

ANALISIS SWOT GUNA MENINGKATKAN PENJUALAN PAKAN TERNAK JABFEED PADA UNIT SAPRONAK KAN JABUNG KABUPATEN MALANG

Lely Purwanti¹, Lailatus Sa'adah², Chirul Anam³

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi,
Universitas K.H. A. Wahab Hasbullah
Email : lailatus@unwaha.ac.id

Abstrak : Koperasi Agro Niaga Jabung (KAN Jabung) merupakan salah satu koperasi yang berlokasi di Desa Kemantren, Kecamatan Jabung, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Koperasi ini selain bergerak di bidang usaha pengolahan susu sebagai bisnis inti, juga mengelola bisnis penunjang lain, salah satunya usaha pakan ternak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran dengan analisis SWOT berdasarkan lingkungan internal dan eksternal guna meningkatkan penjualan pakan ternak JabFeed pada Unit Saprotrak KAN Jabung. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT dengan matrik IFAS, EFAS, dan Matrik SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui analisis SWOT berdasarkan kondisi saat ini, strategi yang dapat diterapkan pada KAN Jabung adalah strategi mendukung kebijakan pertumbuhan melalui integrasi vertikal agar dapat memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan yang baik, memaksimalkan penggunaan mesin produksi untuk meminimalisir konsentrat *out of stock*, dan meningkatkan perluasan pangsa pasar.

Kata kunci: Matrik IFAS, Matrik EFAS, Matrik SWOT.

Indonesia sebagai negara berkembang mempunyai wilayah yang sangat luas, bahan baku melimpah, Sumber Daya Alam yang melimpah dan mempunyai potensi utama sebagai negara agraris. Secara geografis Indonesia terletak pada 6° LU - 11° LS dan 95° BT - 114° BB menyebabkan Indonesia beriklim tropis dengan curah hujan cenderung tinggi dan sinar matahari bersinar sepanjang tahun sehingga potensi agraris di Indonesia sangat melimpah untuk mendukung sektor peternakan.

Pengembangan usaha produksi pakan ternak dapat dilihat dari segi pemasarannya, dimana memerlukan strategi pemasaran untuk meningkatkan penjualan pakan tersebut. Dalam konteks bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi.

Saprotrak (Sarana Produksi Peternakan) adalah salah satu unit usaha penunjang di bawah naungan KAN Jabung (Koperasi Agro Niaga Jaya Abadi Unggul). Saprotrak didirikan pada 1996 sebagai bentuk respon dan dukungan dari KAN Jabung untuk memenuhi kebutuhan pakan ternak di lingkungan anggota. Produk pakan ternak yang dihasilkan adalah produk JabFeed yaitu berupa pakan konsentrat.

Pakan ternak JabFeed merupakan salah satu produk pakan unggulan dari KAN Jabung karena mutu dan kualitas produknya terjamin. Harga produk cukup kompetitif. Selain itu pakan ternak JabFeed terkemas dalam bentuk tepung sehingga mudah diaplikasikan. Selain pakan ternak sebagai produk utama, Sapronek juga menyediakan produk non konsentrat. Beberapa varian produk seperti CMR (*Calf Milk Replacer*), Mineral, Susu PAP dan Susu A tersedia serta siap dibeli langsung maupun dikirim sesuai kesepakatan. Sebagai pelengkap, selain penyediaan pakan ternak sapi perah, Sapronek juga menyediakan pakan untuk sapi potong. Berbagai perlengkapan serta peralatan peternakan seperti karpet sapi, *milk can* dan ember perah juga tersedia.

Jalur pemasaran sapronek berorientasi *niche market* dimana pasar targetnya berfokus di pelaku peternakan yang terbagi atas peternak anggota, kelompok peternak lain, Koperasi lain yang terkait bidang peternakan serta Instansi atau Dinas terkait bidang peternakan. Sampai saat ini peternak anggota berjumlah 2.153 orang yang tersebar di sekitar Kecamatan Jabung, Kecamatan Poncokusumo, dan Kecamatan Tumpang. Adapun mitra sapronek sudah 60 orang yang terbagi atas 8 KUD lain, 4 Dinas Peternakan, 2 Sekolah Peternakan dan 46 orang sisanya adalah peternak *independen*.

Dasar pertimbangan peneliti untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi pemasaran yang tepat guna meningkatkan penjualan pakan ternak JabFeed dengan judul penelitian “**Analisis SWOT Guna Meningkatkan Penjualan Pakan Ternak JabFeed pada Unit Sapronek KAN Jabung Kabupaten Malang**”. Rumusan masalah yaitu “Bagaimana strategi pemasaran dengan analisis SWOT berdasarkan lingkungan internal dan eksternal guna meningkatkan penjualan pakan ternak JabFeed pada Unit Sapronek KAN Jabung Kabupaten Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pemasaran dengan analisis SWOT berdasarkan lingkungan internal dan eksternal guna meningkatkan penjualan pakan ternak JabFeed pada Unit Sapronek KAN Jabung Kabupaten Malang.

TINJAUAN PUSTAKA

Strategi Pemasaran

Riana, et al. (2013 : 7) dalam Kotler (2001), strategi pemasaran merupakan serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan serta aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu pada masing-masing tingkatan serta lokasinya. Sedangkan Assauri (2013:15), strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Berdasarkan uraian para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yaitu suatu cara perusahaan untuk mencapai tujuan dengan menggunakan rencana sedemikian rupa agar tepat sasaran.

Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) serta lingkungan eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treath*). Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 2008 : 18). Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisis SWOT. Berikut ini adalah diagram analisis SWOT:

METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu jenis penelitian yang mendeskriptifkan atau menggambarkan variabel - variabel penelitian apa adanya tanpa melakukan rekayasa – rekayasa, serta menjelaskan tentang prospek dan strategi pemasaran pakan ternak JabFeed pada Unit Sapronak KAN Jabung dengan melakukan survei dan pendekatan langsung kepada responden yang berhubungan dengan penelitian tersebut.

Konsep Operasional

Tabel 1. Definsi operasional variabel

Variabel	Definisi Operasional	Ind ikator
Lingkungan internal perusahaan	Lingkungan yang ada kaitannya langsung dengan operasional perusahaan berupa kekuatan dan kelemahan suatu usaha	<p style="text-align: center;"><u>Kekuatan (strength)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterampilan SDM 2. Sumber daya keuangan 3. Citra kepemimpinan pasar 4. Keunggulan produk 5. Kebutuhan pasar 6. Hubungan dengan pembeli <p style="text-align: center;"><u>Kelemahan (weakness)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan SDM 2. Kurangnya sumber daya keuangan 3. Kapabilitas manajemen 4. Keterbatasan fasilitas 5. Melemahnya citra merk
Lingkungan eksternal perusahaan	Lingkungan di luar perusahaan yang dapat mempengaruhi daya hidup suatu usaha berupa peluang dan ancaman.	<p style="text-align: center;"><u>Peluang (opportunity)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi pasar 2. Perubahan teknologi 3. Perubahan situasi persaingan 4. Perubahan suatu peraturan <p style="text-align: center;"><u>Ancaman (treaths)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masuknya pesaing baru 2. Lambatnya pertumbuhan pasar 3. Meningkatnya kekuatan tawar-menawar 4. Perubahan teknologi

Sumber : Data Primer, diolah.

Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha memperoleh data yang dibutuhkan, metode yang digunakan adalah:

- a. Studi kepustakaan (*Library Research*)
Yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur–literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada

hubungannya dengan permasalahan penulisan penelitian.

b. Studi Lapangan (Field Research)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada responden, dan wawancara.

Teknik Analisa Data

Untuk merumuskan alternatif strategi pemasaran pakan ternak JabFeed pada Unit Sapronak KAN Jabung, digunakan metode analisis SWOT dengan menggunakan data yang diperoleh dari Matriks IFAS dan Matriks EFAS.

Matrik SWOT

Berbagai alternatif strategi dapat dirumuskan berdasarkan metode analisis Matrik SWOT. Keunggulan Matrik SWOT ini adalah dapat dengan mudah memformulasikan strategi yang diperoleh berdasarkan gabungan faktor internal dan eksternal. Ada 4 alternatif strategi yang dapat disarankan, yaitu strategi SO, strategi ST, strategi WO dan strategi WT. Analisis dengan menggunakan metode Matrik SWOT ini menggunakan data yang diperoleh dari Tabel EFAS dan IFAS.

TABEL 4. MATRIK SWOT

IFAS	STRENGTH (S) a. Kekuatan 1 b. Kekuatan 2 c. Kekuatan 3 d. Kekuatan ke-n	WEAKNESSES (W) a. Kelemahan 1 b. Kelemahan 2 c. Kelemahan 3 d. Kelemahan ke-n
EFAS	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
OPPORTUNITIES (O) a. Peluang 1 b. Peluang 2 c. Peluang 3 d. Peluang ke-n	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengattasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
TREATHS (T) a. Ancaman 1 b. Ancaman 2 c. Ancaman 3 d. Ancaman ke-n		

Sumber : Rangkuti
(2008 : 31)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Identifikasi faktor internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Identifikasi ini dihasilkan dari hasil analisis yang dilakukan oleh penulis. Sedangkan identifikasi faktor eksternal dilakukan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi dalam pemasaran pakan ternak JabFeed pada Unit Sapronak KAN Jabung. Adapun faktor-faktor internal dan eksternal pada Unit Sapronak KAN Jabung secara ringkas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL 5. FAKTOR INTERNAL PEMASARAN PAKAN TERNAK JABFEED

KEKUATAN	KELEMAHAN
1. Memiliki karyawan dengan loyalitas yang baik.	1. Tingkat pengetahuan masyarakat tentang konsentrat masih rendah.
2. Memiliki alat produksi yang sudah modern.	2. Kebijakan Unit Sapronek tidak disampaikan oleh kelompok kepada anggotanya.
3. Konsentrat yang dihasilkan bervariasi dengan harga kompetitif.	3. Konsentrat yang dihasilkan masih berupa non-pellet.
4. Tersedianya armada marketing.	4. Ketersediaan produk masih sering telat.
5. Memiliki pembeli tetap.	5. Tidak adanya kartu antrian untuk menunggu pelayanan.
6. Memiliki dokumen legal dari Pemerintah.	

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

TABEL 6. FAKTOR EKSTERNAL PEMASARAN PAKAN TERNAK JABFEED

PELUANG	ANCAMAN
1. Berpeluang bisnis dengan profitabilitas tinggi.	1. Persepsi peternak yang kurang baik terhadap konsentrat.
2. Belum ada organisasi sejenis yang mampu memproduksi konsentrat sendiri.	2. Turunnya kepercayaan anggota kepada koperasi.
3. Terjalin kerjasama antar organisasi sejenis.	3. Peternak masih menggunakan singkong, roti, dan jagung sebagai makanan sapi.
4. Memiliki potensi jaringan distribusi yang luas.	4. Kredit pembayaran hutang peternak macet.
5. Mendukung program Pemerintah.	5. Memiliki pesaing di bidang usaha sejenis.

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

Untuk selanjutnya adalah pemberian bobot dan peringkat. Tahap ini merupakan tahap lanjutan yang pertama setelah dilakukan identifikasi faktor internal dan eksternal. Kriteria penilaian yang digunakan untuk perhitungan masing-masing faktor sifatnya relatif. Pemberian nilai tidak ada perumusan baku, jadi semua tergantung pada pengaruh masing-masing faktor tersebut terhadap kelangsungan Unit Sapronek KAN Jabung. Penilaian faktor eksternal pada Unit Sapronek KAN Jabung menggunakan matrik EFAS dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

TABEL 7. PENILAIAN EKSTERNAL PEMASARAN PAKAN TERNAK JABFEED

Faktor-faktor strategi eksternal	Bobot	Rating	Skor
PELUANG (O)			
1. Berpeluang bisnis dengan profitabilitas tinggi.	0,12	4	0,48
2. Belum ada organisasi sejenis yang mampu memproduksi konsentrat sendiri.	0,12	4	0,48
3. Terjalin kerjasama antar organisasi sejenis.	0,07	2	0,14
4. Memiliki potensi jaringan distribusi yang luas.	0,12	4	0,48
5. Mendukung program Pemerintah.	0,09	3	0,27
JUMLAH	0,52		1,85

ANCAMAN (T)			
1. Persepsi peternak yang kurang baik terhadap konsentrat.	0,10	3	0,30
2. Turunnya kepercayaan anggota kepada koperasi.	0,10	3	0,30
3. Peternak masih menggunakan singkong, roti, dan jagung sebagai makanan sapi.	0,07	2	0,14
4. Kredit pembayaran hutang peternak macet.	0,09	3	0,27
5. Memiliki pesaing di bidang usaha sejenis.	0,12	4	0,48
JUMLAH	0,48		1,49
TOTAL	1		3,34

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

TABEL 8. PENILAIAN INTERNAL PEMASARAN PAKAN TERNAK JABFEED

Faktor-faktor strategi internal	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN (S)			
1. Memiliki karyawan dengan loyalitas yang baik.	0,07	2	0,14
2. Memiliki alat produksi yang sudah modern.	0,11	4	0,44
3. Konsentrat yang dihasilkan bervariasi dengan harga kompetitif.	0,09	3	0,27
4. Tersedianya armada marketing.	0,09	3	0,27
5. Memiliki pembeli tetap.	0,11	4	0,44
6. Memiliki dokumen legal dari Pemerintah.	0,11	4	0,44
JUMLAH	0,58		2,00
KELEMAHAN (W)			
1. Tingkat pengetahuan masyarakat tentang konsentrat masih rendah.	0,07	2	0,14
2. Kebijakan Unit Sapronek tidak disampaikan oleh kelompok kepada anggotanya.	0,11	4	0,44
3. Konsentrat yang dihasilkan masih berupa non-pellet.	0,06	2	0,12
4. Ketersediaan produk masih sering telat.	0,09	3	0,27
5. Tidak adanya kartu antrian untuk menunggu pelayanan.	0,09	3	0,27
JUMLAH	0,42		1,24
TOTAL	1		3,24

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

Pembahasan Penelitian

Matrik SWOT

Setelah proses identifikasi faktor internal dan eksternal yang dihadapi Unit Sapronak KAN Jabung, maka perubahan yang terjadi pada faktor internal akan berpengaruh terhadap kekuatan dan kelemahannya. Sedangkan perubahan pada faktor eksternal akan berpengaruh terhadap peluang dan ancaman. Matrik faktor internal dan matrik faktor eksternal kemudian dituangkan dalam model matrik SWOT untuk menentukan perencanaan strategis serta jenis strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan/koperasi saat ini. Hasil analisis matrik SWOT dapat dilihat pada diagram di bawah ini.

Tabel 9. Matrik Swot Unit Sapronak Kan Jabung

IFAS	<p style="text-align: center;">KEKUATAN (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki karyawan dengan loyalitas yang baik. 2. Memiliki alat produksi yang sudah modern. 3. Konsentrat yang dihasilkan bervariasi dengan harga yang kompetitif. 4. Tersedia armada marketing. 5. Memiliki pembeli tetap. 6. Memiliki dokumen legal dari Pemerintah. 	<p style="text-align: center;">KELEMAHAN (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat pengetahuan masyarakat tentang konsentrat masih rendah. 2. Kebijakan Unit Sapronak tidak disampaikan oleh kelompok kepada anggotanya. 3. Konsentrat yang dihasilkan masih berupa non-pellet. 4. Ketersediaan produk masih sering telat. 5. Tidak adanya kartu antrian untuk menunggu pelayanan.
EFAS	<p style="text-align: center;">STRATEGI (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas pelayanan yang baik. 2. Memaksimalkan penggunaan mesin produksi untuk meminimalisir konsentrat <i>out of stock</i>. 3. Meningkatkan perluasan pangsa pasar. 	<p style="text-align: center;">STRATEGI (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melengkapi produk yang menjadi kebutuhan peternak sapi. 2. Melengkapi sarana dan prasarana koperasi. 3. Kerjasama yang sudah terjalin perlu diadakan perluasan pemasaran agar mendapatkan keuntungan yang maksimal.
<p style="text-align: center;">PELUANG (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berpeluang bisnis dengan profitabilitas tinggi. 2. Belum ada organisasi sejenis yang mampu memproduksi konsentrat sendiri. 3. Terjalin kerjasama antar organisasi sejenis. 4. Memiliki potensi jaringan distribusi yang luas. 5. Mendukung program Pemerintah. 	<p style="text-align: center;">ANCAMAN (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi peternak yang kurang baik terhadap konsentrat. 2. Turunnya kepercayaan anggota kepada koperasi. 3. Peternak masih menggunakan singkong, roti, dan jagung sebagai makanan sapi. 4. Kredit pembayaran hutang peternak macet. 5. Memiliki pesaing dibidang usaha sejenis. 	<p style="text-align: center;">STRATEGI (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meninjau secara langsung ke lokasi peternak untuk menjamin bahwa konsentrat digunakan secara teratur dan kontinyu. 2. Memberikan kemudahan dalam sistem pembayaran. 3. Harus mampu menjawab dan melayani keluhan yang dirasakan peternak.
	<p style="text-align: center;">STRATEGI (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan penyuluhan dan pelatihan tentang konsentrat yang berkualitas kepada peternak. 2. Adanya kebijakan baru Unit Sapronak perlu disampaikan secara menyeluruh kepada setiap anggota, bukan hanya terbatas kepada ketua kelompok. 3. Melakukan stock opname 1 minggu sekali. 	

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2018

Hasil dari matrik SWOT di atas didapatkan alternatif strategi sebagai berikut:

- a. Strategi SO
 - 1) Meningkatkan kualitas pelayanan yang baik.
 - 2) Memaksimalkan penggunaan mesin produksi untuk meminimalisir konsentrat *out of stock*.
 - 3) Meningkatkan perluasan pangsa pasar.
- b. Strategi ST
 - 1) Meninjau secara langsung ke lokasi peternak untuk menjamin bahwa konsentrat digunakan secara teratur dan kontinyu.
 - 2) Menjaga komunikasi yang intens, baik antar divisi, antara atasan dengan bawahan, maupun antara kayawan dengan anggota.
 - 3) Harus mampu menjawab dan melayani keluhan yang dirasakan peternak.
- c. Strategi WO
 - 1) Melengkapi produk yang menjadi kebutuhan peternak sapi.
 - 2) Melengkapi sarana dan prasarana koperasi.
 - 3) Kerjasama yang sudah terjalin perlu diadakan perluasan pemasaran agar mendapatkan keuntungan yang maksimal.
- d. Strategi WT
 - 1) Mengadakan penyuluhan dan pelatihan tentang konsentrat yang berkualitas kepada peternak.
 - 2) Adanya kebijakan baru Unit Sapronek perlu disampaikan secara menyeluruh kepada setiap anggota, bukan hanya terbatas kepada ketua kelompok.
 - 3) Melakukan stock opname 1 minggu sekali.

Matrik Grand Strategy

Matrik *grand strategy* digunakan untuk menentukan strategi pemasaran yang harus diterapkan oleh Unit Sapronek KAN Jabung, dengan perhitungan sebagai berikut:

$\begin{aligned} \text{Sumbu X} &= S + (-W) \\ &= 2 + (-1,24) \\ &= 0,76 \end{aligned}$	$\begin{aligned} \text{Sumbu Y} &= O + (-T) \\ &= 1,85 + (-1,49) \\ &= 0,36 \end{aligned}$
---	--

Sedangkan fokus strategi yang harus diterapkan adalah strategi SO yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Hal ini dapat dicapai dengan cara:

a. Meningkatkan kualitas pelayanan yang baik.

Dengan meningkatkan kualitas pelayanan (*customer service*) yang baik, akan dapat meningkatkan kepercayaan anggota maupun mitra pada koperasi. Kepercayaan menjadi modal utama untuk menarik minat pembeli agar mau membeli di koperasi. Pelayanan yang baik juga akan menjadi daya tarik yang sangat ampuh karena pembeli akan merasa nyaman. Hal yang dapat dilakukan dengan:

- 1) Memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap agar peternak yang akan membeli pakan ternak tidak terlalu lama menunggu.
- 2) Mendengarkan apa yang menjadi keluhan peternak agar para peternak merasa bahwa pihak SAPRONAK peduli dengan permasalahan dan keinginannya.
- 3) Bersedia mencarikan solusi yang tepat dari keluhan yang telah disampaikan peternak. Biasanya keluhan muncul disebabkan karena peternak merasa dirugikan atau tidak puas dengan produk maupun pelayanan yang telah diberikan. Setelah peternak merasa rugi, maka para peternak berharap akan mendapat keuntungan dengan menyampaikan keluhan tersebut. Untuk itu, pihak Unit Sapronak harus bisa meyakinkan peternak bahwa akan memberikan solusi terbaik dimana peternak akan merasa diuntungkan dengan solusi tersebut.
- 4) Menciptakan variasi berat kemasan. Dari yang semula hanya ada kemasan 50 kg, diaplikasikan ada kemasan 25kg dan 10kg.

b. Memaksimalkan penggunaan mesin produksi untuk meminimalisir konsentrat *out of stock*.

Hal ini dapat dicapai dengan cara:

- 1) Segera mengoptimalkan pemakaian mesin produksi yang baru yang berkapasitas 150 ton. Sejauh ini masih menggunakan mesin lama dengan kapasitas produksi 60-70 ton, sedangkan setiap harinya kebutuhan peternak melebihi jumlah tersebut sehingga untuk mendapatkan konsentrat peternak masih harus menunggu proses produksi. Hal tersebut sangat tidak efisien dan membuat peternak menunggu terlalu lama.
- 2) Menambah SDM yang berkompeten di bidang terkait.
Menempatkan karyawan sesuai posisinya. Sejauh ini belum ada sopir forklift, di Unit Sapronak pengawas produksi yang mengemudi forklift. Jadi selain fokus produksi, juga sebagai pengemudi forklift. Padahal seorang sopir forklift apalagi di perusahaan, seharusnya memiliki sertifikat yang menyatakan bahwa berkompeten di bidangnya.

c. Meningkatkan perluasan pangsa pasar.

Hal ini dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Memperluas ekspansi distribusi ke wilayah Jawa Timur. Sejauh ini jaringan distribusi pakan ternak JabFeed sudah luas, namun hanya terbatas di wilayah wilayah anggota yang meliputi Kecamatan Jabung, Kecamatan Poncokusumo, dan Kecamatan Tumpang. Jadi masih perlu perluasan lagi, bisa ke seluruh kecamatan yang ada di Malang maupun wilayah di Jawa Timur lainnya, .
- 2) Fokus terhadap bisnis pakan ternak sapi dengan selalu melakukan perkembangan-perkembangan. Sebagai contoh pabrik semen, pabrik semen memproduksi semen saja, tetapi mampu berkembang dengan memunculkan bermacam-macam semen seperti semen putih, dan sebagainya.
- 3) Masuk pada sistem penjualan yang baru. Bisa dilakukan dengan mengaktifkan layanan *interactive media* melalui *market place*. Jadi selain melakukan strategi online melalui web juga memiliki akun di *twitter*, *instagram*, maupun *facebook*. Karena dengan media dan strategi online marketing yang baik, maka bisa meningkatkan penjualan tanpa batasan ruang dan waktu.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Alternatif strategi yang dapat diterapkan berdasarkan analisis faktor internal dan eksternal, antara lain: Berdasarkan faktor internal-eksternal dan analisis SWOT yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi Unit Saprotrak KAN Jabung adalah strategi pertumbuhan (*Growth Strategy*) yang merupakan pertumbuhan perusahaan/koperasi itu sendiri (strategi pertumbuhan melalui integrasi vertikal).
2. Berdasarkan matrik grand strategy, diagram menunjukkan bahwa posisi koperasi menempati kuadran I, di mana hal ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Unit Saprotrak KAN Jabung memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Sedangkan fokus strategi yang harus diterapkan adalah strategi SO yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Hal ini dapat di capai dengan meningkatkan kualitas pelayanan yang baik, memaksimalkan penggunaan mesin produksi untuk meminimalisir konsentrat *out of stock*, dan meningkatkan perluasan pangsa pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Retno. 2012. *Strategi Pengembangan Agribisnis*. Malang: Badan Penerbit Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.
- Guntur, Effendi. 2010. *Transformasi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: CV. Agung Seto.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rangkuti, Freddy. 2008. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Riana, Dina dan Nur Baladina. 2013. *Teori Pemasaran, Aspek Pasar dan Strategi Pemasaran Perusahaan Agribisnis*. Malang: Badan Penerbit Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.
- Sandjaja, B dan Albertus Heriyanto. 2011. *Panduan Penelitian*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Shinta, Agustina. 2012. *Penerapan Konsep Pemasaran*. Malang: Badan Penerbit Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya.
- Siagian, Sondang. 2007. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sri Wahyudi, Agustinus. ----. *Manajemen Strategik*. Tangerang: Binarupa Aksara Publisher.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Swasta, Basu dan Ibnu Sukotjo. 2007. *Pengantar Bisnis Modern-Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.

Schuls, Eric. 2003. *The Marketing Game: How The World's sebagai Best Companies Play To Win*. Jakarta: Erlangga.

Keegan, Warren J. 1996. *Manajemen Pemasaran Global- Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1*. Jakarta: Prenhallindo.

Page, Rick. 2005. *6 Kunci Memengangkan penjualan Kompleks*. Semarang: Dahara Prize.
LeBoeuf, Ph.D., Michael. 2010. *Memenangi dan Memelihara Pelanggan Seumur Hidup*. Jakarta: Tangga Pustaka.

Mursid, M. 2003. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Bumi Aksara.

Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Strategi Pengambilan Keputusan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.