

FAKTOR STRATEGIS RUMAH POTONG UNGGAS DINAS PETERNAKAN DAN KESEHATAN HEWAN KABUPATEN MERAUKE

Anthonia Karolina Rejo Lobwaer
Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Musamus
email: lobwaer_feb@unmus.ac.id

ABSTRAK

Regulasi mereduksi perilaku menyimpang terhadap pengolahan pangan. Rumah Potang Unggas Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan mengemban berbagai amanah regulasi tersebut. Mengetahui Faktor-faktor strategis RPU serta alternatif strategis adalah tujuan penelitian ini. Penelitian menggunakan teknik Analistis Perumusan Strategi. Ditemukan bahwa kekuatan strategis terdapat pada kemampuan mengakses informasi dan regulasi, Fasilitas dan Pendanaan. Kelemahan strategis terletak pada pengelolaan yang belum maksimal baik dari sisi organisasi yakni belum telaksananya UPTD, SDM serta lemahnya promosi dan sosialisasi. Ketersediaan Pasar, Regulasi dan Teknologi peternakan yang terus mengalami peningkatan memberikan peluang sebaliknya distribusi, pemotongan yang menyimpang dari regulasi, serta perubahan merupakan faktor strategis yang memberi ancaman. SDM menjadi alternatif strategis yang paling menarik diharapkan dapat mendorong kinerja RPU.

Kata Kunci : Strategi; Rumah Potong Unggas; Analistis Perumusan Strategi

ABSTRACT

Regulations reduce deviant behavior towards food processing. The Poultry Slaughterhouse of the Livestock and Animal Health Services carries out various mandate of the regulation. Knowing the RPU's strategic factors as well as strategic alternatives is the aim of this research. Research uses the Analytical Strategy Formulation technique. It was found that the strategic strength lies in the ability to access information and regulation, facilities and funding. The strategic weakness lies in the management that has not been maximized both in terms of organization namely the UPTD, HR and the lack of promotion and outreach. Market availability, regulation and technology of farmers that continue to increase provide opportunities instead of distribution, cuts that deviate from regulations, and changes are strategic factors that pose a threat. HR becomes the most attractive strategic alternative that is expected to drive the performance of the RPU.

Keywords : Strategy; Poultry Slaughterhouse; Analytical Strategy Formulation

PENDAHULUAN

Kebutuhan Ketersediaan Pangan yang hygiene seakan bersaing dengan pengolahan-pengolahan makanan yang mendatangkan tingkat pengembalian yang signifikan dengan perilaku menyimpang. Perdagangan ayam "tiren", penggunaan formalin untuk pengawet karkas, dan penyuntikan karkas ayam dengan air untuk meningkatkan bobotnya. Menjadi langkah strategis pihak-pihak tak bertanggungjawab.

Berbagai Regulasi diharapkan mampu mereduksi perilaku menyimpang tersebut. Rumah Potong Hewan Dinas Peternakan dan kabupaten Merauke sebagai perwujudan berbagai regulasi ini mengemban tugas tidak hanya terbatas pada penyediaan pangan asal ternak yang aman untuk dikonsumsi melainkan juga diharapkan dapat mewujudkan berbagai regulasi tentang kemandirian daerah.

Undang - Undang Nomor 18 Tahun 2012 Tentang Pangan, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2015 Tentang Ketahanan Pangan, UU No 18 Tahun 2009 tentang Peternakan dan undang-undang nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah serta undang-undang nomor 28 tahun 2009 tentang Pajak daerah dan Retribusi Daerah memberi peluang pengembangan RPU yang mampu memberi layanan publik serta bernilai komersial.

Dengan mengetahui faktor-faktor strategis yang dimiliki serta berbagai alternatif strateginya RPU milik pemerintah ini diharapkan dapat memberikan kinerja terbaiknya sehingga berkontribusi mewujudkan kemandirian daerah yang bersumber dari Pendapatan Asli daerah serta penyediaan pangan Aman Sehat Utuh dan Halal

KAJIAN LITERATUR

Strategi dimaksudkan untuk pencapaian tujuan jangka panjang (*long-term objectives*), Strategi mempunyai konsekuensi multifungsi atau multidimensi dan membutuhkan pertimbangan, baik faktor internal maupun eksternal. Ada empat level strategi : *Coroparte*, *divisional*, *Fungsional* dan *Operasional*. (David & David, 2016). Rangkuti (2015) mengatakan Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, Strategi ditingkat korporat disimpulkan merupakan landasan dan acuan untuk menyusun strategi-strategi ditingkat yang lebih rendah (Strategi unit bisnis dan Strategi fungsional), Menurut Salusu (2015), Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumberdaya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan, pada setiap unit organisasi ada strategi, strategi itu dibuat berdasar ruang lingkup kewenangannya. Strategi Fungsional biasa disebut juga strategi operasional, yang lebih memusatkan pada pemanfaatan sumber daya seefektif dan seefisien mungkin.

Rumah Potongan Unggas merupakan kelompok bangunan dengan model dan konstruksi spesifik yang sesuai persyaratan teknis dan hygiene tertentu serta diperuntukkan sebagai tempat memotong unggas untuk konsumsi masyarakat umum. Unggas Potong merupakan semua jenis burung yang ditenakkan serta didayagunakan untuk pangan, termasuk ayam, bebek, kalkun, angsa, burung dara dan juga burung puyuh.

Analisis Perumusan Strategi. Teknik-teknik perumusan strategi yang krusial bisa diintegrasikan ke dalam konteks pengambilan keputusan tiga tahap, kerangka ini dapat diimplementasikan untuk semua kategori dan ragam organisasi serta mampu membantu para penyusun strategi mengidentifikasi, menilai, dan memilih strategi. Tahap pengumpulan data ini menurut David (2011) berisi data input dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi, dan Rangkuti (2015) berkata Tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga menggambarkan suatu kegiatan pengkategorian dan pra analisis, pada tahap ini data dibedakan menjadi dua yakni eksternal dan internal, ada 3 tipe yang digunakan pada tahap ini, yakni Matriks EFE, IFE dan Matriks Profil Kompetitif (CPM). Strategi dasarnya diartikan sebagai pencocokan yang diciptakan organisasi antar sumber daya internal, kemampuan, kesempatan dan resiko yang tercipta akibat aspek eksternalnya. (David & David, 2016). Ada lima metode yang dipakai pada fase Pencocokan, yakni Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks BCG, Matriks IE dan Matriks Strategi Besar. Hanya terdapat satu teknik analitis pada literatur yang dibentuk untuk menunjukkan daya tarik relatif melalui tindakan alternatif yang pas. Teknik ini disebut *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang membangun tahap ketiga kerangka analitis formulasi strategi yaitu tahap Keputusan. Metode ini secara objektif menandakan strategi alternatif yang terbaik. Penelitian ini memanfaatkan Matriks EFE, Matriks IFE, Matriks SWOT dan Matriks QSPM.

METODE PENELITIAN

Rumah Potong Hewan Unggas (RPU) Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Kabupaten Merauke merupakan tempat penelitian dengan mengacu pada pendekatan Deskriptif Kualitatif dan kuantitatif. 15 orang Informan dipilih secara *purposive* guna memperoleh informasi. Pengumpulan data yang digunakan adalah telaah dokumen yang diperoleh dari Dinas maupun sumber lainnya yang terpublikasi maupun yang tidak terpublikasikan serta observasi, wawancara dan kuesioner. dengan teknik analisis data Analisis Perumusan Strategi

HASIL PENELITIAN

Kemampuan memperoleh informasi dan berkontribusi pada perubahan regulasi, pendanaan serta fasilitas pendukung merupakan kekuatan strategis. belum terlaksananya UPTD, tenaga pengelola yang belum memadai baik kualitas maupun kuantitasnya, Sosialisasi/Promosi menjadi kelemahan strategis.

Tabel 1. Matriks Evaluasi Faktor Internal/IFE

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Ranking	Skor
Kekuatan (Strength)			
1 Akses atas Informasi dan Regulasi	0.18	3.57	0.63
2 Pembiayaan	0.20	3.71	0.75
3 Sarana Prasaran	0.16	3.29	0.53
Total	0.54		1.91
Kelemahan (Weekness)			
1 Belum Terlaksananya UPTD	0.17	1.00	0.17
2 SDM Pengelola	0.19	1.57	0.31
3 Sosialis dan Promosi	0.10	2.71	0.28
Total	0.46		0.75
Total Bobot dan Skor Faktor Internal	1.00		2.66

Tabel 1 menunjukkan Kekuatan-kekuatan tersebut terkategori kekuatan besar dan kelemahan terbesar terletak pada Pelaksanaan UPTD sedangkan sosialisasi dan promosi terkategori rendah. Apabila ditinjau dari sisi kepentingan maka pendanaan berakibat besar terhadap pengelolaan RPU dengan nilai 0,20 diikuti oleh SDM Pengelola 0,19. Jalan masuk terhadap informasi dan regulasi 0,18; Belum terlaksananya UPTD 0,17; Sarana Prasana 0,16; dan Sosialisasi dan Promosi 0,10

Tabel 2. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal/EFE

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Ranking	Skor
Peluang (Opportunities)			
1 Pasar	0.21	4.00	0.83
2 Regulasi	0.20	3.86	0.79
3 Perkembangan Teknologi Peternakan	0.15	3.29	0.51
Total	0.57		2.13
Ancaman (Threats)			
1 Distribusi Unggas	0.16	1.86	0.30
2 Perubahan Musim	0.17	1.71	0.29
3 Pemotongan di luar RPU	0.11	2.29	0.24
Total	0.43		0.83
Total Bobot dan Skor Faktor Eksternal	1.00		2.95

Daya tampung pasar, aturan yang ditetapkan, kemajuan Teknologi, memberi peluang bagi RPU untuk mencapai tujuannya berdasarkan amanat yang diembannya. Dimana ketiga hal inipun terkategori peluang sangat besar. Sedangkan Distribusi unggas Perubahan Musim dan Pemotongan di luar RPU merupakan ancaman, Distribusi unggas dan Perubahan Musim merupakan ancaman besar dan Pemotongan diluar RPU terkategori Ancaman Kecil. berdasarkan matriks EFE dilihat dari tingkat kepentingan maka Pasar, Regulasi, Musim dan Distribusi menjadi faktor-faktor eksternal penting pada pengelolaan RPU dengan masing-masing bobot 0,21; 0,20; 0,17; 0.16 (tabel 2)

Tabel 3. Matriks SWOT

EFE	IFE	Kekuatan (Strength) 1 Akses atas Informasi dan Regulasi 2 Pembiayaan 3 Sarana Prasaran	Kelemahan (Weakness) 1 Belum Terlaksananya UPTD 2 SDM Pengelola 3 Sosialis dan Promosi
	Peluang (Opportunities) 1 Pasar 2 Regulasi 3 Perkembangan Teknologi	SO Strategy - Meningkatkan Layanan Pemotongan	WO Strategy - Memfungsikan UPTD - Peningkatan Kualitas dan Kuantitas SDM
Ancaman (Threats) 1 Distribusi Unggas 2 Perubahan Musim 3 Pemotongan di luar RPU		ST Strategy - Perbaikan Regulasi - Membuat dan Melaksanakan program antisipasi perubahan musim dan penanggulangan penyakit	WT Strategy - Sosialisasi dan Promosi

Tabel 4. Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif/QSPM

Faktor-Faktor Strategis	Bobot	Alternatif Strategi												
		Meningkatkan Layanan Pemotongan		Memfungsikan UPTD		Kuantitas dan Kualitas SDM		Perbaikan Regulasi		Membuat dan Melaksanakan program antisipasi perubahan musim dan penanggulangan penyakit		Sosialisasi dan Promosi		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
<i>Kekuatan (Strength)</i>														
1	Akses atas informasi dan Regulasi	0.18	2.86	0.50	4.29	0.76	3.00	0.53	6.00	1.06	3.43	0.60	1.43	0.25
2	Pembiayaan	0.20	4.57	0.93	4.71	0.95	5.00	1.01	1.14	0.23	3.29	0.66	2.43	0.49
3	Sarana Prasarana	0.16	4.57	0.74	5.00	0.81	4.43	0.72	1.71	0.28	2.71	0.44	2.57	0.42
	Total	0.54												
<i>Kelemahan (Weekness)</i>														
1	Belum terlaksananya UPTD	0.17	4.57	0.76	4.57	0.76	5.71	0.95	1.57	0.26	2.57	0.43	2.00	0.33
2	SDM Pengelola	0.19	4.29	0.82	4.14	0.79	5.86	1.12	2.29	0.44	2.14	0.41	2.29	0.44
3	Sosialisasi dan Promosi	0.10	2.00	0.20	3.00	0.31	3.57	0.37	3.71	0.38	2.71	0.28	6.00	0.61
	Total	0.46												
Total Bobot Faktor Internal													1.00	
<i>Peluang (Opportunit)</i>														
1	Pasar	0.21	3.86	0.80	3.29	0.68	4.00	0.83	3.00	0.62	3.86	0.80	3.14	0.65
2	Regulasi	0.20	3.57	0.73	4.29	0.88	3.43	0.70	4.29	0.88	2.43	0.50	3.00	0.61
3	Perkembangan Tknologi peternakan	0.15	4.29	0.66	4.14	0.64	5.29	0.82	1.71	0.27	2.86	0.44	2.71	0.42
	Total	0.57												
<i>Ancaman (Threats)</i>														
1	Distribusi Unggas	0.16	4.14	0.66	3.43	0.55	2.43	0.39	5.43	0.87	3.00	0.48	2.57	0.41
2	Perubahan Musim	0.17	1.57	0.26	1.57	0.26	2.86	0.48	4.86	0.81	6.00	1.00	4.14	0.69
3	Pemotongan di luar RPU	0.11	3.14	0.34	3.29	0.35	2.71	0.29	4.14	0.44	4.71	0.51	3.00	0.32
	Total	0.43												
Total Bobot Faktor Eksternal dan STAS													7.40	

Analisis SWOT melahirkan 6 opsi Strategi, pendekatan SO yakni Meningkatkan Layanan RPU; Strategi WO yakni Memfungsikan UPTD dan Peningkatan Kuantitas dan Kualitas tenaga pengelola; pendekatan ST merupakan Perbaikan peraturan, serta Membuat

dan melaksanakan Program antisipasi perubahan musim dan penanggulangan Penyakit Unggas; dan pendekatan *WT* dilakukan melalui usaha-usaha sosialisasi dan juga Promosi. Peningkatan Kuantitas dan Kualitas SDM menjadi opsi strategi yang lebih menarik dengan besaran skor daya tarik total (*STAS*) 8,19 kemudian Memfungsikan UPTD 7,74 dan diikuti oleh Meningkatkan Layanan Pemotongan 7,40 Data ini dapat dilihat pada tabel 3 dan 4.

Mengacu pada tugas pokok dan fungsi, Struktur organisasi Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Kabupaten Merauke maka Pengelolaan RPU berada dibawah Seksi Kesehatan Masyarakat veteriner Bidang Kesehatan Hewan yang mana penanggungjawab dan Petugasnya terdiri dari tenaga teknis kesehatan hewan ASN dan tenaga kontrak/honorar yang telah mengikuti magang/pelatihan tentang teknis pengelolaan RPU. Petugas Pengelola RPU tidak hanya melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai petugas RPU tetapi juga melaksanakan tugas dan fungsi-fungsi lainnya pada Bidang dan Seksi pada dinas hal ini berdampak pada Beban kerja dan tidak terlaksananya suatu tugas atas beban kerja secara maksimal bahkan pada kondisi tertentu ada pembatasan pemotongan oleh karena kurangnya tenaga Pengelola. Keterbatasan SDM pengelola berdampak pada pelayanan RPU dan Pelaksanaan RPU sebagai UPTD. Ketiga Alternatif strategi ini juga sebagai tiga alternatif strategi teratas yang harus menjadi prioritas karena ketiga hal ini sangat berkaitan erat. UU no. 12 Tahun 2017 tentang Pedoman pembentukan dan Klasifikasi Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah mensyaratkan tersedianya Pegawai, pembiayaan dan Sarana Prasarana Guna Pembentukan UPTD, Matriks Evaluasi Faktor Internal/IFE menunjukkan kondisi RPU pada saat penelitian ini dilaksanakan Pembiayaan dan Sarana Prasarana menjadi faktor strategis yang memberi kekuatan bagi RPU namun dari sisi Pegawai maka SDM yang tersedia masih perlu ditingkatkan baik jumlah maupun ketrampilannya. Manfaat dari UPTD dalam satuan organisasi yang bersifat mandiri, melaksanakan tugas teknis operasional dan/atau tugas teknis dari organisasi akan memberikan layanan yang cepat sesuai kebutuhan masyarakat, juga berdampak pada beban kerja serta struktur pembiayaan. Dengan adanya peningkatan SDM dan berfungsinya RPU sebagai UPTD maka dapat dilaksanakan Peningkatan Layanan Pemotongan di RPU. Persoalan yang di hadapai RPU pemerintah ini tidak jauh berbeda dengan RPU lainnya dimana faktor strategis menurut Sidabalok dkk, tenaga pengelola sangat berdampak pada higine sanitasi dan pengelolaan limbah RPU, dan Arli dkk menekankan pada evaluasi kinerja serta kegiatan yang berkelanjutan.

Pertumbuhan Penduduk dan permintaan akan kebutuhan pangan terus meningkat sebagaimana Matriks EFA menunjukkan Peluang sangat besar, Perkembangan Regulasipun

semakin memberi peluang guna pemotongan unggas yang dilaksanakan pada RPU walaupun tidak dipungkiri bahwa penelitian ini juga menemukan masih terdapat pemotongan diluar RPU dimana terkategori sebagai ancaman kecil serta memiliki tingkat kepentingan terendah yakni dengan bobot 0,11, hal ini dipengaruhi oleh belum tersosialisasi secara maksimal berbagai regulasi yang berlaku serta belum terjaring seluruhnya pemotongan dimana pemotongan sebelum adanya regulasi dan Fasilitas pendukung dilakukan sendiri oleh para pengusaha unggas potong pada tempat yang berbeda-beda. Namun demikian RPU perlu melakukan berbagai upaya pencegahan agar ancaman kecil ini tidak berkembang menjadi ancaman yang besar. Selain dari hal tersebut maka Distribusi Unggas dan perubahan musimpun perlu dipantau sehingga tidak berimbas pada penurunan permintaan oleh karena keterbatasan populasi unggas.

KESIMPULAN

Sesuai kondisi Lingkungan, faktor strategis kekuatan terdapat pada kemampuan atas informasi dan aturan, pendanaan dan fasilitas pendukung, apabila saluran atas informasi dan aturan tetap terjaga, adanya pendanaan yang dialokasikan untuk operasional dan fasilitas pendukung yang memadai maka Pelayanan RPU bisa berlangsung. Memfungsikan UPTD, SDM pengelola serta Sosialisasi dan Promosi merupakan faktor strategis kelemahan sehingga perlu dilaksanakan usaha-usaha perbaikan supaya tidak memperbesar kelemahan tersebut yang akan memengaruhi jasa layanan. Pasar, aturan, kemajuan Teknologi Peternakan merupakan faktor strategis peluang sebaliknya Distribusi unggas, Musim, Pemotongan di Luar RPU menjadi ancaman, maka hendaknya dilakukan peninjauan dan analisis yang berkesinambungan terhadap faktor strategis eksternal ini.

Sebagai alat evaluasi dan masukan guna pengambilan keputusan terhadap pengelolaan RPU di dalam upaya Penyediaan unggas potong yang Aman, Sehat, Utuh dan Halal (ASUH) dan berpotensi sebagai sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) disarankan Penguatan SDM baik kualitas maupun kuantitasnya, Memfungsikan RPU sebagai UPTD dan meningkatkan Layanan Pemotongan yang tentunya hal tersebut harus ditunjang dengan struktur pendanaan dan kerjasama *stakeholder*

DAFTAR PUSTAKA

David, F. R. (2011). *Manajemen Strategis Konsep*. Salemba Empat: Jakarta.

David, F. R., & David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik. Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat: Jakarta.

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. (2015). Nomor 17 Tahun 2015 tentang Ketahanan Pangan dan Gizi. <http://bkp.pertanian.go.id/tinymcpuk> , Diakses Tanggal 18 Januari 2018.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus Bisnis, Cara Perhitungan Bobot Rating dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Salusu, J. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejik. Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia . (2009). Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak daerah dan Retribusi Daerah. <http://www.djpk.depkeu.go.id/attach/> , Diakses Tanggal 24 Februari 2017.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2017). Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Pedoman pembentukan dan klasifikasi Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Daerah. <http://www.jdih.setjen.kemendagri.go.id> , Diakses tanggal 18 Januari 2018.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2009). Nomor 18 Tahun 2009 Tentang Peternakan dan Kesehatan Hewan. <http://peraturan.go.id/uu/> , 23 Februari 2017.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2012). Nomor 18 Tahun 2012 Tentang Pangan. <http://bkp.pertanian.go.id/tinymcpuk/> , Diakses tanggal 18 Januari 2018.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2004). Nomor 33 Tahun 2004 Tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. <http://www.djpk.kemenkeu.go.id> , 18 Januari 2018.
- Sidabal Agustinus Hasudungan, Macfud, Nahrowi, Pandjaitan Katrina Nurmala, 2018. Pengetahuan, Sikap Dan Praktik Pengelola Rumah Potong Hewan Di Provinsi Dki Jakarta Jurnal Sosiologi Pedesaan Vol 6 No. 3
- Arli, Daryanto Arief, Hendrawan S. Dude, 2012. Strategi Peningkatan Daya saing Rumah Potong Ayam PT XYZ. Jurnal Manajemen dan Agribisnis Vol.9 No.2

