

Strategi Pengembangan Ekspor Peternakan Ayam Broiler Pada Peternakan Utomo Farm

Wahyu Aditya Utomo¹, Agus Maolana Hidayat²

¹ Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia
wahyuadityau@telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia
agusmh@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Industri ayam broiler memiliki potensi besar dalam mendukung ketahanan pangan nasional dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Namun, kontribusinya terhadap ekspor masih belum optimal karena keterbatasan kesiapan internal dan tantangan eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan ekspor melalui studi kasus Peternakan Utomo Farm di Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus, mengombinasikan teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan kerangka SWOT dan VRIO untuk faktor internal, serta PESTEL untuk lingkungan eksternal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Utomo Farm memiliki kekuatan pada teknologi kandang modern, efisiensi produksi, dan kemitraan jangka panjang. Namun, tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan manajerial, sertifikasi ekspor, serta fluktuasi biaya produksi dan regulasi. Strategi pengembangan yang disarankan mencakup penguatan digitalisasi operasional, perbaikan struktur organisasi, serta kemitraan strategis untuk mendukung akses pasar global. Penelitian ini menyimpulkan bahwa potensi ekspor dapat diwujudkan dengan strategi berbasis analisis faktor internal dan eksternal yang tepat.

Kata Kunci: Ekspor, Strategi Pengembangan, Ayam Broiler, SWOT, PESTEL, VRIO

Abstract

The broiler chicken industry holds significant potential to support national food security and drive economic growth. However, its contribution to exports remains suboptimal due to internal limitations and external challenges. This study aims to formulate an export development strategy through a case study of Utomo Farm, located in Blitar Regency, East Java. A qualitative case study approach was applied, with data collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation. The analysis utilized the SWOT and VRIO frameworks to assess internal factors, and the PESTEL framework to examine the external environment. The results indicate that Utomo Farm's key strengths lie in its modern poultry housing technology, production efficiency, and long-term partnerships. Nonetheless, it faces challenges such as limited managerial capacity, lack of export certification, and fluctuating production costs and regulations. Recommended strategies include digitalizing operational management, improving organizational structure, and establishing strategic partnerships to support global market access. The study concludes that the realization of export potential is achievable through strategies grounded in comprehensive internal and external analysis.

Keywords: Export, Development Strategy, Broiler Chicken, SWOT, PESTEL, VRIO

I. PENDAHULUAN

Industri ayam broiler memegang peranan penting dalam menjaga ketahanan pangan nasional dan mendorong pertumbuhan ekonomi melalui penyediaan protein hewani yang terjangkau. Menurut Badan Pusat Statistik (2023), konsumsi daging ayam ras di Indonesia mencapai 11,22 kg per kapita per tahun dan terus mengalami peningkatan seiring dengan pertumbuhan populasi dan pergeseran gaya hidup masyarakat (Setiawan & Putri, 2021). Namun, meskipun produksi domestik terus meningkat, kontribusi ekspor ayam broiler Indonesia masih tergolong rendah dan belum mencerminkan kapasitas produksi nasional yang besar (Fakihuddin et al., 2020). Berbeda dengan negara pesaing seperti Brasil dan Thailand yang telah menjadikan ayam broiler sebagai komoditas ekspor unggulan, Indonesia masih menghadapi berbagai hambatan struktural seperti keterbatasan infrastruktur logistik, belum optimalnya sertifikasi, serta rendahnya kesiapan manajerial pelaku usaha.

Utomo Farm, yang berlokasi di Kabupaten Blitar, merupakan peternakan ayam broiler modern dengan kapasitas produksi hingga 28.000 ekor per siklus dan telah mengadopsi sistem kandang close house dua lantai. Peternakan ini didirikan dengan tujuan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal, tetapi juga sebagai langkah awal dalam menjajaki peluang ekspor di masa depan. Teknologi kandang tertutup yang digunakan memungkinkan kontrol iklim kandang secara otomatis dan efisien, yang berdampak langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kesehatan ayam (Urban et al., 2024). Selain itu, sistem kemitraan yang dibangun dengan distributor lokal turut menjaga kestabilan pasokan dan kualitas produk, meskipun sejauh ini distribusinya masih terbatas pada pasar domestik.

Potensi ekspor ayam broiler Indonesia semakin besar seiring meningkatnya kesadaran konsumen global terhadap isu keamanan pangan, keberlanjutan lingkungan, dan kesehatan produk hewani. Tren ini membuka peluang bagi peternakan seperti Utomo Farm untuk masuk ke pasar premium dengan produk yang higienis, bebas antibiotik, dan diproses secara etis (Sinclair et al., 2019). Namun, keterbatasan dalam hal sertifikasi ekspor seperti halal internasional dan HACCP, serta belum tersedianya sistem manajemen yang terdigitalisasi, menjadi tantangan serius yang harus diatasi (Rasyid et al., 2024). Selain itu, faktor eksternal seperti persaingan global, fluktuasi biaya pakan, dan kompleksitas regulasi ekspor turut memperbesar risiko dan ketidakpastian dalam pengembangan pasar internasional.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan ekspor pada Utomo Farm melalui pendekatan analisis faktor internal dan eksternal. Kerangka analisis yang digunakan meliputi SWOT dan VRIO untuk menilai kekuatan dan kelemahan internal, serta PESTEL untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal (Benzaghta et al., 2021; De Sousa & Castaneda, 2022; Antonio & Cardael, 2012). Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi panduan strategis yang aplikatif bagi Utomo Farm dan peternakan sejenis dalam mempersiapkan diri menghadapi pasar ekspor yang semakin kompetitif dan dinamis.

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Konsep Ekspor

Ekspor merupakan salah satu kegiatan utama dalam perdagangan internasional yang berfungsi sebagai motor penggerak pertumbuhan ekonomi suatu negara. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia, ekspor diartikan sebagai kegiatan mengeluarkan barang dari daerah pabean ke luar negeri dengan memenuhi ketentuan yang berlaku (Rosalia & Hidayat, 2024). Secara praktis, ekspor tidak hanya bertujuan untuk memperluas pasar domestik, tetapi juga untuk meningkatkan daya saing produk lokal di pasar global, mengoptimalkan kapasitas produksi, serta menambah devisa negara (Amir M.S. dalam Putri, 2023). Dalam konteks bisnis, kegiatan ekspor memberikan peluang bagi perusahaan untuk memanfaatkan kelebihan kapasitas, membiasakan diri dalam persaingan internasional, serta menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan. Selain itu, manfaat ekspor bagi perekonomian meliputi peningkatan penerimaan negara, penciptaan lapangan kerja baru, dan pertumbuhan investasi (Amir M.S. dalam Putri, 2023). Dalam sektor peternakan, khususnya ayam broiler, ekspor juga berperan penting dalam mendorong standarisasi mutu produk dan efisiensi sistem produksi, karena pasar luar negeri cenderung menuntut sertifikasi dan kualitas yang tinggi. Dengan demikian, pemahaman menyeluruh mengenai konsep ekspor menjadi fondasi penting dalam merancang strategi pengembangan pasar yang kompetitif dan berorientasi global.

B. Strategi Pengembangan Usaha Ekspor

Strategi pengembangan usaha ekspor merupakan serangkaian langkah sistematis yang disusun untuk memperluas jangkauan pasar internasional dengan memanfaatkan keunggulan kompetitif serta merespons tantangan global. Dalam konteks peternakan ayam broiler, strategi ekspor harus mempertimbangkan kondisi internal perusahaan dan dinamika eksternal pasar agar keputusan bisnis dapat bersifat adaptif dan berkelanjutan. Menurut Rochmawati et al. (2023), strategi bisnis yang dirancang secara matang akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menyesuaikan diri terhadap pasar yang kompetitif melalui pemanfaatan kekuatan dan peluang, serta pengelolaan kelemahan dan ancaman. Pendekatan strategis semacam ini sangat penting, terutama bagi pelaku usaha skala menengah yang belum sepenuhnya terintegrasi dalam rantai pasok global. Kartawinata et al.

(2023) juga menekankan pentingnya inovasi dan reputasi dalam meningkatkan nilai perusahaan di pasar ekspor. Oleh karena itu, strategi pengembangan ekspor tidak hanya melibatkan peningkatan kapasitas produksi atau kualitas produk, tetapi juga mencakup aspek digitalisasi, manajemen rantai pasok, serta pemenuhan standar legal dan sertifikasi yang berlaku di negara tujuan. Bagi usaha seperti Utomo Farm, strategi ekspor yang kontekstual dan berbasis analisis menyeluruh menjadi prasyarat penting untuk memasuki pasar internasional secara berkelanjutan.

C. Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif merupakan kunci utama dalam memenangkan persaingan, khususnya di pasar ekspor yang menuntut efisiensi dan diferensiasi tinggi. Menurut Porter (1994) dalam Nasution (2023), keberhasilan sebuah perusahaan ditentukan oleh kemampuannya membangun posisi kompetitif yang menguntungkan melalui strategi biaya rendah, diferensiasi produk, atau fokus pasar. Keunggulan ini tercipta ketika perusahaan mampu menciptakan nilai bagi konsumen yang lebih besar daripada biaya untuk menghasilkan nilai tersebut. Nilai tersebut dapat berasal dari efisiensi operasional, kualitas produk yang lebih tinggi, inovasi, atau pelayanan yang superior. Cravens (1996) dalam Putri (2023) menambahkan bahwa perusahaan dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan memberikan manfaat lebih kepada pelanggan, baik melalui harga yang lebih rendah maupun melalui keunikan produk yang dianggap bernilai. Dalam konteks peternakan ayam broiler, keunggulan ini dapat berupa teknologi kandang modern, sistem produksi otomatis, efisiensi pakan, serta konsistensi kualitas dan kebersihan produk. Untuk mempertahankan keunggulan tersebut secara jangka panjang, perusahaan juga perlu memahami kekuatan pasar melalui analisis persaingan seperti ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pembeli dan pemasok, produk substitusi, dan intensitas kompetitor industri (Porter, 1993 dalam Nasution, 2023). Keunggulan kompetitif yang dikelola dengan tepat akan menjadi fondasi strategis bagi keberhasilan ekspor dan pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

D. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal organisasi melalui identifikasi empat elemen utama: kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Menurut Benzaghta et al. (2021), pendekatan ini membantu organisasi memahami posisi strategisnya dengan mengaitkan kapabilitas internal terhadap tantangan dan peluang di lingkungan eksternal. Kekuatan dan kelemahan mencerminkan faktor yang berada dalam kendali organisasi, seperti sumber daya, sistem operasional, atau kapabilitas manajerial, sementara peluang dan ancaman mencerminkan faktor eksternal seperti tren pasar, perubahan kebijakan, atau tekanan kompetitif. Melalui kombinasi elemen-elemen tersebut, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat, seperti memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang (strategi SO) atau meminimalkan kelemahan untuk menghadapi ancaman (strategi WT). Dalam konteks pengembangan ekspor ayam broiler, SWOT digunakan untuk mengevaluasi kesiapan internal peternakan serta respons terhadap dinamika pasar global, sehingga strategi yang dirancang dapat bersifat realistis, kontekstual, dan berbasis kondisi aktual perusahaan.

E. Analisis VRIO

Analisis VRIO adalah kerangka strategis yang digunakan untuk menilai apakah sumber daya dan kapabilitas internal perusahaan dapat menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut Antonio dan Cardael (2012), VRIO terdiri dari empat komponen: Value (nilai), Rarity (kelangkaan), Imitability (kemudahan ditiru), dan Organization (struktur pendukung). Sebuah sumber daya dianggap memiliki potensi strategis jika bernilai dalam merespons peluang dan ancaman eksternal, langka di antara pesaing, sulit ditiru atau digantikan, serta didukung oleh organisasi yang mampu mengoptimalkannya. Jika suatu sumber daya memenuhi keempat kriteria ini, maka perusahaan memiliki peluang untuk mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang. Dalam konteks peternakan ayam broiler, penerapan teknologi kandang modern, kemitraan strategis, serta efisiensi operasional dapat menjadi sumber daya strategis yang bernilai dan langka. Namun, tanpa struktur organisasi yang mendukung seperti sistem manajemen terintegrasi atau tim pengembangan usaha keunggulan tersebut tidak akan terkapitalisasi secara optimal. Oleh karena itu, VRIO sangat relevan untuk mengevaluasi kesiapan internal perusahaan sebelum merumuskan strategi ekspansi, termasuk dalam pengembangan ekspor.

F. Analisis PESTEL

Analisis PESTEL merupakan alat strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal makro yang memengaruhi kinerja dan keberlanjutan sebuah organisasi. Kerangka ini mencakup enam dimensi utama: politik (*Political*), ekonomi (*Economic*), sosial (*Social*), teknologi (*Technological*), lingkungan (*Environmental*), dan hukum (*Legal*). De Sousa dan Castaneda (2022) menjelaskan bahwa analisis PESTEL membantu perusahaan memahami dinamika lingkungan eksternal secara menyeluruh, yang pada akhirnya memengaruhi proses pengambilan keputusan strategis. Faktor politik mencakup stabilitas pemerintahan dan kebijakan ekspor; ekonomi meliputi inflasi, nilai tukar, dan daya beli konsumen; sosial berkaitan dengan

perubahan demografi dan preferensi konsumen; teknologi mencakup adopsi inovasi dan digitalisasi; lingkungan menyangkut keberlanjutan dan pengelolaan limbah; serta aspek hukum merujuk pada peraturan ekspor, sertifikasi, dan perlindungan hukum. Dalam konteks ekspor ayam broiler, keenam faktor ini saling terkait dalam menentukan keberhasilan akses pasar global. Oleh karena itu, PESTEL menjadi alat penting dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal secara sistematis sehingga strategi ekspor yang dirumuskan lebih relevan dengan realitas pasar internasional yang kompleks dan dinamis.

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Tabel 1. Jenis Penelitian

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1.	Tujuan Penelitian	Deskriptif
2.	Pendekatan Terhadap Pengembangan Teori	Induksi
3.	Metodologi Penelitian	Kualitatif
4.	Strategi Penelitian	Studi Kasus
5.	Unit Analisis	Unit Bisnis
6.	Keterlibatan Peneliti	Minimal
7.	Waktu Pelaksanaan	<i>Cross Sectional</i>

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2025

B. Operasional Variabel

Penelitian ini merumuskan variabel operasional sebagai pedoman wawancara, berdasarkan kerangka analisis SWOT, VRIO, dan PESTEL. Variabel internal mencakup teknologi, SDM, efisiensi produksi, dan sistem organisasi. Sementara itu, variabel eksternal mencakup kebijakan ekspor, fluktuasi harga pakan, tren pasar ayam sehat, perkembangan teknologi digital, pengelolaan limbah, dan sertifikasi legal. Variabel-variabel ini digunakan untuk menyusun pertanyaan wawancara semi-terstruktur yang diarahkan pada penggalan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari sudut pandang pemilik, manajer, pegawai, dan kompetitor (Hair et al., 2019; Sugiyono, 2018).

C. Teknik Pengumpulan Data

Data pada penelitian ini dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur terhadap empat narasumber utama: pemilik, manajer, staf, dan kompetitor, selama Februari–Maret 2024. Observasi digunakan untuk mengamati aktivitas operasional dan fasilitas fisik di lapangan, sedangkan dokumentasi meliputi foto kandang, catatan produksi, serta rekaman proses manajemen. Pendekatan triangulasi diterapkan untuk memastikan validitas data, baik dari segi sumber maupun teknik (Sugiyono, 2010).

D. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui integrasi tiga alat utama: SWOT untuk memetakan faktor strategis internal dan eksternal, VRIO untuk mengukur potensi keunggulan kompetitif sumber daya internal, serta PESTEL untuk mengevaluasi dinamika lingkungan eksternal. Proses analisis mengikuti model Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2010). Hasil dari ketiga analisis ini digunakan untuk menyusun matriks TOWS sebagai dasar perumusan strategi pengembangan ekspor Utomo Farm yang berbasis pada kekuatan aktual dan respons terhadap tantangan eksternal.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Faktor Internal

Utomo Farm memiliki beberapa kekuatan internal yang signifikan dalam mendukung potensi ekspor ayam broiler. Salah satunya adalah penggunaan kandang modern dengan sistem close house dua lantai, yang memungkinkan kontrol suhu, kelembapan, dan pencahayaan secara otomatis. Hal ini menciptakan kondisi lingkungan optimal bagi pertumbuhan ayam dan menurunkan risiko penyakit. Sistem ini juga dilengkapi dengan peralatan seperti blower, cooling pad, dan pemberian pakan otomatis, yang berkontribusi pada efisiensi operasional. Penggunaan teknologi ini menjadi pembeda Utomo Farm dibanding peternak lain di sekitarnya yang masih menggunakan sistem konvensional.

Dari sisi sumber daya manusia, peternakan ini memiliki staf yang relatif terlatih dan terbiasa bekerja dengan sistem modern. SDM tersebut mendukung kelancaran operasional harian dan penerapan SOP internal. Selain itu, Utomo Farm telah menjalin kemitraan jangka panjang dengan perusahaan besar, yang menjamin kestabilan dalam distribusi dan pasokan bibit ayam. Peternakan ini juga mengelola limbah kandang menjadi pupuk organik, yang selain bernilai ekonomi juga menunjukkan kesadaran terhadap keberlanjutan.

Namun, terdapat beberapa kelemahan internal yang menghambat kesiapan ekspor. Manajemen pelaporan dan pencatatan kegiatan operasional masih dilakukan secara manual dan belum terdigitalisasi. Keterbatasan ini menghambat proses dokumentasi, audit, dan pelaporan yang dibutuhkan untuk memenuhi standar ekspor. Selain itu, Utomo Farm belum memiliki sertifikasi ekspor seperti halal internasional dan HACCP. Struktur organisasi juga belum mencakup tim atau divisi khusus yang menangani pengembangan bisnis, pemasaran, dan ekspor. Hal ini menunjukkan bahwa peternakan masih fokus pada pemenuhan pasar lokal dan belum menyiapkan struktur untuk ekspansi pasar global.

Berdasarkan analisis VRIO, sumber daya teknologi dan sistem kandang close house dinilai memiliki value karena mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas produk; rarity karena belum umum dimiliki peternakan lain di wilayah sekitarnya; serta imitability yang rendah karena sistem tersebut membutuhkan modal besar dan keahlian teknis untuk dioperasikan. Namun, dari sisi organization, belum adanya sistem manajemen yang mengakomodasi ekspansi dan belum adanya digitalisasi menjadi hambatan dalam memaksimalkan potensi sumber daya tersebut. Dengan demikian, meskipun Utomo Farm memiliki fondasi keunggulan kompetitif, penguatan struktur organisasi dan pengembangan sistem manajerial menjadi aspek penting yang harus dibenahi untuk mendukung kesiapan ekspor secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil analisis terhadap faktor-faktor internal Utomo Farm menggunakan pendekatan SWOT dan VRIO dapat diamati pada tabel berikut:

Tabel 2 Analisis VRIO Peternakan Ayam Broiler Utomo Farm

Sumber Daya/Kapabilitas Utama	Value (V)	Rarity (R)	Imitability (I)	Organization (O)	Keunggulan Kompetitif
Kandang Close House 2 lantai otomatis	✓	✓	✓	✓	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan
SDM operasional terlatih dan loyal	✓	x	✓	✓	Keunggulan Kompetitif Sementara
Kemitraan jangka panjang dengan PT. Charoen Pokphand	✓	✓	✓	✓	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan
Sistem pengolahan limbah menjadi pupuk organik	✓	✓	✓	x	Keunggulan Kompetitif Sementara
SOP operasional kandang	✓	x	x	x	Keunggulan Kompetitif Tidak Ada (Competitive Disadvantage)
Sistem manajemen digital	x	x	x	x	Tidak Memberikan Keunggulan

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

B. Analisa Faktor Eksternal

Utomo Farm dihadapkan pada sejumlah faktor eksternal yang memberikan peluang sekaligus tantangan dalam konteks pengembangan ekspor ayam broiler. Dari sisi peluang, letak geografis peternakan yang berada di Kabupaten Blitar, Jawa Timur, memberikan keuntungan strategis karena kedekatannya dengan jalur distribusi dan pelabuhan ekspor seperti Tanjung Perak. Selain itu, tren pasar yang terus berkembang menunjukkan adanya peningkatan permintaan terhadap produk ayam sehat, bebas antibiotik, dan dihasilkan melalui proses yang higienis. Karakteristik produksi Utomo Farm yang tidak menggunakan zat penggemuk memberi peluang untuk menjangkau segmen pasar ini. Potensi ekspor juga terbuka seiring dengan adanya inisiatif kebijakan pemerintah yang mulai mendukung sertifikasi dan akses pasar luar negeri untuk sektor peternakan.

Namun demikian, ancaman dari eksternal juga tidak dapat diabaikan. Salah satu tantangan utama adalah tingkat persaingan global yang sangat tinggi, terutama dari negara-negara seperti Thailand dan Brasil yang telah memiliki sistem ekspor unggas yang mapan. Selain itu, fluktuasi harga pakan dan biaya produksi sangat memengaruhi profitabilitas peternak, karena sebagian besar bahan baku pakan masih bergantung pada impor. Utomo Farm juga menghadapi hambatan regulasi ekspor yang kompleks dan belum sepenuhnya tersosialisasikan ke pelaku usaha skala menengah. Ketiadaan akses langsung terhadap mitra ekspor internasional menjadi kendala tambahan yang membatasi ekspansi.

Berdasarkan analisis PESTEL, faktor politik memberikan potensi melalui dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah dalam mendorong ekspor komoditas peternakan, meskipun sosialisasi dan implementasinya masih terbatas. Secara ekonomi, peternakan terdampak oleh fluktuasi harga pakan dan nilai tukar yang mempengaruhi biaya operasional, meskipun sistem kemitraan membantu mengurangi ketidakpastian pendapatan. Dari sisi sosial, perubahan perilaku konsumen yang semakin sadar akan produk sehat menjadi peluang yang sesuai dengan praktik Utomo Farm. Namun, dari sisi teknologi, meskipun kandang sudah menggunakan sistem otomatisasi, aspek digitalisasi manajemen dan pelacakan rantai pasok masih minim, sehingga menghambat pemenuhan standar ekspor modern. Dalam aspek lingkungan, Utomo Farm telah memulai pengelolaan limbah menjadi pupuk organik, namun sistem ini masih perlu ditingkatkan agar sesuai dengan standar keberlanjutan yang diakui secara internasional. Sementara itu, aspek legal menunjukkan bahwa belum terpenuhinya sertifikasi dan pemahaman prosedur ekspor menjadi kendala nyata dalam kesiapan ekspor.

Secara keseluruhan, analisis eksternal menunjukkan bahwa peluang pasar ekspor bagi Utomo Farm cukup terbuka, terutama karena tren konsumsi ayam sehat dan dukungan kebijakan. Namun, ancaman dari persaingan global, fluktuasi biaya, serta kompleksitas legal memerlukan respons strategis yang cermat dan persiapan internal yang matang agar potensi tersebut dapat dimanfaatkan secara maksimal.

C. Pembahasan

Hasil analisis menunjukkan bahwa Utomo Farm memiliki keunggulan internal yang kuat, terutama dalam penerapan teknologi kandang modern, efisiensi produksi, dan hubungan kemitraan jangka panjang. Teknologi close house dua lantai serta sistem otomatisasi operasional yang digunakan terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan menjaga kualitas ayam broiler secara konsisten. Berdasarkan kerangka VRIO, sumber daya ini dinilai bernilai (valuable), langka (rare), dan sulit ditiru (costly to imitate), namun belum sepenuhnya terorganisasi secara optimal (Antonio & Cardael, 2012). Hal ini menegaskan bahwa keunggulan kompetitif yang dimiliki masih bersifat potensial, dan hanya dapat dimaksimalkan jika struktur organisasi dan sistem manajerial diperkuat.

Secara eksternal, Utomo Farm berada dalam lanskap yang menawarkan peluang besar namun penuh tantangan. Tren pasar global menunjukkan peningkatan permintaan terhadap produk ayam sehat dan aman konsumsi, selaras dengan praktik Utomo Farm yang menghindari penggunaan zat penggemuk (Sinclair et al., 2019). Namun demikian, ancaman seperti persaingan dari negara-negara eksportir unggulan, fluktuasi harga pakan, dan belum optimalnya sosialisasi regulasi ekspor dari pemerintah menjadi faktor pembatas utama (Fakihuddin et al., 2020; Rasyid et al., 2024).

Analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan teknologi dan kemitraan dapat digunakan untuk menangkap peluang pasar ekspor (strategi SO), sementara kelemahan internal seperti minimnya digitalisasi dan belum lengkapnya sertifikasi perlu segera dibenahi untuk dapat merespons peluang dengan baik (strategi WO). Ancaman dari luar, seperti ketatnya persaingan dan fluktuasi biaya, perlu dijawab dengan efisiensi internal dan pembenahan legalitas (strategi ST). Sementara itu, jika kelemahan internal dibiarkan dan ancaman eksternal meningkat, maka Utomo Farm berisiko tertinggal dalam kompetisi pasar global (strategi WT) (Benzaghta et al., 2021).

Selain analisis SWOT, pendekatan PESTEL membantu memperkuat pemahaman akan dinamika makro yang memengaruhi kesiapan ekspor. Faktor politik dan hukum menunjukkan pentingnya kejelasan dan dukungan regulasi pemerintah, sementara faktor teknologi dan lingkungan menekankan kebutuhan akan digitalisasi serta sistem pengelolaan limbah yang terukur (De Sousa & Castaneda, 2022). Dalam konteks ini, strategi pengembangan yang terintegrasi, dengan menekankan penguatan kelembagaan, transformasi digital, serta kolaborasi dengan mitra ekspor, menjadi langkah krusial untuk mempercepat kesiapan ekspor Utomo Farm secara nyata dan berkelanjutan.

Dari seluruh hasil analisis dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Utomo Farm memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang solid, tetapi juga menghadapi tantangan nyata dari dalam dan luar. Oleh karena itu, formulasi strategi ekspor ayam broiler harus bersifat integratif, berbasis pada kekuatan internal (teknologi, SDM, kemitraan), sekaligus responsif terhadap tantangan eksternal seperti persaingan, regulasi, dan perubahan pasar. Strategi yang akan disusun melalui matriks TOWS pada bagian selanjutnya akan menggabungkan seluruh faktor ini ke dalam arah kebijakan strategis yang aplikatif dan realistis bagi Utomo Farm.

Tabel 2 Matriks TOWS Peternakan Utomo Farm

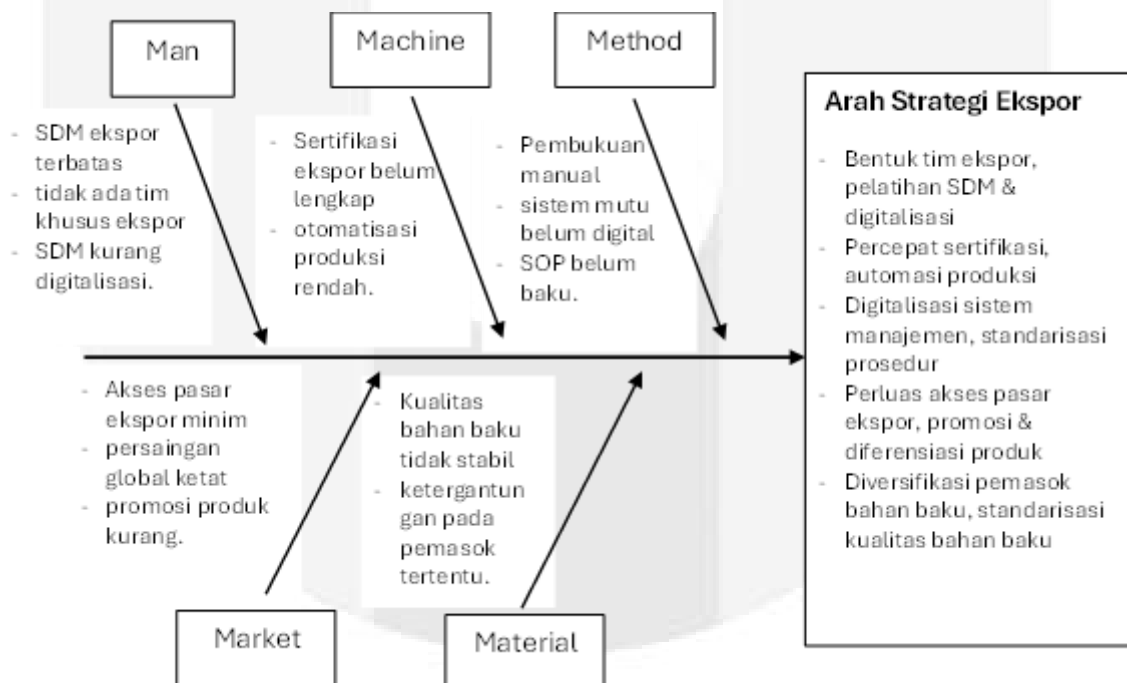
	Opportunities (O)	Threats (T)
Strengths (S)	Strategi SO: - Memanfaatkan teknologi kandang modern untuk memenuhi tren ayam sehat dan bebas hormon. - Mengoptimalkan kemitraan dengan PT. Charoen Pokphand untuk perluasan	Strategi ST: - Meningkatkan efisiensi biaya melalui otomatisasi untuk menghadapi fluktuasi biaya produksi. - Melakukan percepatan sertifikasi ekspor (HACCP, halal) agar dapat bersaing

	distribusi ekspor. - Menjadikan limbah organik sebagai nilai tambah dalam strategi branding ekspor berkelanjutan.	dengan kompetitor global. - Menjaga standar kualitas produk untuk menandingi negara pesaing seperti Thailand dan Brasil.
Weaknesses (W)	Strategi WO: - Meningkatkan digitalisasi manajemen dan pencatatan operasional untuk mendukung audit ekspor. - Membentuk tim pengembangan ekspor untuk menjalin mitra dan mengakses peluang pasar internasional. - Mengakses program pelatihan dari pemerintah terkait sertifikasi dan ekspor.	Strategi WT: - Menjalinkan kolaborasi dengan pihak ketiga (eksportir, asosiasi) untuk menutupi kelemahan manajerial. - Mengadopsi pelatihan berkelanjutan guna memperkuat kapasitas SDM menghadapi regulasi ekspor yang kompleks. - Mengembangkan sistem keuangan digital agar transparan dalam proses ekspor.

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks TOWS, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan ekspor Utomo Farm harus difokuskan pada pemanfaatan kekuatan internal untuk merespons peluang eksternal (Strategi SO), serta peningkatan daya adaptasi terhadap tantangan global melalui efisiensi dan sertifikasi (Strategi ST). Strategi WO menunjukkan pentingnya perbaikan sistem internal seperti digitalisasi manajemen dan pembentukan tim ekspor agar mampu mengakses peluang internasional secara efektif. Sementara itu, strategi WT menekankan kolaborasi eksternal dan penguatan kapasitas kelembagaan untuk mengatasi kelemahan struktural dan menghadapi kompleksitas regulasi ekspor.

Dengan mengintegrasikan keempat pendekatan ini, strategi pengembangan Utomo Farm menjadi lebih terarah, realistis, dan kontekstual terhadap kondisi internal dan eksternal yang dihadapi. Strategi ini dapat dijadikan acuan dalam menyusun rencana ekspansi bisnis ke pasar global secara bertahap dan berkelanjutan.



Gambar 4.1 Diagram Strategi Ekspor Utomo Farm

Sumber : Data diolah oleh penulis (2025)

Risk map berikut menggambarkan risiko utama yang dihadapi Utomo Farm dalam rencana ekspor ayam broiler, berdasarkan dua dimensi: probabilitas terjadinya dan tingkat dampaknya terhadap bisnis. Risiko ini kemudian dikelompokkan ke dalam empat kuadran dengan strategi mitigasi yang sesuai.

Tabel 4.2 Risk Map Strategi Ekspor Utomo Farm

Risiko	Dampak dan Probabilitas	Strategi Mitigasi
Fluktuasi nilai tukar dan harga pakan	Tinggi - Tinggi	Hedging keuangan dan efisiensi logistik
Keterlambatan sertifikasi ekspor	Sedang - Tinggi	Percepatan koordinasi dengan lembaga sertifikasi
Penolakan pasar tujuan ekspor	Sedang - Sedang	Benchmark standar ekspor dan pilot market
Kurangnya SDM ekspor	Tinggi - Sedang	Pelatihan intensif dan perekrutan tim khusus

Sumber : Data diolah oleh penulis (2025)

Dari pemetaan risiko di atas, risiko dengan tingkat dampak dan probabilitas tinggi seperti fluktuasi nilai tukar dan keterbatasan SDM menjadi prioritas utama yang perlu segera ditangani melalui strategi efisiensi dan pelatihan internal. Sementara itu, risiko dengan probabilitas rendah namun berdampak sedang, seperti penolakan pasar ekspor, tetap perlu diantisipasi melalui pendekatan adaptif seperti benchmarking dan uji pasar terbatas.

Pemetaan ini menunjukkan bahwa Utomo Farm perlu menyiapkan sistem manajemen risiko ekspor yang terstruktur dan proaktif, termasuk membentuk tim khusus dan meningkatkan koordinasi dengan pihak eksternal seperti lembaga sertifikasi, mitra logistik, dan buyer regional.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Utomo Farm memiliki modal internal yang kuat dalam mengembangkan ekspor ayam broiler, khususnya melalui penerapan teknologi kandang close house dua lantai, sistem otomatisasi operasional, dan hubungan kemitraan jangka panjang. Keunggulan ini memberikan efisiensi dan kestabilan kualitas produk, serta menciptakan nilai tambah yang relevan dengan permintaan pasar internasional. Namun, kelemahan seperti belum adanya sistem manajemen digital, keterbatasan pemahaman ekspor, dan belum lengkapnya sertifikasi seperti halal internasional dan HACCP menjadi hambatan utama. Di sisi eksternal, peluang datang dari tren global terhadap produk ayam sehat dan kebijakan pemerintah yang mulai membuka ruang ekspor peternakan. Akan tetapi, ancaman tetap hadir dalam bentuk persaingan global, fluktuasi harga pakan, serta kompleksitas regulasi ekspor. Kombinasi antara analisis SWOT, VRIO, dan PESTEL menunjukkan bahwa kesiapan ekspor Utomo Farm berada dalam kategori potensial, namun memerlukan transformasi struktural dan strategis agar dapat diwujudkan secara nyata.

Berdasarkan temuan tersebut, Utomo Farm disarankan untuk segera melakukan digitalisasi sistem manajemen, termasuk pelaporan operasional dan pencatatan keuangan, agar proses sertifikasi dan audit dapat dijalankan secara efisien. Selain itu, perusahaan perlu membentuk unit atau tim khusus yang bertanggung jawab atas pengembangan pasar, perizinan ekspor, dan kerja sama eksternal. Pendekatan kolaboratif dengan lembaga sertifikasi, eksportir berpengalaman, dan asosiasi industri peternakan dapat menjadi langkah strategis untuk mempercepat akses pasar ekspor. Dalam jangka panjang, Utomo Farm juga perlu membangun sistem pengelolaan keberlanjutan yang terdokumentasi agar dapat menjawab tuntutan pasar global yang semakin menekankan aspek traceability, food safety, dan environmental responsibility.

REFERENSI

- Antonio, A., & Cardael, H. (2012). *Strategic management: Internal resources and capabilities*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55–73. <https://doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- De Sousa, G. C., & Castaneda-Ayarza, J. A. (2022). PESTEL analysis and the macro-environmental factors that influence the development of the electric and hybrid vehicles industry in Brazil. *Case Studies on Transport Policy*, 10(1), 686–699.
- Fakihuddin, A., et al. (2020). Dampak peternakan ayam petelur terhadap lingkungan dan masyarakat: Studi kasus di Indonesia. *Jurnal Lingkungan dan Masyarakat*, 5(2), 45–58.
- Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2019). *Essentials of business research methods* (3rd ed.). New York, NY: Routledge.
- Kartawinata, B. R., Fakhri, M., Wardhana, A., Hidayat, A. M., & Putra, A. (2023). How reputation and risk increase company value through innovation. *Proceedings of SPIE 12936, International Conference on Mathematical and Statistical Physics, Computational Science, Education and Communication*.

- Nasution, R. A. (2023). Analisis pengaruh jumlah arus barang melalui pelabuhan dan jumlah ekspor impor terhadap pertumbuhan ekonomi di Sumatera Utara periode (2001–2021). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 3(3), 1448–1457.
- Rasyid, T. G., et al. (2024). Tingkat adopsi inovasi peternak terhadap teknologi inseminasi buatan program UPSUS SIWAB. *AGROVITAL: Jurnal Ilmu Pertanian*, 9(1), 36–41.
- Rosalia, A., & Hidayat, M. F. (2024). Tinjauan hukum pidana terhadap ekspor pasir ilegal. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, 2(4), 335–346.
- Setiawan, D., & Putri, R. N. (2021). Penerapan teknologi tepat guna pakan ayam otomatis untuk efisiensi waktu di UD. Berkah. *JDISTIRA: Jurnal Pengabdian Inovasi dan Teknologi Kepada Masyarakat*, 1(2), 44–51.
- Silaban, M. G. D., & Trimio, L. (2021). Strategi pengembangan agribisnis stroberi pada CV. Bumi Agro Technology, Jawa Barat. *Mimbar Agribisnis*, 7(1), 169–185.
- Sinclair, M., Fryer, C., & Phillips, C. J. (2019). The benefits of improving animal welfare from the perspective of livestock stakeholders across Asia. *Animals*, 9(4), 123.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Urban, J., et al. (2024). Enhancing broiler chicken health and performance: The impact of phytobiotics on growth, gut microbiota, antioxidants, and immunity. *Phytochemistry Reviews*, 1–15.