

## STRATEGI PENGEMBANGAN ASURANSI TERNAK SAPI

Nina Sari An-nisa<sup>\*)</sup>, Rizal Syarief<sup>\*\*)</sup>, dan Gendut Suprayitno<sup>\*)</sup>

<sup>\*)</sup> Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Raya Pajajaran, Bogor - Indonesia 16151

<sup>\*\*)</sup> Departemen Ilmu dan Teknologi Pangan, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor  
Jl. Raya Darmaga, Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

### ABSTRACT

*Livestock is one of the agricultural Subsectors, which has a strategic role in economic matters in Indonesia. However, livestock faces a lot of risks, which often cause loss for the livestock business agents, especially the breeders. This research aimed to analyze a development strategy on livestock insurance pilot project. The development of the strategy is important for a company in achieving its objectives. This research also aimed to analyze external and internal factors affecting the cattle insurance pilot project implementation and to analyze the company position so that the objectives of the company on cattle insurance pilot project implementation could be determined. Furthermore, this research aimed to design a strategy on the implementation of livestock insurance pilot project, and a case study was used as the research method. The result showed that there were some external and internal factors affecting the development of livestock insurance such as brand image and company performance. The position of the company in the development of livestock insurance is to hold and maintain its position by using the strategic recommendations i.e. market penetration and product development strategy. There are 8 alternative strategies for the development of cow insurance obtained based on the strategy analysis, and there is one suitable alternative strategy obtained by SWOT analysis. The priority strategy obtained in this research by QSPM analysis is given to companies as a recommendation to establish cooperation between companies and the ministry of agriculture to socialize the implementation of livestock insurance and good breeding practice.*

*Keyword: development strategy, cow insurance, pilot project, PT Asuransi Jasa Indonesia, QSPM*

### ABSTRAK

*Peternakan merupakan salah satu subsektor pertanian yang mempunyai peran strategis dalam perekonomian di Indonesia. Namun dalam pelaksanaannya subsektor peternakan menghadapi berbagai risiko yang tidak jarang memberikan kerugian bagi pelaku subsektor peternakan khususnya peternak. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor lingkungan yang berpengaruh pada pelaksanaan pilot project asuransi ternak sapi pada PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero). Penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam pelaksanaan pilot project, sehingga dapat ditentukan tujuan perusahaan dan selanjutnya akan ditentukan strategi yang sesuai untuk diimplementasikan oleh PT Asuransi Jasa Indonesia sebagai pelaksana pilot project asuransi ternak sapi. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode studi kasus. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu diketahui beberapa faktor lingkungan yang paling berpengaruh pada pelaksanaan pilot project asuransi ternak sapi diantaranya adalah kinerja dan brand image perusahaan serta adanya payung hukum berupa UU No 19 tahun 2013. Posisi perusahaan dalam pelaksanaan pilot project ini adalah dalam posisi pertahankan dan pelihara dengan rekomendasi strategi yaitu strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk. Pada penelitian ditentukan delapan alternatif strategi yang diperoleh dengan alat analisis SWOT dan ditentukan satu prioritas strategi yang diperoleh dengan alat analisis QSPM sebagai rekomendasi kepada perusahaan yaitu perusahaan melakukan kerjasama dengan Kementerian Pertanian untuk sosialisasi asuransi ternak sapi dan penerapan good breeding practice.*

*Kata kunci: strategi pengembangan, asuransi ternak sapi, pilot project, PT Asuransi Jasa Indonesia, QSPM*

---

<sup>1</sup> Alamat Korespondensi:  
Email: [ninasari.biology@gmail.com](mailto:ninasari.biology@gmail.com)

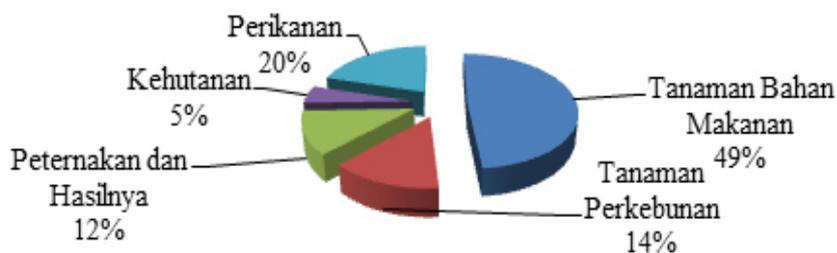
## PENDAHULUAN

Perekonomian di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa sektor usaha, masing-masing sektor usaha memberikan kontribusinya terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB). Pertanian merupakan salah satu sektor usaha yang mempunyai peranan strategis, hal tersebut dapat terlihat dari besarnya kontribusi PDB pertanian terhadap PDB nasional dengan rata-rata kontribusinya pada tahun 2008–2012 adalah sebesar 14% (Kementerian Pertanian, 2013). Menurut Kementerian Pertanian, sektor pertanian dibagi menjadi lima subsektor yaitu tanaman bahan makanan, tanaman perkebunan, peternakan dan hasilnya, kehutanan, dan perikanan. Adapun kontribusi dari masing-masing subsektor pertanian dalam pembentukan PDB pertanian dapat dilihat pada Gambar 1. Subsektor peternakan dalam pembentukan PDB pertanian memberikan kontribusi sebesar 12% (Kementerian Pertanian, 2013). Selain itu, subsektor peternakan mempunyai kontribusi terhadap pembangunan perekonomian yang mencakup antara lain penciptaan lapangan kerja, pengurangan angka kemiskinan dan peningkatan pendapatan masyarakat pedesaan (Daryanto, 2007).

Sapi potong sebagai penyumbang daging terbesar dari kelompok ruminansia terhadap produksi daging nasional, berpotensi untuk dikembangkan sebagai usaha yang menguntungkan (Achmad, 2013). Berdasarkan kebijakan pembangunan bidang ketahanan pangan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010–2014 satu dari lima komoditas yang dijadikan komoditas strategis berasal dari subsektor peternakan, yaitu daging sapi. Pemerintah pun mencanangkan program swasembada daging sapi yang ditargetkan dapat dicapai pada tahun 2014.

Namun, program swasembada ini seperti masih jauh dari harapan, jumlah produksi daging sapi tidak dapat memenuhi jumlah kebutuhan masyarakat. Kematian pada ternak sapi merupakan salah satu permasalahan ternak sapi potong yang menjadi perhatian karena erat kaitannya dengan produktivitas. Menurut data Survei Rumah Tangga Peternakan Nasional 2008 Badan Pusat Statistik dan Direktorat Jenderal Peternak diketahui data kematian sapi potong, khususnya di daerah sentra produksi sapi potong seperti dapat dilihat pada Gambar 2.

Selain permasalahan produktivitas, dalam pelaksanaannya usaha ternak sapi potong dihadapkan pada berbagai macam risiko. Menurut Wahyuni (2007) terdapat beberapa risiko yang dihadapi usaha ternak sapi potong rakyat, yaitu 1) harga, 2) penyakit, 3) pakan, 4) pemasaran, 5) pencurian, dan 6) hubungan dengan pedagang, dengan risiko utama yang berbeda-beda bergantung dari wilayah sentra produksinya. Mengingat risiko yang dihadapi petani/peternak dalam pengelolaan pertaniannya, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang (UU) Republik Indonesia nomor 19 tahun 2013 tentang Pelindungan dan Pemberdayaan Petani. Secara garis besar UU nomor 19 tahun 2013 bertujuan mewujudkan kedaulatan serta kemandirian petani dalam rangka meningkatkan taraf kesejahteraan dan kualitas kehidupan. Selain itu, dalam UU nomor 19 tahun 2013 ini juga berisi mengenai salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam memberikan perlindungan terhadap petani, yaitu asuransi pertanian. Dalam UU ini yang dimaksud dengan asuransi pertanian adalah perjanjian antara petani dan pihak perusahaan asuransi untuk mengikatkan diri dalam pertanggungjawaban risiko usaha tani.



Gambar 1. Rataan distribusi persentase produk domestik bruto subsektor pertanian 2008–2012 (Kementerian Pertanian, 2013)



Gambar 2. Data kematian sapi potong (Survei Rumah Tangga Peternakan Nasional (2008); Badan Pusat Statistik dan Direktorat Jenderal Peternakan (2013))

Sebelumnya pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pertanian sudah mulai mencoba melakukan analisis kelayakan penerapan sistem asuransi untuk pertanian sejak tahun 1982 dengan membentuk kelompok kerja untuk asuransi pertanian, tetapi asuransi pertanian tidak berlanjut karena tidak adanya ketertarikan pihak asuransi (Pasaribu *et al.* 2010). Asuransi pertanian di beberapa negara seperti di China, Australia, Canada, India, Serbia, Indonesia merupakan salah satu upaya dalam mengatasi perubahan iklim yang terjadi dewasa ini (Yanli, 2009; Pocuca *et al.* 2013; Pasaribu, 2010; Estiningtyas *et al.* 2011; Thomas dan Leichenko, 2011; Heimfarth *et al.* 2012). Asuransi pertanian yang banyak dikembangkan di beberapa negara Asia dan Afrika adalah *crop insurance* dengan komoditas pangan utama sebagai jaminan asuransinya guna mendukung ketahanan pangan (Yanli, 2009; Pasaribu, 2010; Pocuca *et al.* 2013). Selain untuk ketahanan pangan asuransi pertanian juga dapat bermanfaat bagi para petani dalam melindungi dari kerugian yang mungkin dihadapi oleh para petani (Hindasyah, 2003; Collier *et al.* 2009; Yanli, 2009; Pasaribu, 2010; Singla dan Sagar, 2012; Pocuca *et al.* 2013).

Pada pelaksanaan asuransi pertanian, pemerintah bekerja sama dengan perusahaan jasa keuangan milik negara termasuk asuransi yang wajib memiliki unit khusus untuk sektor pertanian per Januari 2014. Undang-Undang yang dikeluarkan pemerintah mengenai asuransi pertanian merupakan salah satu upaya dalam perlindungan petani merupakan kebijakan pemerintah yang menunjukkan keberpihakannya kepada pertanian di Indonesia. Hal ini tentunya merupakan peluang yang sangat besar bagi pertanian khususnya subsektor peternakan di Indonesia, yang harus dapat dimanfaatkan sebaik mungkin oleh seluruh pihak. Asuransi peternakan yang menjamin kematian lebih kompleks apabila dibandingkan dengan asuransi

pertanian lainnya seperti *crop insurance* atau asuransi tanaman. Oleh karena itu, asuransi ternak di beberapa negara tidak mengalami perkembangan yang baik seperti di Amerika, Eropa, Afrika, dan India (Field dan Gillespie, 2008; Boyd *et al.* 2013; Khan *et al.* 2013). Hal tersebut disebabkan karena asuransi peternakan yang menjamin kematian terdiri dari beberapa faktor penting yang harus menjadi perhatian, yaitu beberapa tahapan produksi pada ternak, akibat dari kerugian yang diderita peternak, peristiwa besar yang menyebabkan kerugian seperti wabah penyakit walaupun hal tersebut jarang terjadi. Pengelolaan kesehatan ternak juga harus menjadi perhatian. Selain itu, moral *hazard* dan juga seleksi risiko yang akan diasuransikan berkaitan dengan kerugian yang akan diberikan ganti rugi oleh pihak asuransi (Boyd *et al.* 2013), seperti yang dikemukakan oleh Saptana *et al.* 2010 manajemen risiko dalam pertanian merupakan hal penting untuk menjadi perhatian.

Asuransi ternak sapi merupakan salah satu program penting untuk mendukung sektor pertanian khususnya peternakan, mengingat peran asuransi ternak sapi yang penting tidak hanya bagi para peternak tetapi bagi berbagai pihak seperti: 1) bagi peternak sebagai pendorong tata kelola peternakan yang baik, melindungi dari risiko kerugian, meningkatkan akses peternak terhadap lembaga keuangan; 2) bagi perusahaan asuransi sebagai salah satu produk untuk mengembangkan usahanya; 3) bagi lembaga keuangan sebagai penjamin dalam pemberian kredit modal pada usaha peternakan; 4) bagi pemerintah sebagai alternatif mengurangi impor daging sapi dan sebagai pendukung program swasembada daging sapi. Menurut amanat UU perusahaan milik negara termasuk asuransi untuk mempunyai unit khusus untuk sektor pertanian yang termasuk didalamnya adalah asuransi ternak sapi. Hal ini merupakan momentum yang baik untuk dapat

dimanfaatkan agar jasa asuransi di bidang pertanian dapat dikembangkan di Indonesia yang merupakan negara agraris yang perekonomiannya salah satunya bertumpu pada sektor pertanian. PT Asuransi Jasa Indonesia sebagai salah satu badan usaha milik negara yang diamanatkan untuk melaksanakan asuransi pertanian yang termasuk didalamnya asuransi ternak sapi perlu untuk menentukan strategi yang tepat dalam pelaksanaannya. Penentuan strategi yang tepat penting untuk dilakukan perusahaan dalam upaya melakukan pengembangan bisnisnya karena diharapkan di asuransi ternak sapi dapat menambah keberagaman produk dan meningkatkan produktivitas perusahaan di masa yang akan datang.

Rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu apa saja faktor lingkungan eksternal dan internal yang berpengaruh dalam pengembangan asuransi ternak sapi PT Asuransi Jasa Indonesia. Selain itu, bagaimana posisi perusahaan serta tujuan perusahaan dalam pengembangan asuransi ternak sapi PT Asuransi Jasa Indonesia serta bagaimana strategi yang sesuai untuk diterapkan dalam pengembangan asuransi ternak sapi PT Asuransi Jasa Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat seperti memberikan rekomendasi berupa strategi yang tepat dalam pengembangan asuransi ternak sapi kepada pihak manajemen PT Asuransi Jasa Indonesia, serta memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu di bidang manajemen strategik dan asuransi pertanian. Selanjutnya, penelitian ini dibatasi pada lingkup PT Asuransi Jasa Indonesia sebagai salah satu BUMN yang melaksanakan *pilot project* asuransi ternak sapi tahap pertama 2013–2014. Disamping itu, penelitian ini hanya difokuskan pada produk asuransi ternak sapi khususnya sapi potong.

## METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil wawancara dengan responden terpilih. Data sekunder merupakan pelengkap dari data primer berupa data internal perusahaan (laporan tahunan) dan data lainnya yang relevan dengan penelitian yang berasal dari bahan rujukan lain seperti jurnal, buku, dan penelitian terdahulu yang relevan.

Penelitian dilakukan dengan pendekatan deskriptif dalam bentuk studi kasus, yaitu studi yang intensif dan terperinci mengenai suatu obyek yang diteliti pada suatu perusahaan secara faktual dan sistematis. Pemilihan narasumber dengan tujuan, yang dimaksud dengan tujuan disini adalah peneliti menentukan sampel yang diambil berdasarkan pertimbangan dan tujuan tertentu atau *judgement sampling* dengan harapan sampel yang dipilih memiliki pengetahuan, keahlian, dan kompetensi dalam bidang yang dikaji pada penelitian. Terdapat enam narasumber yang digunakan pada penelitian ini lima orang dari internal perusahaan yang terdiri dari staf, kepala subdivisi, dan kepala divisi yang berasal dari divisi teknik dan divisi pemasaran PT Asuransi Jasa Indonesia dan dari eksternal perusahaan satu orang yang merupakan peneliti senior asuransi pertanian dari Departemen Pertanian.

Teknik pengolahan dan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan dilakukan dengan merumuskan faktor-faktor eksternal dan internal yang berpengaruh pada pengembangan asuransi ternak sapi melalui wawancara dan kuesioner dengan responden internal dan eksternal. Faktor-faktor eksternal dan internal akan dievaluasi menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Analisis posisi perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dalam pengembangan asuransi ternak sapi. Analisis ini dilakukan agar diketahui posisi perusahaan serta strategi yang dapat direkomendasikan kepada perusahaan. Analisis posisi perusahaan dilakukan dengan menggunakan matriks IE (*Internal External*). Setelah diketahui posisi perusahaan, dilakukan penentuan tujuan perusahaan di masa depan untuk *pilot project* asuransi ternak sapi. Selain itu, analisis strategi yang dilakukan pada penelitian terdiri dari alternatif strategi dan prioritas strategi. Alternatif strategi dilakukan dengan menggunakan alat analisis matriks SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats*) dilakukan pencocokan antara kekuatan dengan peluang (strategi SO), kekuatan dan ancaman (strategi ST), kelemahan dan peluang (strategi WO) serta kelemahan dan ancaman (strategi WT). Dengan demikian, akan diperoleh alternatif strategi, yaitu strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Selanjutnya, dari beberapa alternatif strategi ditentukan prioritas strategi menggunakan alat analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

## HASIL

### Analisis Faktor Strategis

#### 1. Analisis faktor strategis eksternal

Faktor-faktor strategis eksternal PT Asuransi Jasindo diidentifikasi dan dianalisis kemudian faktor-faktor strategis eksternal tersebut dievaluasi menggunakan matriks EFE. Pada matriks EFE dapat terlihat faktor strategis eksternal tersebut berdasarkan bobot dan rating. Hasil akhir dari evaluasi ini diperoleh skor bobot tertimbang dari masing-masing faktor strategis eksternal. Matriks EFE selain digunakan untuk mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, juga dapat digunakan untuk mengetahui peluang utama dan ancaman utama yang dihadapi oleh PT Asuransi Jasa Indonesia dalam pengembangan asuransi ternak sapi. Faktor-faktor strategis eksternal yang dihadapi oleh PT Asuransi Jasindo dalam pengembangan asuransi ternak sapi dapat dilihat pada Tabel 1.

#### 2. Analisis faktor strategis internal

Faktor-faktor strategis internal PT Asuransi Jasindo diidentifikasi dan dianalisis kemudian faktor-faktor

strategis internal tersebut dievaluasi menggunakan matriks IFE. Pada matriks IFE dapat terlihat faktor strategis internal tersebut berdasarkan bobot dan rating. Hasil akhir dari evaluasi ini diperoleh skor bobot tertimbang dari masing-masing faktor strategis internal. Matriks IFE selain digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal yang dihadapi perusahaan, juga dapat digunakan untuk mengetahui kekuatan utama dan kelemahan utama yang dimiliki oleh PT Asuransi Jasa Indonesia dalam pengembangan asuransi ternak sapi. Faktor-faktor strategis internal yang dimiliki oleh PT Asuransi Jasindo dalam pengembangan asuransi ternak sapi dapat dilihat pada Tabel 2.

### Analisis Posisi Perusahaan

#### 1. Posisi perusahaan dalam pengembangan asuransi ternak sapi

Posisi PT Asuransi Jasindo dalam pengembangan asuransi ternak sapi dapat diketahui dengan menggunakan matriks internal eksternal. Matriks internal eksternal ini menggambarkan faktor strategis internal dan faktor strategis eksternal yang memengaruhi pengembangan asuransi ternak sapi di PT Asuransi Jasindo.

Tabel 1. Evaluasi faktor strategis eksternal (EFE)

Faktor strategis eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>			
Potensi pasar yang besar bila dikaitkan dengan populasi sapi di Indonesia	0,09	3	0,27
Payung hukum berupa Undang-Undang nomor 19 tahun 2013 yang dikeluarkan pemerintah	0,11	4	0,44
Izin yang diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk menjual produk asuransi ternak sapi	0,10	4	0,40
Dukungan pemerintah dalam <i>pilot project</i> asuransi ternak sapi	0,10	4	0,40
Program pemerintah yang bersinergi dengan asuransi ternak sapi	0,10	3	0,30
<b>Ancaman</b>			
Keterbatasan data dan informasi mengenai peternakan	0,10	2	0,20
Penerapan <i>good breeding practice</i> yang belum baik dan secara serempak dilaksanakan	0,11	3	0,33
Peraturan kementerian yang mengatur asuransi ternak sapi dilakukan diluar kendali perusahaan	0,09	2	0,18
Risiko yang besar dihadapi subsektor peternakan	0,10	2	0,20
Wilayah peternakan yang umumnya terletak di daerah terpencil	0,10	2	0,20
<b>Total EFE</b>			<b>2,92</b>

Tabel 1. Evaluasi faktor strategis internal (IFE)

Faktor strategis internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>			
Wilayah operasional yang luas dengan kantor cabang tersebar di seluruh Indonesia	0,07	4	0,28
Kesehatan keuangan yang baik mendukung perusahaan untuk mengembangkan bisnis	0,10	4	0,40
Kinerja perusahaan yang baik mendukung kegiatan operasional perusahaan	0,11	4	0,44
Proses bisnis yang efektif dengan sistem informasi terintegrasi	0,10	4	0,40
<i>Brand image</i> perusahaan yang baik sebagai salah satu BUMN terbesar dan terpercaya di bidang asuransi	0,11	4	0,44
<b>Kelemahan</b>			
Kekurangan sumber daya manusia yang mengerti tentang peternakan dan asuransi ternak sapi	0,11	1	0,11
Pengalaman dan <i>product knowledge</i> mengenai asuransi ternak sapi yang minim	0,10	2	0,20
Pemasaran yang belum dapat menjangkau daerah terpencil	0,10	2	0,20
<i>Profit margin</i> yang relatif rendah dari pendapatan premi	0,10	2	0,20
Kurangnya saluran distribusi asuransi ternak sapi	0,10	2	0,20
Total IFE			2,87

Faktor strategis internal dan faktor strategis eksternal yang memengaruhi tersebut telah diberi bobot dan *rating*, sehingga diperoleh skor terbobot dari masing-masing faktor strategis internal dan faktor strategis eksternal tersebut. Terdapat 10 faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman) dan 10 faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) yang memengaruhi perusahaan dalam pengembangan asuransi ternak sapi. Skor terbobot dari masing-masing faktor strategis tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 dan Tabel 2. Skor terbobot dari masing-masing faktor strategis ditotal sehingga dari masing-masing faktor strategis internal diperoleh nilai 2,87 dan untuk faktor strategis eksternal diperoleh nilai 2,92. Skor terbobot tersebut dimasukkan ke dalam matriks IE dan diperoleh posisi perusahaan yang terletak pada kuadran V, yaitu pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*) dengan strategi yang rekomendasikan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk (Gambar 3).

## 2. Tujuan perusahaan

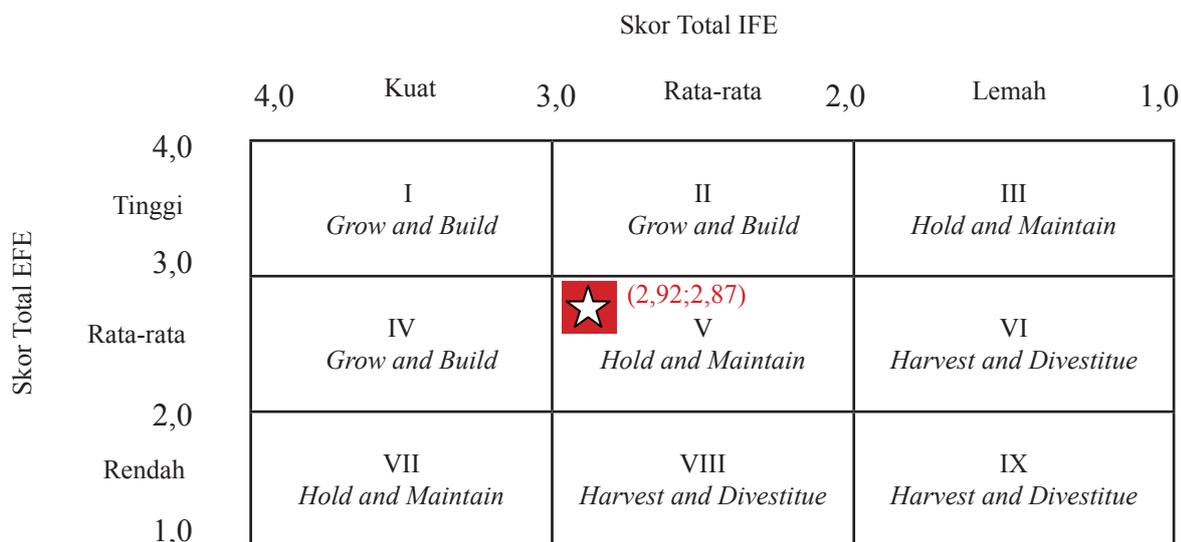
Pelaksanaan *pilot project* asuransi ternak sapi di PT Asuransi Jasindo dimulai sejak kuartal kedua tahun 2013. Perusahaan menetapkan beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam *pilot project* ini. Tujuan merupakan sesuatu yang ingin dicapai oleh perusahaan pada masa depan. Tujuan bersumber dari landasan visi perusahaan, adapun visi perusahaan adalah “Menjadi perusahaan yang tangguh dalam persaingan global dan menjadi

marker leader di pasar domestik”. Hasil wawancara dengan pihak internal perusahaan diketahui tujuan PT Asuransi Jasindo dalam pengembangan asuransi ternak sapi adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan kewajiban sebagai perusahaan BUMN dalam melaksanakan amanat Undang-undang dan mendukung program pemerintah
2. Meningkatkan keberagaman produk perusahaan dengan melakukan diversifikasi produk asuransi
3. Menjadi *pioneer* sekaligus *market leader* dalam asuransi ternak sapi

## Analisis Strategi

Alternatif strategi merupakan hasil dari analisis menggunakan matriks SWOT dengan mengkombinasikan antara faktor-faktor strategis eksternal yang berupa peluang dan ancaman bagi perusahaan serta faktor-faktor strategis internal yang berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Alternatif strategi yang diperoleh sesuai dengan posisi perusahaan dalam pelaksanaan *pilot project* asuransi ternak sapi, yaitu strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk. Hasil analisis SWOT yang dilakukan dengan mencocokkan faktor-faktor strategis yang berpengaruh diperoleh delapan alternatif strategi dengan empat strategi merupakan strategi penetrasi pasar dan empat strategi yang lainnya merupakan strategi pengembangan produk.



Gambar 3. Matriks IE PT Asuransi Jasindo dalam pengembangan asuransi ternak sapi

Strategi penetrasi pasar yang diperoleh dari analisis SWOT adalah 1) Melakukan pemasaran produk, khususnya ke daerah sentra produksi ternak sapi; 2) Melakukan kerja sama dengan lembaga keuangan yang menyalurkan kredit untuk peternakan; 3) Melakukan analisis risiko pada usaha peternakan sapi di wilayah sentra produksi; 4) Melakukan kerja sama untuk sosialisasi asuransi ternak sapi dan penerapan *good breeding practice* dengan Kementerian Pertanian. Strategi pengembangan produk yang diperoleh dari analisis SWOT adalah membuat SOP asuransi ternak sapi di perusahaan sesuai peraturan yang berlaku; melakukan investasi dalam Sumber Daya Manusia (SDM) dengan melakukan rekrutmen dan pelatihan; melakukan evaluasi terhadap nilai premi asuransi ternak sapi; membuat perencanaan strategis untuk produk asuransi ternak sapi.

Penentuan prioritas merupakan salah satu hal terpenting dalam merumuskan strategi. Hal ini dilakukan mengingat seluruh sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seringkali terbatas sehingga pelaksanaan strategi perlu disusun dengan memperhatikan keterbatasan yang dimiliki tersebut, sehingga hasil yang akan diperoleh lebih optimal. Sumber daya manusia, kemampuan finansial, dan waktu merupakan aspek sumberdaya yang menjadi fokus utama dalam pelaksanaan suatu strategi. Hasil analisis prioritas strategi dengan QSPM diketahui prioritas strategi perusahaan adalah melakukan kerja sama dengan Kementerian Pertanian untuk sosialisasi asuransi ternak sapi dan penerapan *good breeding practice* dengan nilai STAS 7,63. Kerja sama yang dilakukan dengan Kementerian Pertanian

merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Hal ini karena Kementerian Pertanian merupakan institusi yang bertanggung jawab untuk menangani subsektor peternakan dan mempunyai pengetahuan mengenai subsektor peternakan.

### Implikasi Manajerial

Hasil analisis perumusan dan implementasi strategi yang memaparkan faktor strategis berupa peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan serta analisis alternatif strategi dan prioritas strategi merupakan informasi yang sangat berharga dan dapat dijadikan rekomendasi bagi pihak perusahaan dalam pelaksanaan pilot project asuransi ternak sapi. Hasil analisis yang dilakukan maka implikasi yang dapat diterapkan oleh manajemen PT Asuransi Jasindo adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan melakukan pelatihan kepada seluruh karyawan yang menangani *pilot project* asuransi ternak sapi baik yang berada di kantor pusat maupun di kantor-kantor cabang
- 2) Perusahaan mempunyai agen khusus yang mengerti peternakan di setiap daerah sentra produksi ternak sapi untuk dapat mensosialisasikan sekaligus mengontrol pelaksanaan asuransi ternak sapi. Hal ini agar asuransi ternak sapi dapat tersosialisasikan dengan baik dan juga ada kontrol yang baik yang dapat dilakukan oleh agen.
- 3) Perusahaan memperluas wilayah sosialisasi asuransi ternak sapi ke sentra produksi ternak sapi seperti Jawa Timur, Jawa Tengah, Sulawesi Selatan, Aceh, Bali, Nusa Tenggara Timur, Nusa Tenggara Barat,

dan Lampung serta menentukan strategi penetrasi pasar yang tepat dengan memahami karakteristik peternakan, keadaan sosial dan ekonomi wilayah setempat

- 4) Perusahaan menambah saluran distribusi asuransi ternak sapi dengan bekerjasama dengan lembaga keuangan seperti bank yang menyalurkan kredit di bidang peternakan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Peternakan merupakan salah satu subsektor pertanian yang mempunyai peran strategis dalam perekonomian di Indonesia. Namun, dalam pelaksanaannya subsektor peternakan menghadapi berbagai risiko yang tidak jarang memberikan kerugian bagi pelaku subsektor peternakan khususnya peternak. Kementerian Pertanian bersama-sama dengan Bank Indonesia pada kuartal kedua tahun 2013 meluncurkan produk asuransi ternak sapi sebagai salah satu strategi dalam perlindungan peternak yang dalam pelaksanaannya menggandeng beberapa perusahaan asuransi dengan membentuk konsorsium asuransi ternak sapi (KATS). KATS menunjuk perusahaan asuransi milik negara yaitu PT Asuransi Jasa Indonesia sebagai ketua konsorsium. Pada penelitian ini dirancang strategi pengembangan asuransi ternak sapi di PT Asuransi Jasa Indonesia.

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor strategis internal dan faktor strategis eksternal yang memengaruhi PT Asuransi Jasindo dalam melaksanakan *pilot project* asuransi ternak. Faktor strategis internal yang paling berpengaruh adalah kinerja dan *brand image* perusahaan yang baik, sumber daya manusia, pengalaman dan *product knowledge* mengenai asuransi ternak sapi, sedangkan faktor strategis eksternal yang paling berpengaruh adalah payung hukum dan penerapan *good breeding practice*. Posisi PT Asuransi Jasindo dalam pengembangan asuransi ternak sapi adalah dalam keadaan pertahankan dan pelihara (*hold and mantain*) dengan strategi yang direkomendasikan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk.

Hasil analisis strategi yang dilakukan pada penelitian ini diperoleh alternatif strategi yang sesuai dalam pengembangan asuransi ternak sapi. Terdapat delapan alternatif strategi dengan empat strategi merupakan

strategi penetrasi pasar dan empat strategi yang lainnya merupakan strategi pengembangan produk dengan menggunakan alat analisis matriks SWOT. Prioritas strategi yang diperoleh dengan menggunakan alat analisis QSPM adalah perusahaan melakukan kerja sama dengan Kementerian Pertanian untuk sosialisasi asuransi ternak sapi dan penerapan *good breeding practice*.

### Saran

Dalam meningkatkan pelayanan perusahaan dalam pelaksanaan *pilot project* asuransi ternak sapi dapat disarankan sebagai berikut: 1) perusahaan sebaiknya menambah saluran distribusi asuransi ternak sapi dengan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yang berkepentingan. 2) Perusahaan sebaiknya mempunyai *database* untuk asuransi ternak sapi untuk memudahkan dalam hal operasional. 3) Perusahaan sebaiknya mempunyai *Standard Operational Procedure* (SOP) asuransi ternak sapi yang disesuaikan dengan Permentan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pertanian. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut hingga tahap evaluasi terhadap setiap rencana strategis yang dibuat, hal ini untuk dapat melihat sejauh mana efektivitas pencapaian strategi bagi perusahaan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Achmad M. 2013. Analisis daya saing dan strategi pengembangan peternakan sapi potong di provinsi Sulawesi Selatan [disertasi]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Boyd M, Pai J, Porth L. 2013. Livestock mortality insurance: development and challenges. *Journal Agricultural Finance Riview* 73(2):233–244.
- Collier B, Skees J, Barnett B. 2009. Weather index insurance and climate change: opportunities and challenges in lower income countries. *Journal of Geneva Papers* 34:401–424.
- Daryanto A. 2007. *Peningkatan Daya Saing Industri Peternakan*. Jakarta: PT Permata Wacana Lestaria.
- Estiningtyas W, Boer R, Las I, Buono A, Rakhman A. 2011. Deliniasi risiko iklim dan evaluasi model hubungan curah hujan dan produksi padi dalam mendukung pengembangan asuransi indeks iklim (climate index insurance) pada sistem usahatani berbasis padi. *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia* 16(3):196-208.

- Field D, Gillespie. 2008. Beef Producers Preferences and Purchase Decisions for Livestock Price Insurance. *Journal of Agriculture and Applied Economics* 40(3):789-803
- Hindasyah F. 2003. Strategi pengembangan jasa asuransi pertanian (crop insurance) di PT Jasindo Cabang Malang [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- [Kementan] Kementerian Pertanian. 2013. *Laporan Data Kinerja Kementerian Pertanian Tahun 2004-2012*. Jakarta: Kementerian Pertanian.
- Khan MA, Chander M, Bardhan D. 2013. Willingness to pay for cattle and buffalo insurance: an analysis of dairy farmer in Central India. *Journal Tropical And Animal Health Production* 45(1):461-468.
- Pasaribu SM, Setiajje I, Agustin NR, Lokollo EM, Tarigan H, Hestina J, Supriyatna. 2010. *Pengembangan asuransi usahatani padi untuk menanggulangi 75% akibat banjir, kekeringan, dan hama penyakit. Usulan Penelitian*. Bogor: Pusat Analisis Sosial Ekonomi Kebijakan Pertanian.
- Pasaribu SM. 2010. Developing rice farm insurance in Indonesia. *Journal Agriculture and Agricultural Science Procedia* 1:33-41.
- Pocuca M, Petrovic Z, dan Mrksic D. 2013. Insurance in agriculture. *Journal Economics of Agriculture* 1(60):163-177.
- Saptana, Daryanto A, Daryanto HK, Kuntjoro. 2010. Strategi manajemen risiko petani cabai merah pada lahan sawah dataran rendah di Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 7(2):115-131
- Singla S, Sagar M. 2012. Integrated risk management in agriculture: an inductive research. *The Journal of Risk Finance* 13(3):199-214.
- Thomas A, Leichenko R. 2011. Adaptation through insurance: lesson from the NFIP. *International Journal of Climate Change Strategies and Management* 3(3):250-263.
- Wahyuni S. 2007. Kelayakan pengembangan asuransi usahatani sapi potong pendukung agribisnis pedesaan di wilayah marginal, dalam: Makalah Seminar Nasional Hari Pangan Sedunia XXVII. Bogor: Pusat Analisa Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian.
- Yanli Z. 2009. An introduction to the development and regulation of agricultural insurance in China. *Journal of Geneva Papers* 34:78-84.