi, penyuluhan dan pendidikan, penelitian dan pengembangan, perkreditan/perbankan, kebijakan pemerintah (anggaran pembangunan, harga input dan output, pemasaran dan perdagangan, dan peningkatan sumber daya manusia). Menurut Departemen Pertanian (2007), yang dibutuhkan petani/peternak terhadap penyuluhan pertanian adalah proses pembelajaran agar mereka (pelaku utama) mau dan mampu untuk mengakses informasi pasar, teknologi, permodalan, dan sumberdaya lainnya.

Ditinjau dari kelima subsistem agribisnis yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan agribisnis adalah rangkaian kegiatan mulai dari pabrik dan distribusi produk (input), kegiatan budidaya/produksi pertanian dalam arti luas, pengolahan, pemasaran, serta distribusi komoditi pertanian. Rangkaian kegiatan ini membentuk sistem. Apabila salah satu subsistemnya tidak berfungsi maka akan berdampak kepada subsistem lainnya.

2.4. Konsep Strategi

Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi memiliki dua konsep yaitu: 1) *Distinctive Competence*, yaitu perusahaan mempunyai kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing. Menurut Day dan Wensley dalam Rangkuti (1999), ada dua faktor yang menyebabkan perusahaan lebih unggul dari pada pesaing yaitu keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumberdaya. 2) *Competitive advantage*, adalah keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang. *Competitive advantage* memiliki tiga strategi. Menurut Porter dalam Rangkuti (1999), strategi *competitive advantage* adalah strategi *cost leadership*, diferensiasi dan fokus. *Cost leadership* dengan cara memberi harga yang lebih rendah, karena memanfaatkan skala ekonomi, efisiensi produk, penggunaan teknologi, kemudahan akses bahan baku dan sebagainya. Diferensiasi adalah menerapkan nilai tertentu kepada konsumen seperti, keunggulan kinerja produk, pelayanan yang lebih baik, dan sebagainya. Sedangkan strategi fokus adalah menerapkan segmentasi pasar yang diharapkan.

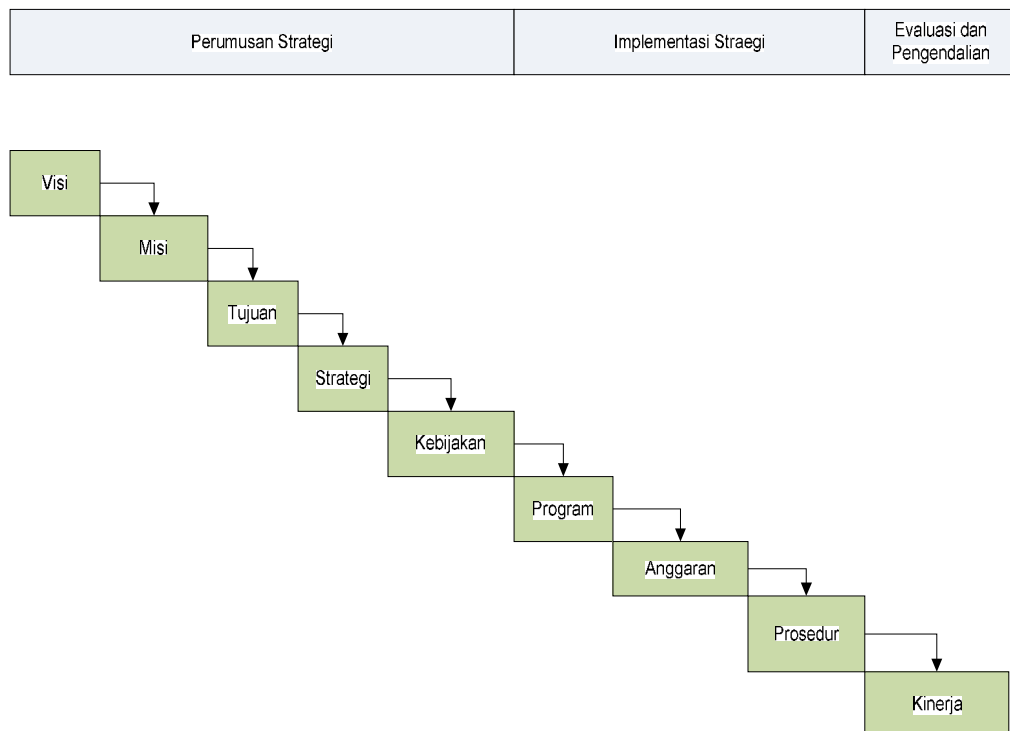
Wheelen dan Hunger (2003), mengatakan bahwa perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan. Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang atas dasar lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan kerja (industri) dan lingkungan sosial. Beberapa elemen dalam lingkungan kerja adalah pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus, dan asosiasi perdagangan. Sedangkan lingkungan sosial adalah menggambarkan kekuatan-kekuatan ekonomi, sosiokultural, teknologi, politik dan hukum. Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel yang ada didalam organisasi. Variabel-variabel itu meliputi struktur, budaya, dan sumberdaya organisasi. Struktur adalah cara bagaimana perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja di gambarkan secara grafis. Budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi. Norma-norma yang memunculkan perilaku, sumberdaya adalah aset yang meliputi keahlian orang, kemampuan, bakat manajerial.

a. Tipe-Tipe Strategi

Menurut Rangkuti (1999), strategi pada perinsipnya dibagi tiga tipe yaitu: 1) strategi manajemen yang berorientasi pada pengembangan strategi secara makro seperti, strategi pengembangan produk, strategi pengembangan harga, strategi pengembangan pasar; 2) strategi investasi yaitu strategi berorientasi pada investasi misalnya, strategi pertumbuhan agresif, penetrasi pasar dan strategi pembangunan kembali; 3) strategi bisnis yaitu strategi berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya pemasaran, strategi organisasi, strategi produksi atau operasional, dan strategi distribusi.

b. Model Manajemen Strategis

Model manajemen strategi mencakup: 1) perumusan strategi yang terdiri dari visi, misi, tujuan, strategi dan kebijakan; 2) implementasi strategi yang mencakup program, anggaran dan prosedur; 3) evaluasi dan pengendalian adalah mengevaluasi kinerja dan bagaimana pengendaliannya. Lebih lengkap dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Model Manajemen Strategis

Sumber: Wheelen dan Hunger (2003).

Gambar 4 menjelaskan bahwa aktifitas yang harus dilakukan untuk merumuskan strategi yang pertama adalah merumuskan pernyataan visi dan misi perusahaan. Visi merupakan gambaran masa depan ideal yang realistis, dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu, yang mencerminkan keinginan yang akan diraih oleh organisasi dalam jangka panjang (ingin menjadi seperti apakah organisasi ini). Dengan kata lain, visi yang dimiliki oleh perusahaan merupakan suatu cita-cita tentang keadaan di masa depan yang mencakup keinginan seluruh personil perusahaan, mulai dari jenjang yang paling atas sampai yang paling bawah. Cita-cita masa depan yang ada dalam benak pendiri yang kira-kira mewakili seluruh anggota perusahaan, inilah yang disebut Visi.

Menurut Darwanto (2013), Misi menjelaskan lingkup, maksud atau batas bisnis organisasi, yaitu kebutuhan pelanggan apa yang akan dipenuhi oleh organisasi, siapa dan di mana; serta produk inti apa yang dihasilkan, dengan teknologi inti dan kompetensi inti apa. Misi ditulis sederhana, ringkas, terfokus. Misi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup, membedakan organisasi kita dengan organisasi orang lain, teridentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan, memberitahukan siapa kita dan apa yang kita lakukan.

Setelah Visi dan Misi selesai dilakukan, maka dalam manajemen strategik, langkah selanjutnya adalah menetapkan tujuan. Menurut Akdon dalam Rusdihanto (2013), tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi, tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijaksanaan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi.

Untuk mencapai misi dan tujuan dibutuhkan strategi. Strategi adalah suatu proses penentuan rencana atau cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai yang berfokus pada tujuan jangka panjang. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi (Wheelen dan Hunger 2003).

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Kebijakan yaitu arahan, pedoman dari manajemen puncak (*top* manajer) kepada *midle* manajer dan *low* manajer yang fungsinya untuk menghubungkan perumusan strategi dan implementasi agar tujuan, misi dan visi dapat tercapai.

Lebih lanjut Rusdihanto (2013), mengemukakan bahwa program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Prosedur adalah langkah-langkah atau urutan kerja/teknik-teknik digunakan yang menggambarkan secara rinci bagaimana pekerjaan diselesaikan

Evaluasi dan pengendalian adalah memonitor hasil kerja yang sesungguhnya dibandingkan dengan dengan kinerja yang diinginkan. Fungsi dari evaluasi dan pengendalian adalah untuk melakukan tindakan perbaikan/korektif dan memecahkan masalah. Evaluasi dan pengendalian akan memberi informasi untuk menjawab pertanyaan apakah strategi baru perlu dilaksanakan atau tidak. Metode evaluasi faktor eksternal dan internal suatu organisasi (perusahaan). Metode pelaksanaan evaluasi dan pengendalian dilakukan dengan cara membandingkan faktor eksternal dan internal sebelumnya, dengan faktor eksternal dan internal tahun berjalan (saat ini) sekaligus melihat tujuan organisasi (perusahaan), dengan berpedoman dengan 4 (empat) kriteria:

- 1). Apabila matriks faktor eksternal atau internal sebelumnya terdapat kesamaan (dalam arti positif) dengan matriks faktor eksternal atau internal tahun berjalan (saat ini), maka lanjutkan strategi yang telah ada;
- 2). Sebaliknya, Apabila matriks faktor eksternal atau internal sebelumnya terdapat perbedaan (dalam arti positif atau negatif) dengan matriks faktor eksternal atau internal tahun berjalan, maka perlu tindakan korektif (perlu strategi baru) untuk menjalankan organisasi (perusahaan) tersebut.
- 3). Apabila perusahaan tumbuh dan memuaskan serta sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka lanjutkan strategi yang telah ada.
- 4). Sebaliknya, apabila pertumbuhan organisasi (perusahaan) tidak memuaskan atau tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka perlu tindakan korektif (perlu strategi baru) untuk menjalankan organisasi (perusahaan) tersebut.

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang dibahas dalam penelitian ini adalah beberapa penelitian yang dilakukan oleh orang lain yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Penelitian terdahulu diambil sebagai perbandingan untuk mengetahui kedekatan tema, literatur, maupun metode penelitian yang digunakan. Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dapat diketahui apakah ada kesamaan atau keterbaruan penelitian yang dilaksanakan. Penelitian terdahulu dalam penelitian ini akan dikaji tentang peneliti, judul penelitian, tujuan, metode, maupun hasil penelitian. Beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS	TUJUAN	DATA DAN ANALISIS DATA	HASIL PENELITIAN
1	Fevria. R (2011)	Menentukan jenis produk susu yang dapat dikembangkan, jenis produk susu yang dapat di produksi oleh petani peternak sapi di Kota Padang Panjang serta mengetahui kelayakan penanaman investasi usaha industri produk susu.	Pengumpulan data sekunder dan primer. Anlisis data deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan metode <i>Analytical Hyrarki Process (AHP)</i> , NPV dan B/C	Produk yang mendapat prioritas pertama, adalah yoghurt setelah itu keju, mentega dan susu kental manis. secara finansial produk keju, yoghurt dan mentega layak untuk diusahakan, tetapi susu kental manis dalam skala home industri tidak layak dari segi B/C ratio dan NPV. Susu Kental Manis tidak layak untuk diusahakan karena mempunyai nilai B/C kecil dari satu yaitu 0,5643 dan nilai NPV negatif ((1140326798), yang berarti apabila NPV negatif = rugi apabila tetap diusahakan.
2	Kasim, Sirajuddin dan Irmayani (2011)	Mengetahui kondisi usaha peternakan sapi perah di Kabupaten Enrekang dengan menganalisis keseluruhan variabel yang telah diidentifikasi, dan memformulasi alternatif strategi yang sesuai untuk diterapkan dalam pengembangan peternakan sapi perah di Kabupaten Enrekang	Pengumpulan data sekunder dan primer, analisis data menggunakan matriks IFE, matriks EFE, matrik SWOT, matriks internal-eksternal (IE), matrik Space Analisis, matrik Grand Strategy dan matriks QSPM	Strategi yang digunakan dalam pengembangan usaha sapi perah di Kabupaten Enrekang yakni antara lain Meningkatkan populasi sapi perah, pemberdayaan kredit usaha, optimalisasi lahan, penerapan teknologi untuk memudahkan dalam pengembangan usaha sapi perah, kemitraan usaha, memperbaiki manajemen pemeliharaan sapi perah, penataan kawasan dan meningkatkan teknologi. Sedangkan untuk prioritas strategi yang terlebih dahulu dilaksanakan dalam pengembangan usaha sapi perah di Kabupaten Enrekang yaitu meningkatkan populasi sapi perah, pemberdayaan kredit usaha dan optimalisasi lahan.

3	Sutanto & Hendraningsih (2011)	Tujuan utamanya untuk mengetahui gambaran keberlanjutan usaha sapi perah yang dikuasainya, dalam dimensi a) ekologi dan pembibitan. b) ekonomi. c) sosial budaya. d) infrastruktur dan teknologi. e) hukum dan kelembagaan.	Data primer dan Sekunder, pengumpulan data dengan daftar pertanyaan yang telah ada serta wawancara yang mendalam, dan analisis diskriptif, model analisis diskriptif.	<p>Aspek ekologi dan pembibitan, indikator kesesuaian agroklimat, luas lahan untuk tanaman komoditas lain, dan pengelolaan lahan untuk lingkungan dapat dikategorikan tinggi, hal ini berarti bahwa pada aspek lingkungan upaya keberlanjutan usaha ternak sapi perah tidak menimbulkan persoalan, namun demikian dimensi keberlanjutan ini bisa menimbulkan persoalan terutama yang menyangkut luas lahan untuk tanaman komoditas lain yang berakibat pada berkurangnya daya dukung pakan ternak untuk pengembangan sapi perah.</p> <p>Aspek Ekonomi, keuntungan usaha ternak kategori, hasil usaha ternak dan komoditas lain, cara menjual hasil panen kategori keberlanjutan sedang. Sedangkan tempat menjual/memasarkan produk ternak kategori berkelanjutan tinggi. Daya saing komoditas, Tingkat ketersediaan akses jalan usaha ternak, Akses pasar adalah kategori keberlanjutan sedang.</p> <p>Aspek sosial budaya, walaupun tingkat pendidikan masyarakat relative rendah (kategori rendah) dan umur responden sebagian besar usia lanjut (kategori rendah) akan dimensi-dimensi lain yang menyangkut alokasi waktu untuk usaha ternak, akses dan pandangan masyarakat, peran dan pola hubungan masyarakat dalam kegiatan usaha sapi perah terkategori tinggi. hal inilah yang dapat mendorong partisipasi.</p> <p>Aspek infrastruktur dan teknologi. Indikator keberlanjutan usaha ternak sapi perah di daerah penelitian dalam dimensi infrastruktur dan teknologi menunjukkan kategori sedang.</p> <p>Aspek Hukum dan Kelembagaan. Keberadaan dan peran lembaga penyuluhan, Keberadaan lembaga/badan khusus kawasan. Keberadaan dan peran perbankan dalam kegiatan usaha ternak. Keberadaan lembaga keuangan mikro adalah rendah. Sedangkan keberadaan kelompok tani sedang. Keikutsertaan peternak dalam kelompok tani tinggi.</p>
---	--------------------------------	---	---	---

4	Basri, Astuti, dan Hamdan (2008)	Mengetahui Kendala dan peluang pengembangan usaha sapi Perah di Provinsi Bengkulu	Pengumpulan dan Analisis data menggunakan <i>Rapid Appraisal</i>	<p>Peluang, dengan meningkatnya kebutuhan susu dalam negeri, dimana sebagian besar dipenuhi melalui impor dengan sendirinya cukup besar peluang untuk mengembangkan agribisnis sapi perah.</p> <p>Kendala, dalam pengembangan usaha agribisnis sapi perah di Kecamatan Selupu Rejang, Kabupaten Rejang Lebong Provinsi Bengkulu masih terdapat banyak kendala antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Sanitasi kandang yang rendah dan perilaku petemak yang belum mengarah pada <i>good farming practice</i>. Kandang menyatu dengan rumah dengan alasan keamanan. Limbah, baik limbah padat maupun limbah cair belum di kelola; 2) Kualitas dan kuantitas pakan yang rendah, hanya terdiri dari pakan hijauan dan rumput alam ditambah limbah tanaman pangan (padi, jagung) dan hasil samping tanaman sayuran (wortel, kol dan lain-lain); 3) Produksi susu yang masih sangat rendah dengan indikator dari 23 ekor induk laktasi hanya menghasilkan susu sebanyak 134 liter/hari atau setara dengan rata-rata 5 liter/ekor/hari 4) Manajemen yang lemah, sehingga aspek keterbukaan terhadap anggota belum dilaksanakan dengan baik; 5) Tanggung jawab peternak terhadap usaha sapi perah masih belum optimal dan terlaksana dengan baik sesuai aturan yang telah menjadi kesepakatan bersama antara petemak dengan pihak dinas peternakan. 6) Pelayanan inseminasi buatan, masih banyak mengalami kendala antara lain : petugas yang belum konsisten, ketersediaan sarana dan prasarana IB, perhatian peternak terhadap tanda-tanda berahi yang masih rendah, sehingga banyak induk produktif yang terlambat bunting. 7) Penyerapan pasar yang rendah, pemasaran produk susu murni masih terbatas, produksi hanya 5 - 7 liter/hari, harga jual rendah.
---	----------------------------------	---	--	---

Tabel 2.2 menjelaskan bahwa penelitian terdahulu yang dilakukan Fevria (2011) menggunakan alat analisis data AHP, B/C ratio dan NPV. Kasim, Sirajuddin dan Irmayani (2011) menggunakan data sekunder dan primer, analisis data menggunakan matriks IFE, matriks EFE, matrik SWOT, matriks internal-eksternal (IE), *Matrik Space Analisis*, matrik *Grand Strategy* dan matriks QSPM. Sutanto & Hendraningsih (2011) menggunakan data primer dan sekunder, pengumpulan data dengan daftar pertanyaan yang telah ada serta wawancara yang mendalam, dan analisis data yang digunakan model analisis diskriptif. Sedangkan Basri, Astuti, dan Hamdan (2008) menggunakan metode *Rapid Appraisal*.

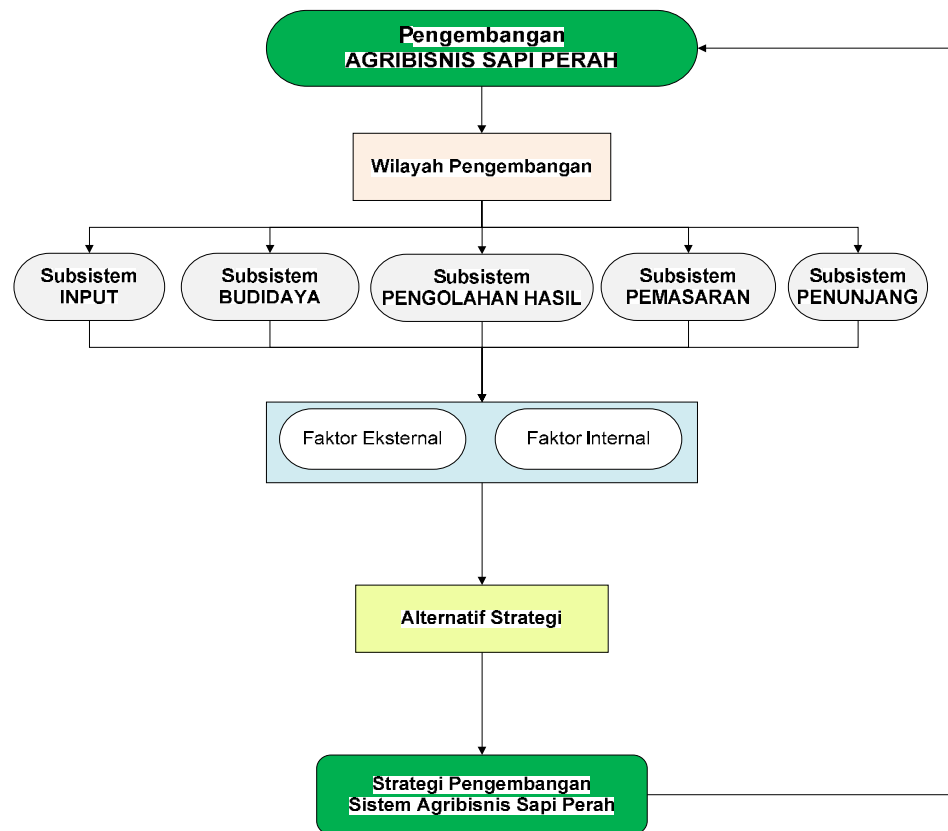
Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, terdapat kesamaan dan perbedaan/keterbaharuan (*novelty*). Kesamaannya terletak pada kedekatan tema, metode pengumpulan data dan metode analisis data. Keterbaharuan penelitian ini adalah: (1) Menjelaskan secara rinci tentang prosedur penentuan variabel yang digunakan yaitu berdasarkan subsistem-subsistem agribisnis kemudian diuji validitasnya oleh para ahli/pakar; (2) Penggunaan alat analisis AHP, pada penelitian terdahulu digunakan untuk menentukan jenis produk susu yang dapat dikembangkan, sedangkan dalam penelitian ini analisis AHP digunakan untuk menentukan bobot variabel pengembangan sistem agribisnis sapi perah. Penelitian terdahulu menentukan prioritas strategi menggunakan matrik QSPM, sedangkan penelitian ini fokus pada hasil matrik IE dan posisi kuadran. Oleh sebab itu pendekatannya adalah mengkombinasikan peran faktor dari subsistem-subsistem agribisnis sapi perah, kemudian disusun skenario strategi pengembangannya.

2.6. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori yang dikemukakan Saragih (2001) yaitu membangun sistem agribisnis peternakan sapi perah adalah membangun keseluruhan subsistem agribisnis secara simultan dan konsisten diwujudkan melalui pembangunan subsistem agribisnis hulu (pakan, obat-obatan, dan peralatan), usaha budidaya peternakan (aktivitas, skala usaha, komoditas unggulan, inovasi teknologi, usaha individu atau kelompok, integrasi komoditas lain), subsistem agribisnis hilir dan subsistem jasa penunjang agribisnis (kebijakan pemerintah seperti anggaran pembangunan, harga input dan output, pemasaran dan perdagangan, dan SDM, perkreditan, transportasi, penyuluhan, penelitian dan pengembangan).

Pengukuran interaksi elemen sistem agribisnis sapi perah dapat dilakukan dengan pendekatan sistem. Pendekatan sistem dapat memberi informasi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku sistem seperti peran faktor, alternatif strategi dalam pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu.

Adapun kerangka pemikiran penelitian ini secara keseluruhan dapat dilihat pada Gambar 5



Gambar 5. Kerangka Pemikiran Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi dan Waktu Penelian

Penelitian dilakukan di Provinsi Bengkulu. Fokus pada unit penelitian Kabupaten yang akan diidentifikasi menggunakan metode LQ berdasarkan nilai yang terbesar pada pelaksanaan penelitian dengan kawasan usaha ternak sapi perah yang meliputi area usaha ternak dan pabrik pengolahan susu di kabupaten tersebut. Penelitian dilaksanakan mulai bulan April 2013 sampai Juni 2013.

3.2. Jenis Data dan Teknik Penentuan Sampel

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara dan observasi langsung ke lapangan untuk mendapatkan data fisik dan data yang diperoleh dari responden menggunakan kuesioner. Responden terdiri dari responden pakar dan pelaku usaha peternakan sapi perah. Responden pakar yang akan dijadikan responden menggunakan kriteria (Marimin, 2004):

- a. mempunyai pengalaman yang kompeten sesuai dengan bidang yang dikaji,
- b. memiliki reputasi, kedudukan/jabatan dalam kompetensi dengan bidang yang dikaji,
- c. memiliki kredibilitas yang tinggi, bersedia dan atau berada pada lokasi yang dikaji.

Teknik penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* kategori *judgement sampling*. Menurut Kuncoro (2009), jika tujuan penelitian untuk mendapatkan informasi yang relevan dan tersedia dari sumber-sumber tertentu dan mencari informasi dari para ahli maka digunakan *judgement sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiono at. el. 2011). Sedangkan kelompok sampel yang akan di *interview* adalah pakar-pakar (*stakeholder*) dan pelaku usaha (peternak) sapi perah di Provinsi Bengkulu seperti dirangkum dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Pakar Terlibat Dalam Pengembangan Agribisnis Peternakan Sapi Perah

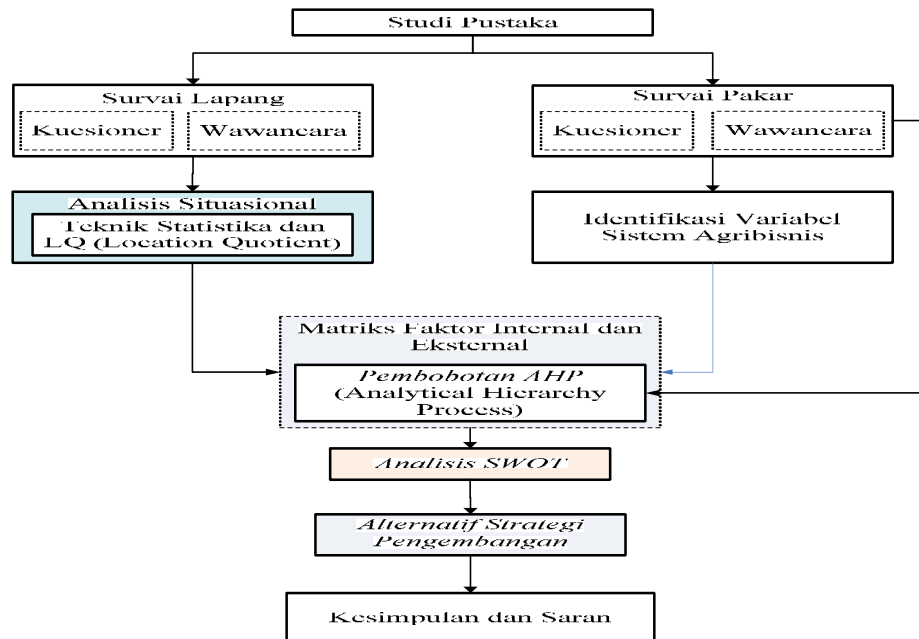
<i>Stakeholder</i>	Provinsi dan Kabupaten	Jumlah (Orang)
Pemerintah	Kepala Bidang Agribisnis Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Kabupaten Rejang Lebong	1
	Kepala Bidang Peternakan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Kabupaten Rejang Lebong	1
	Dokter hewan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Rejang Lebong	2
	KPK Kecamatan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Rejang Lebong	2
	Kepala Seksi bidang Perencanaan Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Rejang Lebong	1
	Kepala Puskesmas Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Rejang Lebong	1
Pengusaha	Pelaku usaha (peternak) sapi perah	3
Akademisi	Universitas Bengkulu	4

Tabel 3.1 menunjukkan bahwa sampel dalam penelitian ini adalah *Stakeholder* yang terdiri dari unsur pemerintah, pelaku usaha sapi perah dan akademisi. Jumlah sampel keseluruhannya adalah 15 orang.

Sedangkan data sekunder akan ditelusuri melalui dokumen-dokumen dari instansi terkait, seperti provinsi dan kabupaten dalam angka, dokumen-dokumen perencanaan provinsi dan kabupaten serta Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait, dan dokumen-dokumen lain yang relevan.

3.3. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian perlu disusun untuk mempermudah penyelesaian rumusan masalah dalam penelitian. Tahapan penelitian dibuat untuk menentukan strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah. Selengkapnya disajikan pada Gambar 6.



Gambar 6. Tahapan Penelitian

3.4. Teknik Pengumpulan Data

a. Teknik Pengumpulan dan Jenis Data

Teknik pengumpulan data berpedoman pada tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data dan jenis data dalam proses penelitian ini disajikan pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Tujuan Penelitian, Teknik Pengumpulan dan Jenis Data

Tujuan Penelitian	Teknik Pengumpulan	Jenis Data
Menetapkan wilayah kabupaten pengembangan agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu	Metode data sekunder	Data sekunder
Menyusun alternatif strategi pengembangan sistem agribisnis sapi perah di Provinsi Bengkulu	<i>Interview/kuesioner</i>	Data primer
Merumuskan prioritas strategi pengembangan sistem agribisnis sapi perah di Provinsi Bengkulu	<i>Interview/kuesioner</i>	Data primer

b. Penetapan dan Pengukuran Variabel

Variabel penetapan wilayah kabupaten pengembangan sapi perah yang diukur dengan metode data sekunder. Adapun variabel yang diukur adalah jumlah populasi sapi perah kabupaten, jumlah kepala keluarga kabupaten, jumlah populasi sapi perah provinsi dan jumlah kepala keluarga provinsi. Kabupaten dan provinsi yang dimaksud adalah kabupaten yang ada di Provinsi Bengkulu. Sedangkan variabel-variabel yang diukur untuk merumuskan strategi pengembangan sistem agribisnis peternakan sapi perah di Provinsi Bengkulu adalah variabel-variabel yang mencakup lima subsistem agribisnis sapi perah, baik lingkungan internal maupun eksternal. Variabel-variabel tersebut diidentifikasi oleh responden pakar/ahli dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiono *at.el.* (2011) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sofyar dan Eriyatno (2007) mengemukakan bahwa skala dapat dinyatakan sebagai: 5 = Sangat setuju, 4 = Setuju, 3 = Sedang, 2 = Kurang setuju, 1 = Sangat tidak setuju. Sedangkan penilaian kekuatan faktor internal dan eksternal di gunakan skala rating yaitu: 4 = Sangat kuat, 3 = Kuat, 2 = Lemah, 1 = Sangat lemah

Untuk mengetahui bobot dari masing-masing variabel maka dilakukan penilaian tingkat kepentingan suatu elemen/faktor terhadap elemen/faktor lainnya oleh responden pakar/ahli berdasarkan skala Saaty pada proses AHP disajikan pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3. Skala banding berpasangan AHP (*Analycal Hierachy Process*)

Nilai Skor	Keterangan
1	Faktor yang satu sama penting dibandingkan dengan faktor yang lain
3	Faktor yang satu sedikit penting dibandingkan dengan faktor yang lain
5	Faktor yang satu lebih penting dibandingkan dengan faktor yang lain
7	Faktor yang satu sangat lebih penting dibandingkan dengan faktor yang lain
9	Faktor yang satu ekstrim penting dibandingkan dengan faktor yang lain
2, 4, 6, 8	Nilai tengah antara dua nilai skor di atas

Sumber: Sofyar dan Eriyatno, 2007

3.5. Teknik Analisis Data

a. Analisis *Location Quation (LQ)*

Metode LQ digunakan untuk menganalisa keadaan suatu wilayah apakah suatu wilayah tersebut merupakan sektor basis atau non basis. Metode LQ dirumuskan sebagai berikut :

$$LQ = \frac{v_i / v_t}{V_i / V_t}$$

Keterangan:

v_i = Populasi sapi perah kabupaten

v_t = Jumlah ternak ruminansia (sapi, kerbau dan kuda) kabupaten

V_i = Populasi sapi perah Provinsi Bengkulu

V_t = Jumlah ternak ruminansia (sapi, kerbau dan kuda) Provinsi Bengkulu

Kriteria keputusan:

- Apabila LQ suatu sektor bernilai lebih dari atau sama dengan satu (≥ 1), maka sektor tersebut merupakan sektor basis.
- Apabila LQ suatu sektor kurang dari satu (<1), maka sektor tersebut merupakan sektor non basis.

b. Analisis Matrik EFE dan IFE

Menurut Rangkuti (1999), untuk dapat membuat perencanaan strategis maka variabel dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu faktor eksternal dan internal. Faktor internal menyangkut dengan kondisi yang terjadi di dalam dan menjadi kekuatan atau kelemahan untuk pengembangan. Sedangkan faktor-faktor eksternal merupakan faktor-faktor yang dapat menjadi peluang atau ancaman (Fahmi, 2011). Pengembangan strategi dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1). Tahap Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal (Matrik IFE dan EFE)

Tahap evaluasi faktor internal dan eksternal merupakan tahap pra-analisis, yaitu tahap mengklasifikasikan faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal diklasifikasi berdasarkan hasil penilaian responden, kemudian ditabulasi sebagai faktor kekuatan dan kelemahan. Sama halnya terhadap faktor eksternal diklasifikasi, kemudian ditabulasi sebagai faktor peluang dan ancaman.

2). Tahap Pembobotan

Penentuan nilai bobot digunakan teknik AHP (*Analytical Hierachy Process*). Agar dapat dilakukan pembobotan, penyelesaiannya dengan perangkat lunak komputer program excel. Menurut Saaty dalam Sofyar dan Eriyatno (2007), metode AHP adalah metode untuk dapat mengorganisasikan informasi dan berbagai keputusan secara rasional (*judgement*).

3). Tahap Menentukan Skor Nilai

Menurut Fahmi (2011), untuk menentukan skor digunakan formula sebagai berikut:

$$SN = BN \times RN$$

Dimana:

- SN = Skor Nilai
- BN = Bobot Nilai
- RN = Rating Nilai

3).Tahap Pembuatan Matrik IE (*Internal Eksternal*).

Matrik IE yang terdiri dari faktor internal (kekatan dan kelemahan), eksternal (peluang dan ancaman) kemudian skor bobot kedua faktor tersebut disesuaikan dengan matrik IE. Hasil penjumlahan skor bobot masing-masing faktor (internal dan eksternal) akan memberikan posisi pada salah satu sel matrik IE dan sekaligus akan menentukan strategi yang sesuai (strategi fokus) dari unit analisis/objek penelitian.

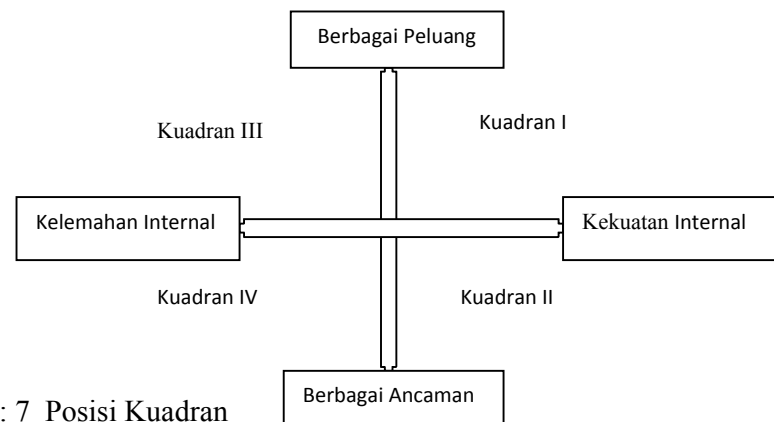
Selain dengan matrik IE, untuk menentukan fokus strategi dilakukan dengan cara identifikasi posisi perusahaan/institusi berdasarkan kelompok kuadran. Jumlah skor bobot nilai faktor internal (X) dibandingkan dengan jumlah skor bobot faktor eksternal (Y), maka dapat disusun alternatif strategi berdasarkan posisi kuadran.

Menurut Marimin (2004), posisi kuadran terbagi empat yaitu:

- Jika posisi berada pada Kuadran 1 (agresif), artinya situasi sangat menguntungkan. Strategi yang dilakukan yaitu mendukung kegiatan agresif.
- Jika posisi pengembangan agribisnis berada pada Kuadran II (kompetitif), artinya situasi agribisnis sapi perah menghadapi berbagai ancaman tetapi masih memiliki kekuatan, strategi yang digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang dengan cara diversifikasi.

- Jika posisinya pengembangan agribisnis berada pada Kuadran III (konservatif), artinya situasi peluang yang sangat besar tetapi memiliki kelemahan internal, strategi yang digunakan adalah meminimalkan kelemahan untuk merebut peluang.
- Jika posisi pengembangan agribisnis berada pada Kuadran IV (defensif), artinya situasi sangat tidak menguntungkan, posisi ini menghadapi ancaman dan memiliki kelemahan.

Posisi Kuadran tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: 7 Posisi Kuadran
Sumber : Marimin (2004)

c. Analisis SWOT

Untuk merumuskan strategi pengembangan sistem agribisnis sapi perah digunakan Matrik SWOT. Pembuatan Matrik SWOT berpedoman kepada matrik IFE dan EFE sekaligus melihat kuadrannya. Model analisis matrik SWOT yang digunakan seperti ditunjukkan oleh Gambar 8.

Faktor Internal	Faktor Eksternal	Strategi
Kekuatan/Strengths (S)	Peluang/Opportunities (O)	S-O
Faktor-faktor kekuatan	Faktor-faktor peluang	Strategi menggunakan kekuatan memanfaatkan peluang (S-O)
Kelemahan/Weaknesses (W)	Peluang/ Opportunities (O)	W-O
Faktor-faktor kelemahan	Faktor-faktor peluang	Strategi meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Kekuatan/Strengths (S)	Ancaman (Treaths (T)	S - T
Faktor-faktor kekuatan	Faktor-faktor ancaman	Menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman
Kelemahan/Weaknesses (W)	Ancaman (Treaths (T)	W- T
Faktor-faktor kelemahan	Faktor-faktor ancaman	Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar 8: Model Matrik SWOT