

Analisis Ekonomi Dan Strategi Usaha Ternak Penerima Program 1000 Desa Sapi Potong (Studi Kasus: Kecamatan Ngadiluwih, Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur)

Nia Kurniawati Hidayat, Aisna Rahila, Fitria Dewi Raswatie

Department of Resource and Environmental Economics, Faculty of Economics and Management, IPB University, Indonesia

*Correspondence to: nia@apps.ipb.ac.id

Abstrak: Kecamatan Ngadiluwih merupakan salah satu daerah penerima Program 1000 Desa Sapi potong, dimana terdapat lima kelompok ternak penerima program. Selama menjalankan usaha, peternak belum pernah menghitung nilai ekonomi usaha yang dilakukan. Disisi lain, peternak membutuhkan informasi apakah usaha yang dijalankan saat ini menguntungkan atau rugi karena modal dan sumber pembiayaan terbatas. Tujuan penelitian adalah menganalisis biaya dan manfaat dari aspek ekonomi dan merumuskan strategi usaha ternak penerima program 1000 desa sapi potong. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2023 dengan menggunakan metoda wawancara yang dilakukan kepada lima pengelola kelompok peternak yang menjadi penerima program serta penanggung jawab program dari Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian (DKPP) Kabupaten Kediri. Data primer dan data sekunder dianalisis secara deskriptif kuantitatif, analisis *cashflow* dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan, pada skenario I nilai NPV sebesar Rp14,230,336,015, Net B/C sebesar 4.266, IRR sebesar 33% dan *Payback Period* selama 9 tahun 10 bulan 23 hari. Adapun pada skenario II memiliki hasil NPV sebesar Rp24,835,126,149, Net B/C sebesar 9.380, IRR sebesar 49% dan *Payback Period* > 9 tahun. secara ekonomi usaha sapi potong melalui program 1000 desa sapi potong layak dilanjutkan karena nilai B/C >1. Analisis SWOT berada pada kuadran V (*hold and maintain*), sehingga strategi yang tepat untuk dilakukan adalah strategi pemasaran produk dan penetrasi pasar.

Kata Kunci: analisis ekonomi, kelayakan usaha, peternak sapi, penetrasi pasar

Abstract: Ngadiluwih District is one of the areas participating in the 1000 Beef Cattle Village Program, which includes five groups of livestock beneficiaries. Farmers have consistently failed to assess the economic value of their enterprises. Consequently, the profitability or unprofitability of the business is crucial for farmers with constrained capital and financing options. The objective of the study was to examine the economic feasibility and business strategies of livestock beneficiaries of the 1000 Beef Cattle Village Program, specifically in Ngadiluwih District, Kediri Regency. The research was executed in 2023. The research employed an interview methodology involving five managers of livestock groups who participated in the program, along with the program coordinator from the Food Security and Agriculture Service (DKPP) of Kediri Regency. Primary and secondary data were subjected to descriptive quantitative analysis, cash flow analysis, and SWOT analysis. The study's findings indicated that in scenario I, the NPV is Rp14,230,336,015, with a Net B/C of 4.266, an IRR of 33%, and a Payback Period of 9 years, 10 months, and 23 days. In scenario II, the NPV is Rp24,835,126,149, with a Net B/C of 9.380, an IRR of 49%, and a Payback Period exceeding 9 years. The beef cattle enterprise within the 1000 Village Program for farmers is economically viable, as the benefit-cost ratio exceeds 1. The SWOT analysis is positioned in quadrant V (*hold and maintain*), indicating that the appropriate strategy is a product marketing strategy and market penetration.

Keywords: economic analysis, feasibility analysis, livestock breeders, market penetration

Citation: Hidayat, N.K. Rahila, A., Raswatie, F.D. (2024) Analisis Ekonomi dan Strategi Usaha Ternak Penerima Program 1000 Desa Sapi Potong (Studi kasus: Kecamatan Ngadiluwih, Kabupaten Kediri, Provinsi Jawa Timur). *Indonesian Journal of Agricultural, Resource and Environmental Economics*, 3(2), 59-75.

DOI: <https://doi.org/10.29244/ijaree.v3i2.53320>

PENDAHULUAN

Pemerintah membuat kebijakan untuk mencapai kedaulatan pangan dengan prioritas utamanya adalah meningkatkan populasi ternak dan produksi daging. Menurut Sudaryanto dan Rusastra (2006); Rusdiana dan Maesya (2017), sektor pertanian dan peternakan dapat dikatakan sebagai multi fungsi

sebagai pemenuhan kebutuhan pangan asal daging sapi dan meningkatkan nilai ekonomi peternak. Produk pangan hewani yang berbahan daging terutama daging sapi dan ayam perlu ditingkatkan produksinya, sesuai dengan bertambahnya jumlah penduduk dan pendapatan masyarakat.

Usaha ternak sapi potong sudah banyak dilakukan oleh peternak, tetapi pendapatan yang diperoleh peternak hampir sebagian besar belum optimal. Hal tersebut karena cara usahanya masih sederhana dan belum mengarah pada usaha pokok ternak (Rusdiana *et al.*, 2018). Peternak secara umum belum sepenuhnya melakukan pencatatan administrasi rutin dan pencatatan keuangan, sehingga peternak belum mengetahui apakah usaha ternak menguntungkan atau tidak secara ekonomi. Usaha ternak umumnya merupakan sampingan dan dengan skala kecil. Usaha peternakan dalam jumlah besar memerlukan biaya operasional yang tinggi terutama untuk penyediaan pakan dan bibit (Suryana, 2009). Modal besar tersebut sulit dipenuhi peternak karena adanya keterbatasan modal. Sementara itu, pola kemitraan industri dan peternak hanya dimungkinkan jika usaha ternak sapi dilakukan secara profesional sehingga keamanan investasi dapat terjamin.

Selain permasalahan dalam biaya operasional peternak juga mempunyai kendala dalam pengolahan limbah dari usaha peternakan. Sebagian besar peternak juga belum mampu mengolah feses menjadi pupuk organik sebagai cabang usaha yang menguntungkan (Hasan dan Baba, 2014). Sebagian besar peternak sapi potong di perdesaan memanfaatkan limbah ternak secara terbatas untuk pupuk pada lahan pertanian sendiri, dan belum banyak dimanfaatkan sebagai pupuk organik atau biogas (Rusdiana *et al.*, 2018). Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementerian Pertanian Republik Indonesia melaksanakan Program 1000 Desa Sapi sebagai solusi untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan peternak. Program 1000 desa sapi dilaksanakan pada tahun 2021 hingga tahun 2026. Program 1000 Desa Sapi ini merupakan paket bantuan seratus ekor sapi indukan dan sapi bakalan penggemukan yang dikelola secara kolektif dalam satu manajemen korporasi peternak. Program ini juga memberikan bantuan biaya pembangunan kandang, penyediaan alat seperti copper dan penghancur kompos, dan bimbingan teknis terkait manajemen korporasi, agribisnis sapi potong dan budidaya pembibitan dan penggemukan.

Penelitian ini menganalisis kelayakan dari usaha ternak sapi dengan bantuan Program 1000 Desa Sapi dan alternatif strategi usaha pada skenario tanpa bantuan. Kajian ini dilakukan dengan mengambil kasus pada implementasi Program 1000 Desa Sapi di Kecamatan Ngadiluwih, Kabupaten Kediri, Jawa Timur, sebagai salah satu dari lima provinsi yang menjadi wilayah program (Provinsi Lampung, Nusa Tenggara Barat, Nusa Tenggara Timur, Sulawesi Selatan dan Jawa Timur). Wilayah ini digunakan sebagai kasus dengan pertimbangan populasi ternak yang tinggi secara nasional yang didominasi oleh peternak rakyat dengan skala kecil, modal dan pengetahuan terbatas. Penelitian ini dilakukan dengan mengkombinasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Diharapkan informasi tentang kelayakan ekonomi yang dihasilkan dan strategi yang dirumuskan dapat menjadi pertimbangan pengambil keputusan untuk pengembangan program 1000 Desa Sapi dan keberlangsungan usaha ternak jika program telah selesai dilaksanakan.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di wilayah Kecamatan Ngadiluwih Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur pada bulan Januari - Mei 2023. Kecamatan Ngadiluwih merupakan salah satu wilayah penerima Program 1000 Desa sapi potong. Terdapat 5 kelompok peternak yang terlibat dalam penelitian ini, yaitu Subur Makmur Mujur Abadi, Ngudi Rejeki, Ngadimulyo Guyub Rukun Barokah, Tani Makmur Nambangan Sejahtera Bersama, dan Banjarsari Jaya Makmur Sejahtera Abadi. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Kecamatan Ngadiluwih termasuk di antara wilayah penerima Program 1000 Desa sapi potong.

Jenis dan sumber data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua jenis, yakni data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dari artikel, jurnal, *proceeding* statistik dan dari berbagai sumber yang

sesuai. Sementara itu, data primer diperoleh melalui observasi di lapangan dan wawancara langsung dengan menggunakan kuesioner kepada lima kelompok tani yang diwakili oleh ketua kelompok tani sebagai informan. Pengelolaan ternak dilakukan dalam satu manajemen untuk setiap kelompok sehingga informasi mengenai biaya dan manfaat dari usaha ternak dapat secara lengkap diperoleh dari ketua kelompok tani. Selain ketua kelompok tani, penelitian ini mewawancarai penanggung jawab program dari Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian (DKPP) Kabupaten Kediri untuk memetakan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang untuk digunakan formulasi kebijakan.

Analisis Data

Penelitian ini menerapkan metode analisis kuantitatif berupa analisis kelayakan ekonomi yang digunakan untuk menilai perbandingan antara biaya dan manfaat yang terkait usaha ternak penerima Program 1000 Desa Sapi. Analisis biaya dan manfaat usaha dilakukan terhadap satu siklus proyek yakni 10 tahun dari tahun 2021-2031. Umur proyek ini ditentukan berdasarkan umur ekonomis kandang sapi. Kelayakan usaha ternak diukur dengan menggunakan kriteria investasi berikut:

Net Present Value (NPV)

Net Present Value adalah total keuntungan bersih yang diterima suatu usaha peternakan sapi pada setiap skenario sepanjang umur usahanya dengan tingkat diskonto tertentu. Peternakan sapi dapat dinyatakan layak apabila nilai NPV lebih dari nol atau total manfaat yang diterima melebihi biaya yang dikeluarkan. Nilai yang dihasilkan dari perhitungan NPV adalah dalam satuan mata uang rupiah. Menurut Nurmawati et al. (2014) NPV dapat dirumuskan sebagai berikut,

$$NPV = \sum_{t=0}^{10} \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} \dots\dots(1)$$

Net Benefit Cost Ratio (Net B/C)

Nilai Net B/C dihasilkan dari perbandingan manfaat bersih positif dengan manfaat bersih negatif. Kriteria penilaian Net B/C, suatu usaha peternakan dinyatakan layak apabila nilai Net B/C lebih besar dari 1 maka usaha tersebut dinyatakan menguntungkan karena manfaat yang diterima lebih besar dibandingkan biaya yang dikeluarkan. Menurut Nurmawati et al. (2014) Net B/C secara matematis sebagai berikut:

$$\text{Net B/C} = \frac{\sum_{t=0}^{10} \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^{10} \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}} \text{ dimana } \frac{B_t - C_t > 0}{B_t - C_t < 0} \dots\dots(2)$$

Internal Rate of Return (IRR)

IRR adalah tingkat diskonto yang menghasilkan NPV sama dengan nol. Suatu usaha peternakan sapi dinyatakan layak apabila nilai IRR lebih tinggi dari tingkat diskonto. Tingkat diskonto ditentukan dari sumber modal usaha, jika usaha menggunakan modal sendiri maka tingkat diskonto berasal dari tingkat bunga deposito tetapi jika menggunakan pinjaman maka tingkat diskonto berasal dari tingkat bunga pinjaman. Cara untuk menghitung IRR menurut (Nurmawati et al., 2014) dijelaskan di bawah ini:

$$IRR = i_1 + \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_2 - i_1) \dots\dots(3)$$

Payback Period (PP)

Perhitungan *payback period* dilakukan dengan mendiskontokan dan menjumlahkan nilai manfaat bersih yang terkandung dalam arus kas. Nilai *payback period* dinyatakan dalam satuan tahun atau periode usaha. Suatu usaha peternakan sapi pada masing-masing skenario dinyatakan layak apabila nilai *payback period* lebih rendah dari umur usaha. Usia usaha dalam penelitian ini yaitu 10 tahun berdasarkan umur teknis pada aset terpenting dalam menjalankan usaha ternak yaitu kandang. Secara matematis perhitungan *payback period* menurut Nurmawati et al. (2014) adalah sebagai berikut,

$$\text{Payback period} = \frac{I}{AB} \dots\dots(4)$$

Sementara itu, dalam upaya menentukan strategi berkelanjutan usaha ternak penerima Program 1000 Desa Sapi menggunakan pendekatan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*) yang berdasarkan pada faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kelompok peternak penerima program 1000 Desa Sapi di Kecamatan Ngadiluwih

Strategi Keberlanjutan Program 1000 Desa Sapi

Untuk menentukan strategi, tahap awal adalah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal pada kelompok ternak Koperasi NPSA Kecamatan Ngadiluwih Kabupaten Kediri. Faktor internal kekuatan kelompok ternak merupakan kondisi positif yang dimiliki oleh kelompok ternak yang memberikan keuntungan kelompok serta adanya sumberdaya, keterampilan, kapabilitas dan kompetensi yang dimiliki kelompok ternak. Faktor internal kelemahan kelompok ternak merupakan kondisi negatif kelompok yang dapat menghambat atau menghalangi kinerja kelompok. Selanjutnya pada faktor eksternal peluang kelompok ternak merupakan kondisi yang menguntungkan dalam lingkungan kelompok saat ini dan yang akan datang, sedangkan variabel ancaman kelompok ternak merupakan kondisi yang tidak menguntungkan kelompok dan dapat menyebabkan kegagalan usaha yang dijalankan saat ini dan masa yang akan datang.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal adalah dengan memberikan bobot pada masing-masing indikator faktor. Hasil data faktor internal dan eksternal tersebut kemudian ditimbang dan diberi rating untuk dimasukkan ke dalam rumus matriks IFE dan EFE. Tujuan dari matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) adalah untuk menunjukkan secara jelas kekuatan dan kelemahan, serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi. Perhitungan matriks IFE dan EFE mempunyai tahapan yang sama namun indikator pada masing-masing matriks berbeda.

Perhitungan matriks IFE dan EFE, jika rata-rata skor bobot yang diperoleh dibawah 2,5 menunjukkan bahwa kelompok belum mampu memanfaatkan kekuatan dan peluang secara optimal serta rentan terhadap kelemahan dan ancaman. Sebaliknya skor bobot yang harus dimiliki kelompok berada di atas 2,5 yang berarti mampu bertahan dalam menghadapi dinamika lingkungan internal dan dinamika eksternal kelompok (Suardi, 2018). Setelah dilakukan pembobotan terhadap faktor internal dan eksternal, maka bobot tersebut dimasukkan ke dalam matriks Internal Eksternal (IE). Matriks IE terbagi menjadi sembilan sel yang menggambarkan posisi berbagai divisi dalam perusahaan dalam suatu kerangka sistematis yang juga dikenal sebagai matriks portofolio (Saridevi, 2019). Terdapat tiga segmen utama dalam mengidentifikasi sembilan sel ini, masing-masing dengan implikasi strategis yang berbeda (Suardi, 2018).

Divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, dan IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang sukses mampu mencapai portofolio bisnis yang berada di dalam atau di sekitar sel I dalam matriks IE. Pertama, divisi yang berada dalam sel I, II, atau IV cenderung menggambarkan tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang sesuai untuk divisi ini adalah strategi intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, atau strategi integratif seperti integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V, VII lebih cocok dikelola dengan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Dalam hal ini, strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah pilihan strategi yang sering digunakan untuk divisi jenis ini. Sementara divisi yang berada dalam sel VI, VIII, dan IX memerlukan strategi panen atau divestasi (*harvest or divest*). Perusahaan atau organisasi yang sukses cenderung mencapai portofolio bisnis yang berada dalam atau sekitar sel I dalam matriks IE.

Tabel 1. Matriks Internal Eksternal (IE)

Total Skor Perbandingan Faktor Eksternal	Total Skor Perbandingan Faktor Internal		
	Kuat 4.00-3.00	Sedang 2.99-2.00	Lemah 1.99-1.00
Kuat (4.00-3.00)	I	II	III
Sedang (2.99-2.00)	IV	V	VI
Lemah (1.99-1.00)	VII	VIII	IX

Sumber : Suardi 2018

Tabel 1. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi utama, yaitu rata-rata tertimbang total IFE pada sumbu x dan rata-rata tertimbang total EFE pada sumbu y. Total rata-rata tertimbang yang diperoleh dari masing-masing divisi memungkinkan terciptanya matriks IE tingkat perusahaan (Paulyna, 2016). Perusahaan atau organisasi yang sukses cenderung mencapai portofolio bisnis yang berada dalam atau sekitar sel I dalam matriks IE.

Setelah menyusun matriks IE, langkah berikutnya adalah menyusun matriks SWOT. Matriks SWOT adalah sebuah instrumen yang digunakan untuk menghubungkan faktor-faktor kunci yang akan membantu dalam pengembangan empat jenis strategi, yaitu SO (*Strengths-Opportunities*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), ST (*Strengths-Threats*), dan WT (*Weaknesses-Threats*).

Tabel 2. Analisis SWOT

	Internal		
Eksternal		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)		Strategi SO	Strategi WO
Ancaman (T)		Strategi ST	Strategi WT

Berbagai alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh kelompok ternak sebagai berikut: Pertama, strategi SO adalah pendekatan di mana kelompok peternakan memaksimalkan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada. Kedua, strategi WO adalah taktik di mana kelompok peternakan berupaya meminimalkan kelemahan yang ada secara optimal untuk memanfaatkan peluang yang tersedia. Ketiga, strategi ST adalah pendekatan di mana kelompok peternak menggunakan kekuatan yang dimilikinya untuk mengurangi dampak berbagai ancaman yang mungkin timbul. Keempat, strategi WT adalah upaya untuk mengurangi kelemahan yang ada dengan tujuan mengurangi dampak dari berbagai ancaman yang dihadapi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum Wilayah Penelitian

Agroekosistem wilayah di Kecamatan Ngadiluwih Kabupaten Kediri Jawa Timur sangat berpengaruh terhadap produktivitas ternak sapi potong, dan juga berpengaruh terhadap kondisi kesehatan ternak. Khususnya di Kecamatan Ngadiluwih yang memiliki cuaca berubah-ubah, namun hal ini tidak menjadi kendala dalam pelaksanaan usaha ternak sapi potong. Kondisi temperatur yang ada di Kecamatan Ngadiluwih yaitu sekitar 23°C- 31°C, dan peternak merasa bahwa, ternak sapi potong yang dipelihara masih bisa beradaptasi dengan kondisi lingkungan sekitar wilayah tersebut, sehingga tidak menimbulkan permasalahan dalam mengembangkan usaha sapi potong, baik untuk penggemukkan atau untuk pembibitan.

Analisis Kelayakan Usaha Ternak Penerima Program 1000 Desa Sapi

Analisis kelayakan yang dilakukan terbagi menjadi dua skenario yaitu, (1) analisis kelayakan dengan arus penerimaan melalui penjualan hasil utama berupa sapi hidup dan sapi pedetan; dan (2) analisis kelayakan dengan arus penerimaan dari penjualan sapi hidup dan pedetan serta hasil penjualan limbah ternak berupa pupuk kompos dan biogas secara komersial. Analisis kelayakan yang dilakukan berupa analisis *cashflow* pada kedua skenario tersebut dengan menggunakan kriteria investasi. Hasil analisis kelayakan pada usaha ternak penerima Program 1000 Desa Sapi di Kecamatan Ngadiluwih terlihat pada Tabel 3:

Tabel 3. Hasil analisis kelayakan usahaternak penerima program 1000 Desa Sapi, skenario I dan skenario II

No	Kriteria Kelayakan	Skenario I	Skenario II
1	NPV	14,230,336,015	24,835,126,149
2	Net B/C	4.266	9.380
3	IRR	33%	49%
4	Payback Period	9 tahun 10 bulan 23 hari	9 tahun 10 bulan 4 hari

Tabel 3, menunjukkan bahwa, nilai NPV yang diperoleh usaha peternakan penerima Program Kampung 1000 Sapi adalah sebesar Rp14.230.336.015 selama umur usaha ternak yaitu 10 tahun. Dari nilai

NPV yang diperoleh dapat diketahui bahwa usaha peternakan sapi potong layak untuk dijalankan. Hal ini didasarkan pada indikator kelayakan NPV yang menyatakan bahwa suatu usaha layak dijalankan jika NPV lebih besar dari 0 ($NPV > 0$). Nilai Net B/C yang dimiliki oleh pelaku usaha ternak sapi potong penerima Program 1000 Desa Sapi adalah sebesar 4,266. Nilai Net B/C berarti setiap Rp. 1 biaya tambahan yang dikeluarkan dapat menghasilkan manfaat tambahan sebesar Rp 4,266. Nilai Net B/C yang dihasilkan lebih besar dari 1 ($Net\ B/C > 1$) yang berarti usaha peternakan sapi potong layak untuk dijalankan. Nilai discount rate pada usaha sapi potong di peternak sebesar 6%. IRR yang dihasilkan sebesar 33%. Nilai IRR yang dihasilkan lebih besar dari discount rate ($IRR > DR$) sehingga dapat dikatakan usaha ternak sapi penerima Program 1000 Desa Sapi layak untuk dijalankan.

Dari hasil perhitungan, usaha ternak sapi penerima Program 1000 Desa Sapi di Kecamatan Ngadiluwih mempunyai jangka waktu pengembalian selama 9 tahun 10 bulan 23 hari dengan periode umur usaha yaitu 10 tahun. Dalam hal ini, Payback period yang dihasilkan memerlukan waktu yang relatif lama jika dibandingkan dengan hasil penelitian Wafom (2019), usaha ternak penggemukan sapi potong Kresna memiliki nilai *payback* periode selama 1 tahun 2 bulan yang dihitung berdasarkan kapasitas kandang sebanyak 175 ekor dan periode usaha 10 tahun.

Sementara itu, hasil perhitungan pada kriteria kelayakan ekonomi pada skenario II dengan mempertimbangkan adanya pengolahan limbah dan penjualan hasil olahannya memberikan nilai kelayakan yang lebih baik dengan net benefit sebesar 75% lebih tinggi dibandingkan dengan kondisi usaha ternak tanpa pengolahan limbah. Nilai NPV, IRR, dan Net B/C yang dihasilkan pada skenario II lebih besar dibandingkan dengan skenario I. Pada kriteria investasi *payback period*, pengembalian dari seluruh kegiatan investasi yang dilakukan pada skenario II lebih cepat 19 hari dibandingkan pada skenario I. Hal ini terjadi karena adanya penambahan manfaat pada skenario II dengan pengolahan limbah berupa pupuk kompos dan biogas. Berdasarkan perbandingan skenario I dan skenario II, skenario usaha II lebih layak dibandingkan dengan skenario usaha I. Secara ekonomi skenario II nilai ekonomi menguntungkan atau lebih tinggi dibanding skenario I.

Strategi keberlanjutan penerima program 1000 Desa Sapi

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT) digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman pada pengelolaan usaha tani (Fadhan, 2018). Hasil analisis SWOT menjadi salah satu dasar perumusan alternatif strategi keberlanjutan usaha pada kelompok ternak sapi potong. Oleh karena itu, perlu diketahui pengelolaan usaha ternak sapi potong seperti kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang terdapat pada usaha ternak sapi potong di kelompok ternak penerima program 1000 Desa Sapi potong di peternak, agar tepat dalam mengambil setiap keputusan.

Faktor Internal Usaha Sapi Potong di Peternak

Berdasarkan hasil wawancara oleh pakar didapatkan faktor-faktor internal yang dimiliki oleh peternak penerima Program 1000 Desa Sapi potong berdasarkan aspek keberlanjutan adalah sebagai berikut:

Dimensi Ekonomi

1. Ketersediaan modal internal

Pelaksanaan usaha memerlukan biaya operasional. Pemberian bantuan sapi dalam jumlah yang banyak memerlukan biaya operasional yang tinggi. Kelompok ternak merasa kesulitan dalam pemenuhan modal untuk biaya operasional usaha tersebut. Saat ini modal usaha didapatkan dari iuran masing-masing anggota kelompok. Namun, iuran yang dilakukan masih belum mencukupi biaya operasional sehingga setiap kelompok ternak memerlukan pinjaman bank untuk dapat memenuhi biaya operasional. Pelaksanaan usaha hingga tahun 2022 belum mendapatkan keuntungan, sehingga semakin sulit bagi kelompok ternak untuk membiayai modal biaya operasional.

2. Tingkat pendapatan usaha

Usaha peternakan sapi saat ini memasuki umur usaha yang ke-tiga dan belum melakukan penjualan, sehingga pendapatan yang diperoleh kelompok peternak masih nol. Pada tahun kedua kelompok peternak sudah mulai menjual sapi namun, hasil yang diperoleh masih belum menguntungkan sampai saat ini. Jadi, dari tahun ke nol hingga tahun kedua masing-masing kelompok ternak belum melakukan pembagian keuntungan karena usaha yang dijalankan hingga saat ini masih mengalami kerugian.

3. Kelayakan kandang

Kandang merupakan sarana dan prasarana penting dalam proses kegiatan usaha peternakan sapi. Kelayakan kandang ternak sangat mempengaruhi pertumbuhan ternak. Sebelum program dimulai, setiap kelompok ternak sudah menyiapkan kandang yang terdiri dari kandang pembibitan, penggemukan, koloni, serta kandang jepit yang bagus disesuaikan dengan kebutuhan ternak. Kandang sudah dirancang untuk dapat menampung 100 ekor sapi potong betina produktif dan pejantan unggul baik untuk penggemukan dan pembibitan.

4. Ketersediaan rumah jaga

Rumah jaga berfungsi untuk memberikan tempat tinggal bagi petugas keamanan atau pengawas yang bertanggung jawab dalam menjaga keamanan dan pengawasan seluruh area peternakan. Dengan adanya rumah jaga, pengelola dapat memastikan bahwa peternakan dijaga dengan baik dan terhindar dari pencurian, kerusakan, atau gangguan lainnya. Hal ini penting untuk melindungi investasi yang besar dalam ternak dan infrastruktur peternakan. Dalam bisnis ternak yang besar, pemeliharaan rutin menjadi penting untuk menjaga kesehatan dan produktivitas ternak. Rumah jaga memungkinkan adanya kehadiran petugas yang bertanggung jawab untuk melakukan kegiatan pemeliharaan rutin, seperti pemberian pakan, pembersihan kandang, pengendalian lingkungan, dan pemantauan umum. Dengan adanya rumah jaga, pengelola bisnis dapat memastikan bahwa kegiatan pemeliharaan dilakukan secara teratur dan tepat waktu.

5. Ketersediaan peralatan usaha ternak

Peralatan usaha ternak yang lengkap dapat meningkatkan efisiensi operasional seperti, adanya alat pencacah pakan. Alat pencacah pakan digunakan untuk mencacah bahan pakan seperti rumput, jerami, atau hijauan lainnya menjadi ukuran yang lebih kecil. Hal ini berguna untuk meningkatkan konsumsi pakan oleh ternak dan mempermudah pencernaan. Peralatan usaha ternak juga berperan penting dalam meningkatkan keamanan baik bagi ternak maupun peternak. Misalnya, sistem pengawasan CCTV dapat membantu memantau keadaan di sekitar peternakan dan mencegah pencurian atau gangguan lainnya. Dalam hal pemenuhan peralatan usaha ternak, setiap kelompok ternak sudah memiliki alat pencacah pakan serta CCTV disetiap kandang. Setiap kelompok ternak juga menggunakan beberapa alat penunjang lainnya seperti alat penghancur kompos, alat pengontrol lampu dan listrik jarak jauh yang dapat mengurangi pemborosan dan biaya operasional.

6. Fasilitas kendaraan angkutan pakan

Pemenuhan pakan segar ternak harus terus terpenuhi. Kebutuhan ternak yang cukup banyak membuat peternak harus menggunakan kendaraan untuk mengangkut pakan segar yang telah dibeli oleh peternak. Kendaraan pengangkut yang biasanya digunakan oleh peternak berupa kendaraan mobil *pick up* dan truk. Kendaraan tersebut memudahkan peternak untuk memenuhi kebutuhan pakan ternak disaat karena ternak tidak digembalakan. Namun, dalam kepemilikan kendaraan pengangkut pakan tidak semua kelompok ternak memilikinya. Beberapa kelompok ternak harus mengeluarkan biaya sewa atau biaya pengangkut pakan sehingga hal tersebut menyebabkan semakin tingginya biaya operasional yang dikeluarkan.

7. Ketersediaan teknologi dan program inseminasi buatan

Teknologi Inseminasi Buatan (IB) pada hewan ternak adalah metode reproduksi yang digunakan untuk meningkatkan reproduksi dan pemuliaan ternak. Teknologi ini melibatkan penempatan semen yang dihasilkan oleh pejantan ternak yang terpilih ke dalam saluran reproduksi betina secara buatan, dengan tujuan untuk mencapai kehamilan. Saat ini pemerintah terus memberikan dukungan finansial bagi

peternak untuk mengurangi biaya IB. Hal ini bertujuan untuk membuat IB lebih terjangkau dan mendorong peternak untuk menggunakan teknologi IB secara lebih luas.

8. Tingkat keberhasilan inseminasi buatan

Tingkat keberhasilan Inseminasi Buatan (IB) bervariasi tergantung pada berbagai faktor, termasuk jenis ternak yang diinseminasi, kualitas semen, keahlian petugas inseminasi, manajemen reproduksi, dan kondisi lingkungan. Tingkat keberhasilan juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kesehatan dan nutrisi ternak. Secara umum, tingkat keberhasilan IB di Indonesia pada sapi potong dan sapi perah umumnya berkisar antara 40% hingga 60%. Terkhusus di sekitar wilayah kelompok ternak penerima program saat ini menurut DKPP Kabupaten Kediri *persentase* keberhasilan IB sekitar 60,5%. Kurangnya pengetahuan dalam mendeteksi waktu inseminasi membuat tingkat keberhasilan IB semakin berkurang.

9. Tingkat reproduksi

Tingkat kelahiran sapi potong milik anggota kelompok ternak penerima Program 1000 Desa Sapi terus bertambah dan tingkat kematian terus berkurang. Fasilitas pengawasan kesehatan oleh tenaga keswan yang disediakan oleh DKPP dapat membantu meningkatkan tingkat reproduksi dan mencegah kematian hewan. Dalam proses reproduksi setiap kelompok ternak menggunakan metode yang berbeda, ada yang menggunakan pejantan dan ada yang menggunakan teknologi IB. Namun, mayoritas kelompok ternak menggunakan teknologi IB yang difasilitasi oleh DKPP wilayah setempat.

Dimensi Sosial

1. Kekompakan anggota kelompok ternak

Kekompakan anggota kelompok ternak memungkinkan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas. Setiap anggota kelompok memiliki peran dan tanggung jawab spesifik dalam menjalankan usaha ternak. Selain itu, pembagian tanggung jawab memungkinkan anggota kelompok untuk saling mendukung dan memastikan bahwa setiap aspek bisnis tercakup dengan baik. Kekompakan anggota kelompok ternak memfasilitasi komunikasi yang efektif antara anggota tim. Komunikasi yang baik merupakan kunci dalam menjalankan usaha ternak dengan sukses. Ketika anggota kelompok secara aktif berbagi informasi, pemikiran, dan masukan, mereka dapat mengatasi masalah dengan lebih cepat, beradaptasi dengan perubahan, dan mengambil keputusan yang lebih baik. Namun pada kenyataannya, terjadi ketidakaktifan anggota dalam mengelola usaha ternak dan komunikasi yang terjalin kurang baik sehingga kekompakan kelompok ternak terganggu.

2. Kerapihan administrasi

Suatu usaha atau kegiatan kelompok agar berjalan sesuai dengan tujuan maka, diperlukan adanya kegiatan pencatatan administrasi atau tata usaha yang terstruktur dan rapi. Pentingnya kegiatan administrasi yang terstruktur dapat membantukan dalam mengelola informasi serta mencegah kesalahan dalam suatu pelaksanaan usaha. Kegiatan pencatatan administrasi pada masing-masing kelompok ternak belum sepenuhnya berjalan dengan baik dan pencatatan administrasi juga masih dilakukan secara manual dan belum menggunakan teknologi mesin komputer. Maka dari menyebabkan pencatatan yang dilakukan tidak tercatat dengan baik dan terstruktur. Salah satu pencatatan penting yang belum dilakukan oleh kelompok ternak adalah pencatatan atau pembukuan keuangan kelompok.

3. Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab anggota kelompok ternak

Pembagian tugas yang jelas merupakan tujuan dari struktur organisasi, sama halnya dengan pembagian tugas oleh anggota kelompok ternak. Masing-masing kelompok ternak sudah memiliki struktur organisasi yang jelas. Pembagian tanggung jawab dan tugas juga sudah dilakukan oleh setiap kelompok ternak. Meskipun pembagian tanggung jawab dan tugas telah dilakukan secara jelas namun beberapa anggota yang tidak aktif membuat pelaksanaan tugas dan tanggung jawab setiap anggota menjadi terganggu. Namun hal ini tidak menjadi kendala karena tugas yang tidak dilakukannya oleh anggota akan digantikan oleh anggota yang lain.

4. Komunikasi antar anggota kelompok ternak penerima program

Kelompok ternak penerima program mempunyai jadwal rutin untuk mengadakan pertemuan dan diskusi setiap bulannya. Diskusi antar kelompok ternak ini juga dihadiri DKPP selaku pembina Program 1000 Desa Sapi. Perilaku komunikasi dapat mempengaruhi efektivitas pekerjaan, baik dalam lingkungan

organisasi maupun dalam dunia kerja secara umum (Zikri, 2002). Suardi (2018) menyatakan bahwa perilaku komunikasi adalah kebiasaan individu atau kelompok dalam menerima atau menyampaikan pesan yang ditandai dengan partisipasi, hubungan dengan sistem sosial, kosmopolitanisme, hubungan dengan agen perubahan, ketersediaan media massa, aktif mencari informasi, dan pengetahuan tentang hal-hal baru.

5. Tingkat pengetahuan peternak

Hampir semua peternak sudah mengikuti beberapa pelatihan yang diberikan oleh Dinas peternakan, penyuluh pertanian, peternakan maupun dari dinas lainnya yang sesuai dengan peternakan. Tujuannya adalah agar peternak lebih meningkatkan pengetahuannya dalam usaha ternak sapi potong dan tujuan akhirnya nilai ekonomi peternak meningkat. Menurut Suardi (2018), pengetahuan peternak pada usaha sapi potong tergantung pada pengalaman, kemauan, kemampuan, modal usaha, pasar dan dukungan pemerintah pusat dan daerah. Dari ke 5 (lima) kelompok peternak sapi potong pengetahuan dan pengalaman usaha beternak cukup baik, mulai dari kegiatan perawatan ternak, hingga penanganan ternak.

Dimensi Lingkungan

1. Tempat pembuangan limbah

Tempat pembuangan limbah ternak yang baik akan membantu dalam pengelolaan limbah yang efisien. Dengan adanya tempat pembuangan yang terorganisir, limbah ternak dapat dikumpulkan, dipisahkan, dan diolah dengan benar. Hal ini bisa membantu dalam mengurangi risiko pencemaran lingkungan. Beberapa tempat pembuangan limbah dikelompok ternak belum memiliki tempat khusus untuk menampung limbah. Sehingga saat ini jumlah kotoran ternak yang semakin banyak hanya dihindarkan di lahan kosong dekat kandang.

2. Pengelolaan limbah kotoran

Pengelolaan limbah kotoran ternak yang baik merupakan langkah penting dalam mencapai pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan. Dengan mengelola limbah ternak secara efisien, bisnis ternak dapat mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, seperti pencemaran air dan tanah. Selain itu, limbah ternak yang diolah dengan baik juga dapat digunakan sebagai sumber energi alternatif, seperti biogas yang dapat membantu dalam mengurangi ketergantungan pada sumber daya non-daur ulang. Setiap kelompok ternak penerima program sudah memiliki mesin biodigester untuk mengolah kotoran ternak menjadi biogas. Biogas saat ini hanya dimanfaatkan kelompok ternak untuk memasak kebutuhan makan dan minum di lokasi kandang ternak. Namun, kapasitas biodigester masih kurang untuk mengelola keseluruhan limbah ternak. Saat ini hanya terdapat dua dari lima kelompok ternak yang sudah mengolah dan menjual limbah kotoran ternak menjadi pupuk kompos. Secara keseluruhan pengelolaan limbah kotoran ternak anggota penerima Program 1000 Desa Sapi masih dikatakan sangat kurang, sehingga perlu penanganan khusus untuk mengurangi limbah kotoran sapi.

3. Drainase limbah pembuangan

Salah satu manfaat utama dari drainase pembuangan kotoran limbah adalah pengendalian pencemaran lingkungan. Dengan memiliki sistem drainase yang baik, kotoran limbah ternak dapat dialirkan dan diproses dengan tepat, mencegah kontaminasi lingkungan seperti pencemaran air dan tanah. Drainase di lokasi peternakan belum memiliki lokasi khusus. Saat ini air limbah dialirkan ke lahan sawah samping kandang tanpa diolah atau di saring terlebih dahulu. Faktor-faktor internal usaha ternak sapi potong penerima Program 1000 Desa Sapi di peternak terlihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Matriks *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS)

Dimensi	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
Ekonomi	Kelayakan kandang	0,058	3,167	0,185
	Ketersediaan peralatan usaha ternak	0,061	3,000	0,183
	Ketersediaan teknologi dan program IB	0,056	3,000	0,167
	Tingkat reproduksi	0,064	3,333	0,213
Sosial	Kejelasan pembagian tugas/tanggung jawab dalam kelompok ternak	0,061	3,000	0,183

Dimensi	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Komunikasi antar anggota kelompok ternak penerima program	0,053	3,000	0,158
	Tingkat pengetahuan beternak	0,058	3,000	0,175
	Kelemahan			
Ekonomi	Ketersediaan modal internal	0,061	2,500	0,153
	Tingkat pendapatan usaha	0,064	2,500	0,160
	Ketersediaan rumah jaga	0,053	2,667	0,141
	Kepemilihan kendaraan pengangkut	0,061	2,167	0,132
	Tingkat keberhasilan inseminasi buatan	0,058	2,667	0,156
Sosial	Kekompakan anggota kelompok ternak	0,056	2,500	0,139
	Pengelolaan administrasi kelompok	0,058	2,833	0,165
Lingkungan	Tempat pembuangan limbah ternak	0,061	2,833	0,173
	Pengelolaan limbah kotoran ternak	0,058	2,500	0,146
	Drainase pembuangan air kotoran limbah	0,058	2,500	0,146
		1,000	47,167	2,775

Berdasarkan Tabel 4, hasil perhitungan faktor internal kelompok ternak penerima Program 1000 Desa Sapi mempunyai skor sebesar 2,775. Hasil skor diatas 2,5 mencirikan bahwa kelompok ternak mampu memanfaatkan kekuatan dan relatif dapat bertahan menghadapi kekurangan yang dimiliki saat ini. Tingkat reproduksi yang dimiliki kelompok ternak menjadi kekuatan masing-masing kelompok ternak. Hal ini dapat dirasakan peternak karena sapi indukan telah banyak yang berhasil bunting dan melahirkan. Tingkat reproduksi saat ini dibantu dengan teknologi IB yang sedang dikembangkan meskipun tidak semua anggota kelompok ternak menggunakan teknologi IB tapi cukup berdampak pada peningkatan jumlah ternak dalam kelompok ternak.

Komunikasi dan pembagian tanggung jawab juga menjadi faktor kekuatan dalam pelaksanaan usaha ternak. Komunikasi yang baik akan memudahkan antar anggota ternak dalam melakukan diskusi atau transfer ilmu kepada para anggota. Komunikasi yang baik juga memudahkan dalam pembagian tanggungjawab kepada anggota. Namun pembagian tanggung jawab anggota kelompok harus dibarengi dengan kekompakan anggota kelompok ternak. Kekompakan anggota kelompok ternak saat ini merupakan faktor kelemahan internal. Kekompakan anggota dalam suatu kelompok mencerminkan hasil kerja kelompok tersebut. Ketidakkompakan anggota kelompok ternak membuat pembagian tanggung jawab menjadi tidak rata namun masih bisa teratasi oleh setiap kelompok ternak.

Pengelolaan administrasi anggota kelompok berada pada posisi lemah. Para anggota belum terbiasa melakukan pencatatan terutama pencatatan keuangan. Pencatatan yang dilakukan hanya sekedar menggunakan buku manual sehingga banyak hal penting yang tidak tercatat.

Faktor Eksternal Usaha sapi potong di peternak

Setelah identifikasi faktor internal, maka selanjutnya membahas mengenai faktor-faktor eksternal yang dapat mendukung dan menghambat masing-masing kelompok ternak sapi potong penerima Program 1000 Desa Sapi di Kecamatan Ngadiluwih. Berikut beberapa faktor eksternal dalam menjalankan usaha peternakan sapi potong yaitu antara lain:

Dimensi Ekonomi

1. Ketersediaan modal eksternal

Program bantuan 1000 desa sapi didesain untuk sistem bisnis skala besar sehingga dana yang dibutuhkan juga cukup besar. Pendanaan eksternal saat ini hanya didapatkan dari pinjaman bank dan bantuan pemerintah. Perusahaan atau investor belum ada yang masuk untuk dapat membantu dalam proses pendanaan.

2. Stabilisasi harga daging sapi

Harga daging sapi di wilayah Kabupaten Kediri cenderung berubah-ubah. Penjualan sapi mayoritas menggunakan jasa tengkulak sehingga harga yang berlaku dalam kegiatan jual beli berasal dari harga

kesepakatan antara kedua belah pihak. Harga akan menjadi lebih tinggi dari harga biasanya pada saat perayaan hari raya Idul Fitri dan Idul Adha, dimana kebutuhan akan daging sapi meningkat dari biasanya.

3. Masuknya daging sapi luar daerah

Masuknya daging sapi dari luar daerah dapat meningkatkan persaingan dengan produsen lokal. Saat ini peternak merasa kesusahan dalam menjual sapi. Masuknya daging sapi dari luar daerah dalam jumlah yang besar dapat menghambat dalam proses penjualan sapi. Jika kegiatan pemenuhan konsumsi daging dari sumber luar daerah terus berlanjut maka dapat mengancam pasar peternak sapi yang ada di Kabupaten Kediri, terlebih jika pasokan daging sapi dari luar dapat diperoleh dengan harga yang lebih murah dari harga sapi yang dipasarkan di Kabupaten Kediri.

4. Pemasaran limbah ternak (pupuk organik)

Hasil dari limbah kotoran ternak akan diolah menjadi pupuk atau biogas yang bisa dimanfaatkan oleh peternak sebagai salah satu cara mengembangkan usahanya. Belum adanya tempat untuk menjual hasil olahan limbah ternak membuat peternak enggan untuk mengembangkan bisnis olahan limbah ternak. Untuk saat ini target pasar dalam pemasaran limbah yaitu para peternak petani dan perkebunan disekitar. Minat peternak sekitar dalam penggunaan pupuk organik masih sedikit sehingga penyerapannya pun masih kurang.

5. Kekuatan tawar pembeli/pelanggan

Peternak biasanya menjual sapi melalui jasa tengkulak. Tengkulak cenderung membeli sapi dengan harga yang murah. Keterbatasan peternak dalam mencari pelanggan sehingga mereka selalu menjual sapi melalui jasa tengkulak dengan harga yang murah. Namun, pada saat perayaan seperti Idul Adha peternak dapat langsung menjual sapi kekonsumen akhir dengan harga yang lebih menguntungkan.

6. Kekuatan permintaan pasar

Menurut peternak penerima program 1000 Desa Sapi, jumlah permintaan daging sapi di wilayah Kediri masih tinggi. Hal ini bisa dilihat dari data BPS (2020) mengenai rata-rata konsumsi perkapita seminggu pada komoditas daging sapi di wilayah Kabupaten Kediri sebanyak 0,006 ton dan 0,013 ton untuk wilayah Kota Kediri. Jumlah ini lebih tinggi di dibandingkan dengan wilayah di sekitar Kediri seperti Kabupaten Blitar 0,001 ton, Kota Blitar 0,007 ton dan wilayah Tulungagung 0,004 ton para peternak sapi potong menjadikan hal tersebut sebagai peluang besar dalam kegiatan beternak sapi potong. Jumlah permintaan yang terus meningkat, seiring waktu memberikan motivasi peternak untuk terus mengembangkan peternakan sapinya untuk memenuhi kebutuhan konsumsi khususnya wilayah Kabupaten Kediri. Permintaan akan sapi juga beragam mulai dari permintaan sapi hidup dan daging sapi. Permintaan sapi hidup akan meningkat pada saat momen hari raya Idul Adha.

7. Kebijakan impor daging sapi

Peternak menganggap bahwa impor daging sapi berpotensi mengancam keberlanjutan usaha. Jika impor terlalu banyak atau dilakukan tanpa pengaturan yang tepat dapat mengurangi permintaan lokal terhadap produk sapi lokal, sehingga menghambat pertumbuhan usaha mereka. Beberapa peternak juga menganggap bahwa impor daging sapi yang dilakukan pemerintah menciptakan persaingan yang tidak adil. Mereka merasa sulit untuk bersaing dengan daging impor yang masuk dengan harga yang lebih murah.

8. Ketersediaan pakan hijauan

Masing-masing kelompok ternak mempunyai sumber pakan hijauan sendiri dan memiliki lahan khusus untuk ditanami rumput gajah sebagai pakan pokok ternak sapi potong. Peternak juga dimudahkan dalam pembelian pakan ternak karena banyak warga sekitar yang menanam rumput gajah. Selain pakan hijauan segar, masing-masing kelompok ternak dapat mengolah hijauan menjadi pakan fermentasi atau silase. Pakan fermentasi bermanfaat untuk menyiapkan persediaan makanan pada musim kemarau atau ketika kesulitan mendapatkan pakan hijauan ternak.

Dimensi Sosial

1. Pembinaan dan bantuan pemerintah

Program 1000 Desa Sapi adalah program yang diberikan oleh pemerintah yang pelaksanaannya diawasi dan dibina oleh Dinas setempat. Pemerintah pusat dan daerah bersama-sama melakukan kegiatan

pengembangan usaha sapi potong untuk masyarakat khususnya kelompok peternak Dimana program tersebut dengan melakukan pembinaan dan memberikan bantuan-bantuan penunjang, agar masyarakat (kelompok peternak) dapat mengembangkan usaha ternak untuk mendukung perkembangan sapi potong dan meningkatkan nilai ekonomi peternak. Beberapa upaya pemerintah untuk memperdayaan peternak dengan menyediakan fasilitas antara lain:

- a. Kandang percontohan
- b. Obat, sarana dan prasana kesehatan (keswan) IB
- c. Fasilitas operasional petugas (keswan, pendamping, IB)
- d. Fasilitas forum diskusi
- e. Fasilitas pengolahan produk hasil samping (pupuk, biogas)

Pembinaan dan bantuan dari pemerintah diharapkan dapat memenuhi kebutuhan peternak, membangun perusahaan kolektif peternakan dan dapat memenuhi kebutuhan konsumsi nasional masyarakat.

2. Ketersediaan instansi pendidikan dan perusahaan

Selain adanya peluang dari pihak pemerintah, kerjasama dengan instansi pendidikan atau perusahaan menjadi tambahan peluang untuk para kelompok ternak sapi. Program kerjasama yang biasanya diberikan instansi pendidikan yaitu pemberian pembelajaran dan pengetahuan teknologi peternakan yang sedang berkembang seperti ilmu reproduksi, pakan, dan penanganan limbah serta pengelolaan administrasi bisnis. Bentuk kerjasama yang biasanya diberikan perusahaan untuk peternak adalah program kemitraan, maka dari itu masing-masing kelompok ternak mencari atau mengikuti program kemitraan dari salah satu perusahaan. Kerjasama dengan perusahaan saat ini belum tercapai karena peternak memiliki keterbatasan akan relasi dengan perusahaan yang bekerjasama dibidang ternak.

3. Keamanan lingkungan

Wilayah di Kecamatan Ngadiluwih menurut peternak merupakan wilayah yang aman dari kemalingan ternak. Hingga saat ini belum pernah terjadi kemalingan hewan ternak dilokasi usaha, sehingga para peternak tidak merasa khawatir terhadap usaha ternaknya. Namun demikian keamanan ternak tetap selalu dijaga dengan memberlakukan piket malam kepada anggota kelompok ternak.

4. Ketersediaan tenaga kerja pencari pakan

Kebutuhan pakan segar ternak merupakan suatu keharusan yang harus dipenuhi peternak. Peternak yang tidak menggembalakan ternak sapinya harus mencari pakan segar untuk memenuhi pakan ternak. Beberapa peternak menggunakan tenaga kerja pencari pakan dalam proses pemenuhan pakan segar ternak. Tenaga kerja yang digunakan dalam proses pencari pakan merupakan warga desa sekitar. Peternak tidak merasa kesulitan dalam mencari tenaga kerja pencari pakan sehingga hal ini tidak mejadi ancaman dalam pelaksanaan usaha ternak sapi.

5. Ketersediaan tenaga kesehatan hewan

Ketersediaan tenaga keswan merupakan salah satu peluang yang mendukung kegiatan beternak terus berjalan secara berkelanjutan. Kehadiran keswan didalam pelaksanaan kegiatan beternak membuat para peternak merasa aman dalam pelaksanaan usahanya. Pihak dinas membuat jadwal rutin untuk melakukan pendampingan kepada semua kelompok ternak di setiap minggunya. Keswan berperan penting dalam pelaksanaan usaha karena keswan membantu para peternak dalam pemeliharaan sapi yang baik dan benar sehingga ternak sapinya dapat tumbuh dan berkembang dengan sehat.

6. Jaringan pemasaran

Rantai pasokan adalah proses penyampaian produk dari sapi potong hidup menjadi daging sapi yang siap untuk dipasarkan dari peternak sapi potong hingga ke konsumen daging (Emhar, 2014). Jaringan pemasaran yang ada di kelompok ternak cukup sempit karena peternak hanya dapat menjual sapi kepada tengkulak dan jumlah tengkulak tidak cukup banyak. Jaringan pemasaran dapat menjadi ancaman bagi peternak karena kurang luasnya jaringan pemasaran yang ada di sekitar peternak.

7. Kemauan generasi muda untuk beternak

Motivasi beternak sapi potong didasarkan pada motif ekonomi dan non-ekonomi. Tenaga kerja keluarga sangat diperlukan untuk mengelola peternakan sapi potong (Luanmase *et al.* 2011). Adanya generasi muda yang dimiliki oleh masing-masing kelompok diharapkan dapat membantu para peternak

senior dalam melakukan kegiatan beternaknya. Namun, seiring berjalannya waktu, para generasi muda jarang atau hampir tidak sama sekali ikut berpartisipasi dalam kegiatan beternak. Seharusnya generasi muda yang ada di sekitar peternakan dapat membantu para anggota kelompok dalam proses pengembangan usaha peternakannya. Ibrahim et al. (2020) menyatakan bahwa sebagian peternak kurang memiliki dorongan karena gagasan atau ide yang dimiliki terbatas dan juga berbenturan dengan besarnya jumlah tanggungan.

Dimensi Lingkungan

1. Cuaca

Cuaca sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan ternak, dan juga berpengaruh terhadap kondisi kesehatan ternak. Wilayah Kabupaten Kediri khususnya Kecamatan Ngadiluwih memiliki cuaca yang berubah-ubah namun hal ini tidak menjadi kendala dalam pelaksanaan usaha ternak. Temperatur lingkungan juga mempengaruhi penggunaan energi yang diperoleh ternak dari pakan hijauan yang dikonsumsi, produksi panas, dan pengaruh radiasi sinar matahari. Dengan kondisi temperatur yang ada di Kecamatan Ngadiluwih yaitu sekitar 23oC sampai dengan 31oC peternak merasa bahwa sapi masih bisa beradaptasi dengan baik.

2. Wabah penyakit

Munculnya wabah penyakit merupakan sebuah ancaman yang paling dikhawatirkan oleh peternak. Selama dua tahun terakhir peternak merasa dirugikan dengan wabah penyakit PMK (Penyakit Kuku dan Mulut) dan LSD (*Lumpy Skin Disease*). Munculnya berbagai jenis penyakit membuat peternak semakin berhati-hati dalam proses pemeliharaan ternak juga dibantu oleh tenaga keswan untuk penanggulangan penyakit. Kesehatan ternak harus terus dijaga untuk keberlangsungan hidup ternak dan kualitas ternak sapi tetap harus terjaga hingga ke tangan konsumen. Dari hasil data yang telah didapatkan, faktor-faktor eksternal usaha ternak sapi potong penerima Program 1000 Desa Sapi terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Matriks *External Factor Analysis Summary* (EFAS)

Dimensi	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
Ekonomi	Kekuatan permintaan pasar	0,056	3,000	0,168
	Ketersediaan pakan hijauan	0,053	3,167	0,168
Sosial	Pembinaan dan bantuan dari pemerintah	0,062	3,167	0,196
	Keamanan lingkungan	0,062	3,667	0,226
	Ketersediaan tenaga kerja pencari pakan	0,059	3,167	0,186
	Ketersediaan tenaga kesehatan hewan	0,059	3,000	0,176
Lingkungan	Cuaca	0,056	3,000	0,168
Ancaman				
Ekonomi	Harga pasar (stabilisasi harga) daging sapi	0,065	2,333	0,151
	Masuknya daging sapi dari luar daerah	0,047	2,167	0,102
	Pemasaran limbah ternak (pupuk organik)	0,065	2,000	0,129
	Kebijakan impor daging sapi	0,056	1,833	0,102
	Ketersediaan modal eksternal	0,050	2,500	0,125
	Kekuatan tawar pembeli/pelanggan	0,059	2,833	0,167
Sosial	Ketersediaan instansi pendidikan dan perusahaan	0,062	2,333	0,144
	Jaringan pemasaran	0,065	2,000	0,129
	Kemauan generasi muda untuk beternak	0,059	1,833	0,108
Lingkungan	Wabah penyakit	0,068	2,500	0,169
		1,000	44,500	2,615

Tabel 5, menunjukkan bahwa, faktor eksternal dari kelompok ternak Program 1000 Desa Sapi yang memiliki 17 indikator yang tergabung dari faktor peluang dan ancaman. Pembeda dari faktor tersebut adalah pemberian bobot dari angka 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting). Kemudian pembeda juga dapat dilihat dari hitungan rating pada masing-masing faktor dengan memberi skala 4-3 untuk peluang dan skala 2-1 untuk indikator yang bersifat ancaman.

Peluang untuk mendapatkan bantuan dan pembinaan secara berkesinambungan dapat dengan mudah diperoleh. Kekuatan permintaan juga menjadi peluang yang sangat besar untuk kelima kelompok ternak. Selain melakukan kerjasama, peluang usaha pembuatan pakan silase dengan memanfaatkan ketersediaan jumlah hijauan yang melimpah juga sangat mendukung dalam pengembangan usaha kelompok ternak. Kelompok ternak harus memperluas jaringan pasar karena semakin banyak jaringan pasar yang dimiliki semakin banyak pula produk hasil peternakan yang dapat di serap oleh pasar. Ketersediaan tenaga kesehatan hewan yang dimiliki oleh kelompok ternak juga cukup memberi peluang untuk menciptakan kualitas sapi yang baik.

Ancaman terbesar dalam pelaksanaan usaha peternakan sapi potong di lokasi penerima Program 1000 Desa Sapi adalah stabilisasi harga. Perubahan harga yang dirasakan peternak berdampak pada rendahnya tingkat penerimaan peternak. Harga jual yang rendah membuat peternak enggan untuk menjual sapi, sehingga biaya operasional sapi terus bertambah.

Matriks IE Kelompok Ternak Sapi Penerima Program 1000 Desa Sapi

Hasil yang diperoleh dari matriks perbandingan faktor internal dan faktor eksternal disusun ke dalam matriks Internal-Eksternal (IE). Matriks IE bertujuan untuk memperoleh strategi kelompok ditingkat yang lebih detail. Matriks perbandingan internal dan eksternal menunjukkan total skor yaitu 2,775 dan 2,615.

Tabel 6. Matriks internal eksternal (IE)

Total Skor Perbandingan	Total Skor Perbandingan Faktor Internal		
	Kuat 4.00-3.00	Sedang 2.99-2.00	Lemah 1.99-1.00
Kuat (4.00-3.00)	I	II	III
Sedang (2.99-2.00)	IV	V	VI
Lemah (1.99-1.00)	VII	VIII	IX

Tabel 6, menunjukkan bahwa, total skor matriks perbandingan faktor internal dan eksternal menggambarkan bahwa kelompok ternak sapi potong di Kecamatan Ngadiluwih berada pada kuadran V, yaitu tumbuh dan stabil (*growth and stability*). *Growth and stability* menunjukkan bahwa usaha ternak dapat ditangani dengan baik. Menurut (Rangkuti, 2016) skor IFAS dan EFAS 2,00-2,99 menunjukkan perusahaan dalam situasi yang stabil.

Posisi kuadran V menurut (Suardi, 2018) berada pada tipe *Hold and Maintain* (menjaga dan mempertahankan). Strategi yang tepat untuk digunakan oleh kelompok ternak adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk (Rangkuti 2016). Strategi penetrasi pasar adalah strategi yang ditunjukkan untuk meningkatkan pangsa pasar atas produk atau jasa yang ada dengan meningkatkan usaha-usaha pemasaran secara intensif. Sedangkan strategi pengembangan produk adalah strategi yang mengupayakan meningkatkan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau mengembangkan produk/jasa yang baru (Hubeis, 2014). Saat ini produksi daging sapi Indonesia tidak hanya dipenuhi oleh pasar domestik tetapi juga dari pasar impor yang sifatnya adalah *trade off*, ketika ketersediaan domestik naik makan impor turun (Putri dan Hidayat 2023). Oleh karena itu penerapan strategi pengembangan produk dan penetrasi pasar diperlukan untuk mendorong peningkatan produksi sapi domestik.

Strategi-strategi penetrasi pasar yang dapat dilakukan antara lain adalah:

1. Kelompok ternak bekerjasama untuk membuat saluran pemasaran ternak tanpa adanya banyak perantara dan hanya pada satu pintu yaitu melalui koperasi ternak NPSA. Dimana calon pembeli dapat membeli ternak hanya melalui koperasi ternak NPSA.
2. Kelompok ternak yang tergabung dalam koperasi ternak NPSA bekerja sama untuk mencari calon pembeli, membuat sarana promosi untuk mengiklankan produk ke pasar-pasar lain serta ikut berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan rantai pasok sapi potong.
3. Koperasi tidak hanya membantu dalam proses pemasaran sapi saja melainkan juga dalam proses pemasaran pupuk kompos.

Disamping melakukan penetrasi pasar, masing-masing kelompok ternak dalam menjalankan strategi pengembangan pasar berupa perbaikan produk atau menghasilkan produk baru yang dapat dilakukan dengan cara:

1. Kelompok ternak tidak hanya menjual sapi hidup melainkan dapat menjual dalam bentuk daging segar
2. Kelompok ternak dapat memanfaatkan limbah ternak menjadi usaha pupuk organik dan biogas
3. Membuat pengembangan usaha umkm olahan daging sapi untuk meningkatkan nilai tambah.

Strategi penetrasi pasar tersebut merupakan usaha perbaikan pemasaran ternak dengan memanfaatkan kerjasama antar kelompok ternak melalui koperasi ternak Narendra Panca Sotya Abadi (NPSA). Strategi pengembangan produk merupakan usaha perbaikan kelompok ternak dengan memanfaatkan limbah hasil ternak serta potensi diwilayah kelompok ternak. Pengembangan produk baru bisa dijalankan pada masing-masing kelompok ternak dengan memperhatikan potensi serta sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing kelompok untuk bisa mengolah dan melaksanakan usaha tersebut. Jika pengembangan prduk baru tersebut dalam kurun waktu yang telah ditentukan mencapai target penjualan, para kelompok ternak dapat mengembangkan produk barunya pada segmen pasar yang lebih luas dan dapat menciptakan pasar baru.

Alternatif strategi berdasarkan analisis matriks SWOT

Strategi S-O (*Strengths-opportunities*)

Strategi S-O merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan internal kelompok untuk meraih peluang-peluang yang terdapat di lingkungan luar kelompok ternak. Stretagi S-O yang dapat dilakukan oleh kelompok ternak adalah dengan meningkatkan penjualan berupa daging dengan maanfaatkan peluang tingginya permintaan daging. Dengan kapasitas kandang yang besar serta jumlah hijauan yang banyak memungkinkan kelompok ternak untuk meningkatkan produksinya yang nantinya dapat ditingkatkan penjualannya berupa produk turunan sapi hidup berupa daging sapi. Peningkatan produksi bisa juga dilakukan melalui adopsi teknologi dan sarpras seperti IB, pembuatan pakan berserat tinggi, dan RPH dengan dibantu oleh pihak pemerintah setempat. Permintaan pasar yang tinggi juga menjadi peluang dalam menjalankan usaha sapi potong karena wilayah Kecamatan Ngadiluwih memiliki banyak UMKM usaha olahan daging seperti bakso.

Strategi W-O (*weaknesses-Opportunities*)

Strategi W-O merupakan strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal masing-masing kelompok peternak dengan cara memanfaatkan peluang eksternal. Strategi W-O yang bisa rancang saat ini adalah menyusun manajemen kerja yang efektif dengan memberikan evaluasi secara berkala dan melakukan standar pengukuran performa kinerja, memanfaatkan pembinaan dan bantuan dari pemerintah untuk memperbaiki sistem pengelolaan limbah serta membangun instalasi pembuangan limbah yang baik. Strategi lain yang bisa dilakukan oleh kelompok ternak adalah dengan meningkatkan persentase tingkat keberhasilan inseminasi buatan melalui kerjasama dengan pihak kesehatan hewan dalam pengembangan bibit inseminasi buatan yang berkualitas unggul.

Strategi S-T (*Strenght-Threats*)

Strategi S-T adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal kelompok untuk menekan ancaman yang terdapat di lingkungan luar kelompok ternak. Strategi S-T yang dapat diterapkan oleh ketilima kelompok ternak sesuai dengan kekuatan dan ancaman yang dihadapi menggunakan strategi diversivikasi produk, meningkatkan kemitraan dan jaringan pasar. Tingkat reproduksi yang tinggi serta diiringi dengan tingkat kemampuan dan pengetahuan peternak membuat peternak untuk dapat memperluas jaringan agar usaha terus eksistensi dan berjalan. Diversifikasi produk diperlukan untuk meningkatkan nilai tambah dan memperluas jaringan pasar. Senantiasa memperhatikan harga pokok penjualan (HPP) pada produk sapi hidup dan daging sapi agar peternak lokal dapat terus bersaing dengan produk impor. Sedangkan munculnya berbagai wabah penyakit dapat ditangani dengan melakukan vaksinasi pada setiap hewan ternak. Untuk lebih mudahnya dapat dipasangkan *eartag* untuk memudahkan dalam seleksi dan *recording* dalam pemeliharaan dan pembelian sapi.

Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi W-T adalah strategi yang bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dan ancaman eksternal yang dapat mempengaruhi perkembangan masing-masing kelompok. Strategi yang dapat dijalankan oleh masing-masing kelompok ternak adalah bekerja sama dengan pihak swasta dalam pengelolaan limbah dan memahami standarisasi mutu produksi ternak. Pengolahan limbah dan penerapan standarisasi mutu dapat meningkatkan penerimaan dan daya tarik pelanggan pada kelompok ternak.

Hasil analisis SWOT diatas menunjukkan bahwa kondisi peternakan sapi potong penerima Program 1000 Desa Sapi memiliki banyak peluang dalam pengembangan peternakan khususnya bagi peternak yang tergabung dalam kelompok penerima program program. Namun demikian beberapa ancaman yang ada dalam proses usaha ternak menjadi kekhawatiran sendiri bagi peternak dalam menghadapinya, dengan adanya metode analisis SWOT ini, peternak mengetahui hal-hal apa saja yang peternak harus lakukan untuk menghindari ancaman tersebut, dan menjadikan kelemahan-kelemahan yang ada saat ini menjadi sebuah peluang besar untuk mengembangkan usaha ternak sapi potong menjadi bisnis usaha sapi potong yang memiliki tingkat profit yang tinggi.

KESIMPULAN

Usaha ternak penerima Program 1000 Desa Sapi potong di Kecamatan Ngadiluwih Kabupaten Kediri Jawa Timur layak dengan nilai NPV sebesar Rp14,230,336,015, Net B/C sebesar 4.266, IRR sebesar 33% dan *Payback Period* selama 9 tahun 10 bulan 23 hari. Pengelolaan usaha ternak dengan pemanfaatan limbah memiliki kelayakan usaha yang lebih baik. Nilai NPV usaha ternak dengan pengolahan dan penjualan limbah ternak sebesar Rp24,835,126,149, Net B/C sebesar 9.380, IRR sebesar 49% dan *Payback Period* selama 9 tahun 10 bulan 4 hari.

Analisis faktor internal dan eksternal usaha ternak kelompok penerima Program 1000 Desa Sapi potong berada pada kuadran V (*hold and maintain*). Strategi yang tepat untuk dilakukan oleh peternak adalah strategi pemasaran hasil produksi sapi potong dan penetrasi pasar. Secara ekonomi penerima program 1000 desa sapi potong layak untuk di lanjutkan programnya atau dikembangkan. Diharapkan kedepan program 1000 Desa sapi potong dapat berorientasi pasar ternak, dan keberlanjutan serta dapat meningkatkan nilai jual produk ternak tinggi dan nilai ekonomi peternak meningkat serta terjamin harga ternak.

DAFTAR PUSTAKA

- Emhar, A., Aji, J. M. M., & Agustin, T. (2014). Analisis rantai pasokan (supply chain) daging sapi di Kabupaten Jember. *Berkala Ilmiah Pertanian*, 1(3), 53-61.
- Fadhan, R. I. (2018). Analisis Kelayakan Ekonomi Usaha Tani Jambu Kristal (Studi Kasus: Desa Bantarsari, Kecamatan Rancabungur, Kabupaten Bogor).
- Hasan S, Baba S. (2014). Model Pengembangan Sapi Potong Berbasis Peternakan Rakyat Dalam Mendukung Program Swasemada Sapi Nasional. *Pros Semin Nas Teknol Agribisnis Peternak*. 2:1-7.
- Hubeis, M., & Najib, M. (2014). Manajemen strategik dalam pengembangan daya saing organisasi. *Gramedia. Jakarta*.
- Ibrahim, I., Supamri, S., & Zainal, Z. (2020). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan peternak rakyat sapi potong di Kecamatan Lampasio Kabupaten Tolitoli Provinsi Sulawesi Tengah. *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 13(3), 307-315.
- Luanmase CM, Nurtini S, Haryadi FT. (2011). Analisis Motivasi Beternak Sapi Potong Bagi Peternak Lokal Dan Transmigran Serta Pengaruhnya Terhadap Pendapatan Di Kecamatan Kairatu, Kabupaten Seram Bagian Barat. *Bul Peternak*. 35(2):113. doi:10.21059/buletinpeternak.v35i2.598.
- Nurmalina, R., Sarianti, T., & Karyadi, A. (2018). *Studi kelayakan bisnis*. PT Penerbit IPB Press.
- Putri, E. Hidayat, N.K(2023). Analisis Pengaruh Implementasi AANZFTA terhadap Kreasi dan Diversi Perdagangan Impor Daging Sapi di Indonesia. *Indonesian Journal of Agricultural, Resource and Environmental Economics*, 2(2), 110-123.
- Paulyna, R.(2016). Strategi Pengembangan Usaha Peternakan di ESFO Farm, Desa Neglasari, Kabupaten Sukabumi.[Skripsi].Institut Pertanian Bogor.

- Rangkuti, F. (2016). Teknik Membedakan Kasus Bisnis Analisis SWOT. *Jakarta: PT Gramedia*.
- Rusdiana.S. A. Maesya. (2017). Pertumbuhan ekonomi dan kebutuhan pangan di Indonesia. *Jurnal Agriekonomika*, 6(7):12-25. Doi: <http://dx.doi.org/10.21107/v6i1.1795>
- Rusdiana S, Praharani L. (2019). Pengembangan Peternakan Rakyat Sapi Potong: Kebijakan Swasembada Daging Sapi dan Kelayakan Usaha Ternak. *Forum Penelit Agro Ekon.* 36(2):97. doi:10.21082/fae.v36n2.2018.97-116.
- Rusdiana, S. (2017). Program Siwab untuk meningkatkan populasi sapi potong dan nilai ekonomi usaha ternak. In *Forum Penelitian Agro Ekonomi* (Vol. 35, No. 2, pp. 125-137).
- Rusdiana, S., Praharani, L., & Kusumaningrum, D. A. (2018). Perbaikan skala usaha sapi potong pada kelompok peternak Malingping dan Hasanah di Kabupaten Sukabumi. *SEPA: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian dan Agribisnis*, 15(1), 58-69.
- Saridevi, H. I. (2019). Strategi Pengembangan Bisnis Produk Olahan Ikan Bandeng Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus: UD Amanah, Desa Bajomulyo, Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati).
- Suardi, A. N. (2018). *Strategi dan Model Pengembangan Bisnis Kelompok Ternak Sapi Potong pada Sekolah Peternakan Rakyat di Kabupaten Muara Enim* (Doctoral dissertation, Bogor Agricultural University (IPB)).
- Sudaryanto Tahlim dan I.W. Rusastra. (2006). Kebijakan strategi usaha pertanian dalam rangka peningkatan produksi dan pengentasan kemiskinan. *Jurnal Penelitian dan Pertanian*, 25(4):155-172 <https://www.academia.edu/jurnallitbang/thalim/3228732/pdf/6667>
- Suryana. (2009). Pengembangan usaha ternak sapi potong berorientasi agribisnis dengan pola kemitraan. 28(1):29-37.
- Wafom, R. M. G. (2019). Analisis Kelayakan Usaha Penggemukan Sapi Potong Kresna. [Skripsi]. Institut Pertanian Bogor.
- Zikri I. (2002). Perilaku Komunikasi Pegawai Di Tempat Kerja Dan Efektivitas Pekerjaannya (Kasus Pada Pusat Peragaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Taman Mini Indonesia Indah-PPIPTEK TMII). Institut Pertanian Bogor.