

**PENGEMBANGAN USAHA SUSU MILKI DENGAN  
PENDEKATAN STRATEGI GENERIK**



**SKRIPSI**

Oleh:

Nama: Zulfa Rabbani

No. Mahasiswa: 14312323

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2018**

**PENGEMBANGAN USAHA SUSU MILKI DENGAN PENDEKATAN  
STRATEGI GENERIK**

**SKRIPSI**

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai  
derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi UII

Oleh:

Nama: Zulfa Rabbani

No. Mahasaiswa: 14312323

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2018**

# HALAMAN PENGESAHAN

## PENGEMBANGAN USAHA SUSU MILKI DENGAN PENDEKATAN STRATEGI GENERIK

SKRIPSI

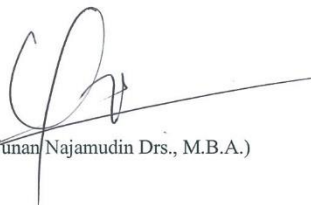
Diajukan Oleh:

Nama: Zulfa Rabbani  
No. Mahasiswa: 14312323

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal ...10/9/18....

Dosen Pembimbing,



(Yunan Najamudin Drs., M.B.A.)

iii

## HALAMAN BEBAS PLAGIARISME

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, September 2018

Penulis,



(Zulfa Rabbani)

# HALAMAN BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

## BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGEMBANGAN USAHA SUSU MILKI DENGAN PENDEKATAN STRATEGI GENERIK

Disusun Oleh : **ZULFA RABBANI**

Nomor Mahasiswa : **14312323**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Selasa, tanggal: 16 Oktober 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Yunan Najamuddin, Drs., MBA.

Penguji : Sugeng Indardi, Drs., MBA., SAS.



.....  
.....

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Senantiasa segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat, karunia, hidayah, dan inayah sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul. Shalawat serta salam tak henti-hentinya penulis panjatkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang senantiasa menjadi suri tauladan untuk setiap insan manusia di muka bumi ini, serta semoga kita dapat termasuk di dalam golongan orang-orang yang diberi Syafaat kelak dihari akhir. *Amiin Yaa Rabbalalamiin.*

Skripsi ini dibuat dengan tujuan untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Dalam menyusun skripsi ini, penulis mendapatkan dukungan serta bantuan yang begitu besar dari berbagai belah pihak. Untuk itu penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang tidak henti-hentinya menyayangi hamba-Nya, mendengarkan setiap doa hamba-Nya, selalu memberikan kemudahan terhadap hamba-Nya, dan selalu memberikan ampunan atau maaf kepada setiap hamba-Nya.
2. Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari zaman kegelapan ke zaman terang benderang sehingga membuat kehidupan manusia menjadi lebih baik lagi.

3. Kepada kedua orang tua saya, Bapak Surdiyono dan Ibu Listiyati yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan kepada penulis yang begitu besar serta tidak henti-hentinya selalu memberikan kasih sayang melalui doa, nasihat, dan motivasi yang mereka selalu berikan kepada penulis.
4. Kepada Kakak saya Azmi Laili Hardanti yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan kepada penulis yang begitu besar serta tidak henti-hentinya selalu memberikan kasih sayang melalui doa, nasihat, dan motivasi yang mereka selalu berikan kepada penulis.
5. Kepada Adik saya Hasna Qanita Qalby yang memberikan dukungan kepada penulis yang begitu besar dan selalu memberikan kasih sayang melalui doa.
6. Kepada keluarga besar yang ikut mendukung serta selalu memberikan motivasi selama penulis mengerjakan skripsi ini.
7. Kepada Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia
8. Kepada Bapak Yunan Najamudin, Drs., M.B.A. selaku dosen pembimbing skripsi selama 1 (satu) tahun dan yang tak henti-hentinya selalu membimbing saya.
9. Kepada Bapak Dekar Urumsah, S.E., S.Si., M.Com., Ph.D., selaku ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
10. Kepada teman-teman saya Muhammad Irfan Hanif dan Adi Purta Pratama Nugraha yang sudah memberikan dukungan kepada penulis.
11. Kepada Aina Fitri yang sudah memberikan dukungan kepada penulis.
12. Kepada teman-teman saya Alvan Siswanto, Desmabi, Febri, Alfitrah Rezki Pahmi, Okky Cahya Akbar, Fatwa Naratama Romadani, dan Deni Darmawan.

13. Kepada teman-teman OCB G angkatan 2014 yang sudah memberikan dukungan kepada penulis.

14. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu baik itu secara langsung ataupun tidak langsung demi terselesaikannya skripsi ini, terimakasih atas keikhlasannya serta ilmunya.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini terdapat kekurangan serta kelemahan, untuk itu segala kritik dan saran yang membangun sangat diterima untuk perbaikan tugas akhir ini. Akhir kata semoga tugas akhir ini dapat bermanfaat untuk seluruh pihak yang membutuhkan.

Walaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatu.

Yogyakarta, September 2018

Penulis,

(Zulfa Rabbani)



## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan skripsi ini untuk mereka yang selalu mendukung:*

*Bapak Surdiyono, Ibu Listiyati, Kakak Azmi Laili Hardanti, Adik Hasna Qanita Qalby, dan seluruh keluarga besar serta kepada seluruh sahabat saya yang selalu mendukung dan yang selalu memberikan memotivasi kepada saya.*

## ABSTRAKSI

Manajemen strategi menghasilkan sebuah strategi yang dapat dipilih oleh sebuah perusahaan. Strategi generik terdiri dari 3 (tiga) diferensiasi. *cost leadership*, dan fokus. Strategi diterapkan dengan tujuan untuk menciptakan sebuah nilai dalam aktivitas utama serta pendukung dalam aktivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi *cost leadership* yang dapat diterapkan dalam Susu Milk dan memperbaiki apabila terdapat indikator yang belum terpenuhi, oleh sebab itu menggunakan pendekatan *value chain analysis* yang menjadi indikator dalam evaluasi strategi sebuah perusahaan. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dalam mendeskripsikan permasalahan yang akan diteliti. Objek pada penelitian ini yaitu produk utama Susu Milki yaitu susu sapi dalam kemasan dengan berbagai varian rasa yang menerapkan strategi *cost leadership*. Dari penelitian ini dapat menunjukkan produk sebuah perusahaan telah memenuhi kriteria strategi *cost leadership*, tetapi terdapat beberapa aktivitas utama serta aktivitas pendukung yang sebagian memenuhi kriteria strategi *cost leadership*, oleh sebab itu peneliti ingin memberikan saran sebagai bentuk usaha untuk pemenuhan indikator dalam strategi *cost leadership*.

Kata kunci: Manajemen Strategi, *Strategi Cost Leadership*, *Value Chain Analysis*.

## **ABSTRACTION**

*Management strategies produce a strategy that can be chosen by a company. The generic strategy consists of 3 (three) differentiation. cost leadership, and focus. Strategies are applied with a view to creating a value in the main activities as well as supporters in the company's activities. This study aims to evaluate cost leadership strategies that can be applied in Milk Milk and improve if there are indicators that have not been met, therefore using value chain analysis approach that becomes an indicator in the evaluation of a company's strategy. In this study using quantitative methods in describing the problems to be studied. The object of this study is the main product of Susu Milki, which is packaged cow milk with various flavors that apply the cost leadership strategy. From this research can show the product of a company has fulfilled the criteria of cost leadership strategy, but there are some main activity and supporting activity which some fulfill the criteria of cost leadership strategy, therefore the researcher want to give suggestion as the form of effort to fulfill the indicator in cost leadership strategy.*

*Keywords: Management Strategy, Cost Leadership Strategy, Value Chain Analysis.*

## DAFTAR ISI

PENGEMBANGAN USAHA SUSU MILKI DENGAN PENDEKATAN STRATEGI GENERIK.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME .....	iv
HALAMAN BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	ix
ABSTRAKSI .....	x
ABSTRACTION.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1    Pengenalan Bab .....	1
1.2    Latar Belakang .....	1
1.3    Rumusan Masalah .....	7
1.4    Tujuan Tugas Akhir.....	7
1.5    Manfaat Tugas Akhir.....	7
1.6    Sistematika Penulisan Tugas Akhir.....	8
BAB II.....	10

KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Pengenalan Bab .....	10
2.2 Manajemen Strategi.....	10
2.2.1 Tahapan Manajemen Strategi.....	10
2.2.2 Manfaat Manajemen Strategi .....	12
2.2.3 Resiko Manajemen Strategi .....	13
2.2.4 Proporsi Nilai .....	14
2.3 SWOT ( <i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i> ) .....	15
2.3.1 <i>Strengths</i> .....	15
2.3.2 <i>Weaknesses</i> .....	15
2.3.3 <i>Opportunities</i> .....	16
2.3.4 <i>Threats</i> .....	16
2.4 Strategi Generik.....	16
2.4.1 <i>Differentiation Strategy</i> .....	16
2.4.2 <i>Focus Strategy</i> .....	17
2.4.3 <i>Cost Leadership</i> .....	17
2.5 <i>Value Chain Analysis</i> .....	21
2.5.1 Tujuan <i>Value Chain</i> .....	22
2.5.2 <i>Value Chain</i> Dalam Aktivitas Perusahaan .....	22
2.6 Evaluasi Strategi <i>Cost Leadership</i> Berdasarkan <i>Value Chain Analysis</i> .....	24
2.6.1 Aktivitas Utama .....	24
2.6.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama.....	26
2.7 Evaluasi Peluang Strategi Diferensiasi Berdasarkan <i>Value Chain Analysis</i>	28

2.7.1	Aktivitas Utama .....	28
2.7.2	Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama.....	30
BAB III	.....	33
DATA DAN GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	.....	33
3.1	Pengenalan Bab .....	33
3.2	Data .....	33
3.3	Jenis Data .....	34
3.3.1	Data Primer .....	34
3.3.2	Data Sekunder .....	34
3.4	Teknik Pengumpulan Data .....	34
3.5	Teknik Analisis Data .....	35
3.5.1	Analisis Deskriptif .....	35
3.5.2	Penyajian Data .....	35
3.5.2	Verifikasi .....	36
3.6	Profil Perusahaan.....	36
3.6.1	Visi Perusahaan.....	36
3.6.2	Misi Perusahaan .....	37
3.6.3	Struktur Organisasi Perusahaan .....	37
3.6.4	Prestasi Perusahaan .....	38
3.7	Pelayanan.....	40
3.8	Produk .....	41
3.9	Kemasan Produk.....	42
3.10	Harga Produk.....	43

3.11 Promosi.....	44
BAB IV .....	49
ANALISIS DATA .....	49
4.1 Pengenalan Bab .....	49
4.2 Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan.....	49
4.2.1 Kekuatan ( <i>Strength</i> ) .....	49
4.2.2 Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) .....	50
4.3 Peluang dan Ancaman Perusahaan.....	50
4.3.1 Peluang ( <i>Opportunity</i> ).....	50
4.3.2 Ancaman ( <i>Threats</i> ).....	50
4.4 Penentuan Alternatif Strategi Perusahaan .....	51
4.4.1 Strategi S-O ( <i>Strenght-Opportunity</i> ): .....	53
4.4.2 Strategi S-T ( <i>Strenght-Threat</i> ): .....	54
4.4.3 Strategi W-O ( <i>Weakness-Opportunity</i> ): .....	54
4.4.4 Strategi W-T ( <i>Weaknes-Threat</i> ):.....	54
4.8 Hasil Data .....	54
4.8.1 Identitas Responden .....	55
4.9 Analisis Data .....	56
4.9.1 Variabel Diferensiasi.....	56
4.9.2 Variabel Cost Leadership.....	61
4.10 Aktivitas Utama.....	62
4.10.1 <i>Inbound Logistics</i> .....	62
4.10.2 Operasi .....	64

4.10.3	<i>Outbound Logistics</i> .....	65
4.10.4	Penjualan dan Pemasaran .....	66
4.11	Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama .....	67
4.11.1	Infrastruktur Perusahaan .....	67
4.11.2	Usaha Pemenuhan .....	68
4.11.3	Pengembangan Teknologi .....	70
4.11.4	Sumber Daya Manusia .....	71
4.12	Segmentasi Pasar .....	74
4.13	Target .....	75
4.14	Posisi Produk .....	76
BAB V .....		77
SIMPULAN DAN SARAN .....		77
5.1	Pengenalan Bab .....	77
5.2	Kesimpulan .....	77
5.3	Saran .....	79
DAFTAR PUSTAKA .....		81



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan Strategi Generik .....	19
Tabel 2.2 Penerapan Strategi Generik .....	21
Tabel 4.1 Matrik SWOT .....	53
Tabel 4.2 Jumlah Pembelian .....	56

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Porter's <i>Generic Value Chain</i> .....	22
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Susu Milki .....	38
Gambar 3.2 Piagam Penghargaan.....	40
Gambar 3.3 Kemasan Produk Susu Milki .....	43
Gambar 3.4 Akun Sosial Media <i>Instagram</i> .....	46
Gambar 3.5 Akun Sosial Media <i>Youtube</i> .....	47
Gambar 3.6 Akun Sosial Media <i>Line</i> .....	48
Gambar 4.1 Diagram Jenis Kelamin .....	55
Gambar 4.2 Diagram Layanan Konsumen .....	57
Gambar 4.3 Diagram Desain Produk .....	58
Gambar 4.4 Diagram Pemasaran.....	59
Gambar 4.5 Diagram Ciri Khas Produk .....	60
Gambar 4.6 Diagram Harga Produk.....	61

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Pengenalan Bab**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai latar belakang yang mendasari adanya penelitian mengenai pengembangan usaha susu milki dengan pendekatan strategi generik. Pada bab ini juga akan memaparkan rumusan masalah yang akan dijelaskan pada bab selanjutnya. Selain itu, bab ini juga akan membahas mengenai tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan pada tugas akhir ini.

### **1.2 Latar Belakang**

Keinginan untuk menjadi seorang wirausaha sejak dini telah mulai berkembang dan hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya wirausaha yang bermunculan dari waktu ke waktu. Wirausaha menjadi salah satu alternatif untuk seseorang dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, baik itu bagi dirinya sendiri ataupun untuk keluarganya. Keinginan untuk melakukan kegiatan wirausaha dapat muncul dari keinginan diri sendiri, tetapi berwirausaha tidak semudah yang kita bayangkan, dibutuhkan niat dan takad yang kuat serta kemampuan dan keahlian yang sesuai terhadap bidang usaha yang dijalankan. Saat kondisi perekonomian semakin maju dan semakin berkembang, hal tersebut memiliki dampak yang sangat besar terhadap pengusaha. Persaingan yang semakin ketat ditandai dengan munculnya pesaing baru, baik itu pesaing yang berasal dari domestik ataupun pesaing yang berasal dari luar negeri. Pesaing di dalam negeri mempunyai kualitas serta harga yang cukup bersaing ditambah dengan adanya produk impor yang relatif harganya lebih murah. Dengan persaingan harga tersebut, dapat mengakibatkan konsumen yang sensitif terhadap harga cenderung dapat berpindah ke produk yang mempunyai harga yang lebih murah.

Pada saat menjalankan suatu kegiatan atau aktivitas usaha, perusahaan menyusun sebuah konsep sebagai landasan perusahaan dalam mencapai apa yang dicita-citakan oleh perusahaan dan rancangan konseptual tersebut dapat disebut sebagai strategi. Berdasarkan kamus besar Bahasa Indonesia, secara Bahasa strategi dapat diartikan sebuah rencana mengenai kegiatan dalam mencapai sasaran khusus. Strategi yang tepat dapat berpengaruh terhadap pertumbuhan dan perkembangan organisasi tersebut, baik itu yang berorientasi terhadap laba ataupun yang berorientasi terhadap sosial. Dalam sebuah organisasi yang berorientasi terhadap laba terdapat sebuah istilah dalam perusahaan yang biasanya dikenal dengan istilah manajemen strategi. Manajemen strategi adalah sebuah ilmu yang mengenai tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan lintas fungsi yang dapat memungkinkan sebuah organisasi tersebut dalam mencapai sebuah tujuannya (David, 2009).

David (2010) menjelaskan mengenai terdapat 3 (tiga) tahapan manajemen strategis adalah perumusan strategi, implementasi strategi, dan penilaian strategi. Perumusan strategi mencakup mengenai mengembangkan visi serta misi perusahaan, mengidentifikasi sebuah peluang dan mengidentifikasi ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan perusahaan serta kelemahan internal perusahaan, menetapkan suatu tujuan jangka panjang perusahaan, merumuskan sebuah alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Implementasi strategi mensyaratkan sebuah perusahaan untuk menetapkan suatu tujuan tahunan, membuat sebuah kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang sudah diformulasikan dapat dijalankan. Evaluasi strategi adalah tahapan akhir dalam sebuah manajemen strategi, manajer menginginkan untuk mengetahui kapan strategi tidak berjalan seperti yang diharapkan dan evaluasi strategi merupakan alat yang utama dalam mendapatkan informasi tersebut. Porter mengklasifikasikan sebuah strategi menjadi beberapa bagian di dalam strategi generik, dalam sebuah artikel yang telah dipublikasikan oleh Sulistiani (2013) yaitu strategi diferensiasi atau *differentiation*, strategi keunggulan biaya atau *cost leadership*, dan fokus atau *focus*

yang terbagi menjadi *focus differentiation* dan *focus cost leadership*. Umar Husein menjeleaskan yang dikutip oleh Mustamu (2009) tentang karakteristik strategi generik sebagai berikut:

a. *Differentiation Strategy*

*Differentiation strategy* atau strategi diferensiasi adalah sebuah strategi yang telah dirancang dengan tujuan untuk menarik konsumen yang mempunyai sensitivitas dalam suatu atribut produk. Dengan menekan terhadap atribut produk tersebut, lebih dari kualitas produk yang lainnya perusahaan berusaha untuk membangun sebuah loyalitas konsumen. Secara umum terdapat dua bidang yang harus dipenuhi apabila perusahaan memutuskan untuk memanfaatkan strategi diferensiasi yaitu bidang sumber daya dan bidang organisasi. Bidang sumber daya contohnya reputasi perusahaan tersebut, riset pasar, perekayasaan sebuah produk, keterampilan kerja, kreativitas serta bakat, pemasaran sebuah produk, dan distribusi produk. Sedangkan untuk bidang organisasi contohnya adalah merekrut tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang tinggi, koordinasi fungsi manajemen yang terkait, dan mengukur insentif secara objektif ataupun subjektif.

b. *Focus Strategy*

*Focus Strategy* atau strategi fokus adalah sebuah strategi yang berusaha dalam memenuhi sebuah kebutuhan dari segmen pasar tertentu. Syarat dalam menerapkan strategi tersebut yaitu terdapat besaran pasar yang cukup (*market size*) tidak begitu diperhatikan oleh pesaing, dan terdapat potensi pertumbuhan pasar yang baik. Strategi tersebut dapat menjadi lebih efektif apabila konsumen memerlukan spesifikasi tertentu dan tidak diperhatikan oleh perusahaan pesaing dan biasanya perusahaan yang menggunakan strategi tersebut lebih berkonsentrasi dalam sebuah kelompok pasar tertentu

c. *Cost Leadership*

*Cost Leadership* atau strategi keunggulan biaya adalah sebuah strategi yang berkonsentrasi terhadap harga jual sebuah produk tersebut yang murah. Strategi tersebut dapat membuat sebuah perusahaan dapat bertahan terhadap persaingan harga serta dapat menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan yang tinggi dan stabil dengan cara mengutamakan keefektifan dan efisiensi biaya. Dalam menjalankan sebuah strategi biaya rendah perusahaan harus dapat memenuhi persyaratan dalam dua bidang, bidang sumber daya dan bidang organisasi. Bidang sumber daya contohnya mudah diproduksi, biaya promosi yang rendah, keterampilan terhadap rekayasa proses, modal yang kuat, pengawasan yang ketat, dan biaya distribusi yang rendah. Sedangkan bidang organisasi contohnya kemampuan dalam mengendalikan biaya secara ketat, insentif berdasarkan hasil, dan informasi pengendalian yang baik.

Strategi generik dapat diterapkan dalam sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa ataupun yang bergerak dalam bidang pengadaan produk dan salah satu jenis perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa ataupun bidang pengadaan produk adalah perusahaan manufaktur. Aktivitas yang utama dari sebuah perusahaan manufaktur adalah memproduksi sebuah barang, baik memproduksi barang secara tradisional dengan cara menggunakan keahlian manusia dalam proses produksi atau memproduksi barang dengan cara modern dengan menggunakan sebuah mesin. Dalam aktivitas produksi sebuah perusahaan mempunyai proses yang diawali hingga pada akhirnya dapat menghasilkan sesuatu barang dan dapat memberikan sebuah manfaat terhadap konsumennya. Alur kerja yang sistematis tersebut dapat diindikasikan setiap unit yang beraktivitas diperusahaan tersebut saling berhubungan dengan satu sama lain dan dapat diibaratkan sebagai mata rantai yang saling berkaitan dengan mata rantai yang lainnya. Dikutip dari Widarsono (2009) aktivitas tersebut yang disebutkan oleh Weiler sebagai *value chain analysis* atau

spesifikasinya disebut sebagai *work activity based*. Saat ini perkembangan dunia usaha semakin luas dan target pasar sebuah perusahaan tidak lagi terfokus pada satu negara tetapi pada pasar dunia. Hal ini menyebabkan persaingan dunia usaha semakin meningkat dan kompetitif yang mengakibatkan semakin banyaknya masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Setiap perusahaan perlu untuk melakukan pengembangan sebuah produk dengan tujuan untuk mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan tersebut serta dengan melakukan pengembangan sebuah produk dapat meningkatkan hasil dari penjualan jika produk yang dikembangkan dapat sesuai dengan selera konsumen atau dapat diterima oleh konsumen.

Aktivitas dalam pengembangan sebuah produk dapat dilakukan secara baik apabila perusahaan dapat selalu berinteraksi terhadap konsumen dengan tujuan untuk dapat mengetahui kebutuhan dan keinginan konsumen tersebut. Pengembangan produk dapat dilakukan dengan bentuk pengembangan kualitas, desain, dan pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Hal tersebut dibutuhkan karena kesetiaan konsumen terhadap sebuah produk merupakan sesuatu yang tidak tetap yang disebabkan oleh produk-produk pesaing. Kemampuan sebuah perusahaan dalam menarik konsumen dengan sebanyak-banyaknya dapat menyebabkan konsumen semakin tergantung terhadap produk yang dihasilkan dan hal tersebut dapat mengakibatkan konsumen melakukan pembelian secara berulang-ulang.

Susu merupakan salah satu bahan makanan sumber hewani yang sangat penting bagi manusia dengan kandungan gizi yang lengkap serta susu memiliki kandungan protein, lemak, vitamin, dan mineral dalam perbandingan yang seimbang, sehingga susu dapat disebut sebagai minuman yang sempurna dan untuk mendapatkannya dengan harga yang murah, sehingga susu sapi dapat dijangkau oleh berbagai lapisan masyarakat. Peluang usaha susu sapi dengan berbagai rasa sangat menggiurkan dan peluang usaha susu sapi dengan berbagai rasa adalah salah satu peluang usaha yang mudah untuk mempelajarinya dan usaha ini mudah dalam mendapatkan bahan bakunya. Bisnis susu sapi dengan berbagai rasa dapat

menjadikannya sebagai alternatif pilihan susu ketika Anda bosan dengan susu biasa. Dari penjelasan tersebut, saya memutuskan untuk membuka usaha dengan nama merek “Susu Milki” dengan *business taglines* “*Drinks Every Day*” atau minuman yang berbahan dasar susu sapi dengan berbagai macam varian rasa seperti *banana, chocolate, green tea, mango, matcha, dan strawberry*.

Susu Milki memiliki rumah produksi yang beralamat di Jalan Arwana Nomor 26 Desa Minomartani, Kecamatan Ngaglik, Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia. Usaha ini dipilih dengan alasan prospek pengolahan susu sapi menjadi minuman susu sapi dalam kemasan saat ini cukup menjanjikan. Kandungan gizi yang terkandung di dalamnya, memiliki kandungan gizi yang dibutuhkan oleh tubuh manusia dan dalam proses pembuatannya cukup mudah. Hanya dengan peralatan yang sederhana serta tidak diperlukannya keterampilan secara khusus, siapapun dapat melakukan pengolahan susu sapi. Susu sapi yang telah diproses akan dipasarkan dengan memasukkannya dalam botol atau gelas plastik kemasan yang berukuran 300 mililiter (ml). Pada botol atau gelas plastik kemasan tersebut akan dikemas dengan label Susu Milki. Sasaran pasar produk Susu Milki adalah masyarakat sekitar dan promosi dilakukan dengan cara menawarkan terhadap konsumen secara langsung, selain menawarkan secara langsung promosi juga memanfaatkan media sosial atau media internet sebagai sarana *e-business*. Peluang untuk produk ini sangatlah besar melihat budaya masyarakat yang konsumtif dan peluang pasar yang menjanjikan dan selain itu daya beli konsumen terhadap produk Susu Milki sangat bervariasi dari konsumen menengah ke atas hingga konsumen menengah ke bawah. Produk ini dapat dikonsumsi oleh semua golongan yang disebabkan oleh harganya yang relatif terjangkau dan memiliki nilai kepuasan yang tinggi. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, penulis tertarik dan ingin melaksanakan tugas akhir ini dengan judul yaitu **“Pengembangan Usaha Susu Milki Dengan Pendekatan Strategi Generik”**.



### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka pokok permasalahan yang dirumuskan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana cara dalam menentukan sebuah strategi yang cocok untuk produk Susu Milki?
2. Strategi generik apa yang cocok diterapkan untuk produk Susu Milki?
3. Bagaimana cara dalam mengimplementasikan sebuah strategi tersebut?

### **1.4 Tujuan Tugas Akhir**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, tujuan dari tugas akhir ini adalah untuk melakukan analisis secara mendalam terhadap penerapan strategi yang telah disusun sebelumnya dan sehingga dengan strategi tersebut dapat menjadikan titik awal sebagai pengembangan usaha Susu Milki sehingga dapat bertahan dalam waktu yang lama dan dapat bersaing dengan kompetitor yang telah ada.

### **1.5 Manfaat Tugas Akhir**

Manfaat dari hasil tugas akhir ini yang sudah dilaksanakan adalah sebagai berikut:

1. Untuk pihak penulis, manfaat dari hasil tugas akhir ini yaitu untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah didapatkan diperkuliahan dan memperaktekkan ilmu yang telah didapatkan dengan kondisi yang ada.
2. Untuk para pihak akademisi, manfaat dari hasil tugas akhir ini yaitu diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat memberikan sebuah pengetahuan yang baru.

3. Untuk pihak universitas, manfaat dari hasil tugas akhir ini yaitu dapat dijadikan sebagai bahan referensi perpustakaan serta dapat dijadikan sebagai alat bahan dalam perbandingan tugas akhir untuk seseorang yang memiliki objek tugas akhir yang sama pada penelitian ini.
4. Untuk para pihak peneliti selanjutnya, manfaat dari hasil tugas akhir ini yaitu dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan juga dapat menambah pengetahuan, wawasan serta panduan dalam penelitian dimasa yang akan datang.
5. Untuk pihak perusahaan, manfaat dari hasil tugas akhir ini yaitu perusahaan mendapatkan sebuah data mengenai situasi industri susu saat ini dan dengan data tersebut pemilik perusahaan dapat mengetahui perkembangan industri susu saat ini, baik dari hambatan ataupun peluang yang dihadapi.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Sistematika penulisan dapat menjelaskan mengenai masing-masing bab dalam penyusunan sebuah praktek bisnis ini dan kemudian digambarkan secara umum. Berikut ini merupakan sistematika penulisan dalam tugas akhir ini sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Dalam bab ini berisikan mengenai teori yang digunakan oleh penulis dalam mendukung penelitian ini dan teori yang digunakan diharapkan dapat membantu dalam menyelesaikan pertanyaan dalam rumusan masalah tersebut.

### BAB III DATA DAN GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Dalam bab ini berisikan mengenai informasi gambaran umum perusahaan yang diperoleh dari sumber lingkungan perusahaan. Informasi tersebut yang disajikan pada bab ini adalah merupakan intisari dari tugas akhir ini dan merupakan dasar bagi penulis dalam melakukan analisa.

### BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi mengenai analisa dari penulis berdasarkan data atau informasi yang telah didapatkan. Analisa yang digunakan bersifat deskriptif sehingga mampu menjawab semua hal yang menjadi pertanyaan pada rumusan masalah tersebut.

### BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisikan mengenai penjas dari akhir tugas akhir ini, menjelaskan kesimpulan dari temuan dan memberikan saran terhadap pihak-pihak yang membutuhkan. Analisa dalam bab ini bersifat deskriptif, sehingga dapat menjawab pertanyaan pada rumusan masalah tersebut. Dalam bab ini, akan disimpulkan apakah teknis pelaksanaan dalam perusahaan sudah sesuai dengan standar strategi *cost leadership* serta dengan adanya bab ini pembaca akan memahami secara menyeluruh hasil dari penelitian tersebut.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengenalan Bab**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang mendukung dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas akhir ini. Pada bagian pertama merupakan penjelasan mengenai manajemen strategi. Pada bagian kedua yang merupakan penjelasan mengenai SWOT. Pada bagian ketiga merupakan penjelasan mengenai strategi generik. Pada bagian akhir menjelaskan mengenai *value chain analysis*.

#### **2.2 Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah satu set suatu keputusan serta tindakan yang dapat menghasilkan sebuah formulasi dan implementasi rencana yang dirancang dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan tersebut (Pearce & Robinson, 2007). Manajemen strategis adalah sebuah seni dan ilmu dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi suatu keputusan lintas fungsi yang dapat memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.

##### **2.2.1 Tahapan Manajemen Strategi**

Manajemen strategi sebuah rancangan konseptual yang dimatangkan dan disusun dengan melalui beberapa tahapan utama dan yang utama manajemen strategi terdiri dari tiga tingkatan yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Surjani (2002) menjelaskan mengenai tahapan manajemen strategi sebagai berikut:

##### **1. Formulasi strategi**

Formulasi strategi berhubungan terhadap pengembangan suatu misi bisnis, mengidentifikasi sebuah ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan serta kelemahan internal, menentukan sebuah tujuan jangka

panjang, membangkitkan strategi alternatif, dan pemulihan strategi yang khusus. Kegiatan tersebut dibawa bersama-sama secara luas dalam hirarki manajemen.

## 2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi disebut sebagai sebuah tingkatan aksi manajemen strategi. Implementasi strategi dimaksudkan untuk memobilisasi pekerja dan manajer dalam melaksanakan sebuah strategi yang telah diformulasikan ke dalam sebuah aksi.

## 3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan sebuah tingkat terakhir di dalam manajemen strategi yang terdiri dari tiga pokok evaluasi strategi yaitu dengan memeriksa kembali faktor internal dan faktor eksternal yang sebagai dasar dari sebuah strategi yang sedang berjalan, mengukur sebuah kinerja, dan mengambil sebuah langkah perbaikan mengenai strategi yang telah dijalankan sebelumnya.

Menurut pendapat David (2006) manajemen strategis terdiri atas 3 (tiga) tahapan sebagai berikut:

### 1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi termasuk dalam mengembangkan visi serta misi perusahaan, mengidentifikasi sebuah peluang serta sebuah ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan serta kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan suatu alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

## 2. Implementasi Strategi

Implementasi strategi mensyaratkan suatu perusahaan dalam menetapkan tujuan tahunan, membuat suatu kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga sebuah strategi yang sudah diformulasikan dapat dijalankan.

## 3. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahanan akhir di dalam manajemen strategi dan manajer ingin mengetahui kapan strategi tidak dapat berjalan seperti yang telah diharapkan. Evaluasi sebuah strategi merupakan alat yang utama dalam memperoleh sebuah informasi tersebut.

### **2.2.2 Manfaat Manajemen Strategi**

Manajemen strategi memiliki manfaat dalam meningkatkan kesejahteraan dalam sebuah perusahaan dan manfaat manajemen strategi tersebut dapat dilihat sebagai berikut (Pearce & Robinson, 2009):

1. Aktivitas dalam perumusan sebuah strategi dapat meningkatkan kemampuan suatu perusahaan untuk mencegah timbulnya sebuah masalah dan dengan terdapat sebuah dorongan dari atasan terhadap bawahan di dalam aktivitas suatu perusahaan, maka atasan dapat terbantu dalam aktivitas pemberian pemahaman atau pengawasan terhadap bawahan mengenai kebutuhan akan strategi.
2. Keputusan sebuah strategi yang berbasis kelompok besar kemungkinan akan diambil dari alternatif terbaik yang telah tersedia, dengan banyak sudut pandang dapat meningkatkan suatu proses filterisasi pilihan yang dapat menyebabkan meningkatnya variasi pilihan sebuah strategi.

3. Keterlibatan seorang karyawan dalam hal perencanaan strategi dapat meningkatkan suatu pemahaman mereka mengenai hubungan antara produktivitas dengan imbalan dalam setiap rencana strategi, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan sebuah motivasi.
4. Kesenjangan serta tumpang tindih antara individu atau kelompok dapat berkurang yang disebabkan oleh partisipasi dalam formulasi strategi mengklasifikasi perbedaan peran.
5. Resistensi terhadap perubahan dapat berkurang dan dalam hal ini individu yang terlibat dalam perencanaan sebuah strategi dapat lebih menerima suatu konsekuensi dari keterlibatannya dalam kegiatan perusahaan tersebut.

### **2.2.3 Resiko Manajemen Strategi**

Segala sesuatu jelas memiliki sebuah resiko dalam hal pelaksanaannya dan pada manajemen strategi terdapat beberapa konsekuensi negatif yang berhubungan terhadap keterlibatannya dalam penyusunan sebuah strategi yang harus ditangani oleh manajer, walaupun hal tersebut bukan kesengajaan dan resiko manajemen strategi diantaranya sebagai berikut:

1. Waktu yang digunakan manajer dalam proses strategis dapat berdampak negatif terhadap tanggung jawab operasional. Aktivitas yang tidak terjadwal dapat menyebabkan tidak berimbangnya perhatian manajer terhadap aktivitas strategis dan operasional, sehingga jadwal harus dibuat dengan itu manajer lebih disiplin dalam membagi perhatian terhadap aktivitas dalam perusahaan.
2. Penyusunan sebuah strategi yang tidak terlibat secara mendalam terhadap penerapannya dapat mengelak dari sebuah tanggung jawab seorang individu atau suatu keputusan yang telah diambilnya, penyusunan sebuah

strategi harus terlibat dalam setiap aktivitas yang berjalan berdasarkan keputusan darinya, dengan begitu segala sesuatu yang ditetapkan olehnya dapat dicapai pada tingkat yang sesuai dengan harapannya.

3. Manajer strategis harus dilatih dalam menanggapi dan mengantisipasi kekecewaan dari seorang bawahan yang terlibat terhadap harapan yang tidak tercapai dan dengan melibatkan seorang bawahan dalam merumuskan sebuah strategi tertentu, dapat meminimalisasi kekecewaan dari seorang bawahan terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, karena bawahan yang melakukan segala ketentuan yang telah dibuat dan diambil oleh seorang manajer.

#### **2.2.4 Proporsi Nilai**

Elemen kunci dari sebuah strategi dalam setiap organisasi adalah mengidentifikasi target pelanggan dan memberikan target apa yang diinginkan oleh konsumen. Setiap organisasi berusaha untuk memberikan serta memenuhi keinginan konsumen, sehingga saat ini muncul istilah yang disebut proposisi nilai dan proposisi nilai mempunyai elemen sebagai berikut:

1. Biaya

Biaya yaitu harga yang dibayarkan oleh pelanggan yang berdasarkan oleh fitur-fitur produk tersebut serta harga pesaing.

2. Kualitas

Kualitas yaitu tingkat kesesuaian antara apa yang dijanjikan terhadap pelanggan dan apa yang diterima oleh pelanggan.

3. Fungsi dan Fitur

Fungsi dan fitur yaitu kinerja produk yang ada di dalam produk barang atau jasa yang dapat ditawarkan oleh perusahaan tersebut.



#### 4. Layanan

Layanan yaitu semua elemen-elemen lain dari produk yang berhubungan dengan pelanggan.

### **2.3 SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*)**

Keseluruhan dari evaluasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan yang disebut sebagai analisis SWOT. Menurut pendapat Kotler (2009) SWOT merupakan cara untuk mengamati lingkungan pemasaran internal dan lingkungan pemasaran eksternal. Terdapat elemen-elemen yang dapat membentuk SWOT sebagai berikut:

#### **2.3.1 *Strengths***

*Strengths* atau Kekuatan yang dimiliki oleh satuan bisnis adalah kompetensi secara khusus yang terdapat di dalam sebuah organisasi yang dapat berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh sebuah unit usaha di pasaran. Contoh bidang yang dapat menjadi sebuah keunggulan seperti citra positif perusahaan, hubungan yang baik terhadap pemasok, keunggulan pada kedudukan dalam sebuah pasar, loyalitas terhadap penggunaan produk, dan kepercayaan dari berbagai pihak yang berkepentingan.

#### **2.3.2 *Weaknesses***

*Weaknesses* atau kelemahan yang terdapat di dalam satuan bisnis merupakan kekurangan atau keterbatasan di dalam hal sumber keterampilan serta kemampuan yang dapat menjadikan suatu penghalang yang serius terhadap kinerja organisasi atau perusahaan tersebut.

### **2.3.3 Opportunities**

*Opportunities* atau peluang adalah sebuah karakteristik yang mempunyai potensi dalam membantuk sebuah organisasi atau perusahaan tersebut dalam meraih atau melampaui sasaran strategiknya.

### **2.3.4 Threats**

Menurut pendapat Kotler (2009) *threats* atau ancaman lingkungan merupakan sebagai sebuah tantangan yang ditempatkan oleh tren atau perkembangan yang tidak disukai yang dapat menghasilkan penurunan penjualan akibat dari tidak terdapat tindakan pemasaran yang defensif.

## **2.4 Strategi Generik**

Menurut pendapat Pearce dan Robinson (2007) strategi umum atau *strategi generic* adalah sebuah gagasan ini yang mengenai bagaimana sebuah perusahaan dapat paling baik bersaing dalam pasar. Pada manajemen strategi terdapat istilah strategi generik atau strategi umum dan strategi tersebut dijelaskan Umar Husein yang dikutip oleh Mustamu (2009) sebagai berikut:

### **2.4.1 Differentiation Strategy**

*Differentiation strategy* atau strategi diferensiasi adalah sebuah strategi yang telah dirancang dengan tujuan untuk menarik konsumen yang mempunyai sensitivitas dalam suatu atribut produk. Dengan menekan terhadap atribut tersebut lebih dari kualitas produk yang lainnya, perusahaan berusaha untuk membangun sebuah loyalitas konsumen. Secara umum terdapat dua bidang yang harus dipenuhi apabila perusahaan memutuskan untuk memanfaatkan strategi diferensiasi yaitu bidang sumber daya dan bidang organisasi. Bidang sumber daya contohnya reputasi perusahaan tersebut, riset pasar, perekayasaan produk, keterampilan kerja, kreativitas serta bakat, pemasaran sebuah produk, dan distribusi. Sedangkan bidang

organisasi contohnya merekrut tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang tinggi, koordinasi fungsi manajemen terkait, dan mengukur insentif secara objektif ataupun subjektif.

#### **2.4.2 Focus Strategy**

*Focus strategy* atau strategi fokus adalah sebuah strategi yang berusaha dalam memenuhi sebuah kebutuhan dari segmen pasar tertentu. Syarat dalam menerapkan strategi tersebut yaitu terdapat besaran pasar yang cukup (*market size*) tidak begitu diperhatikan oleh pesaing, dan terdapat potensi pertumbuhan pasar yang baik. Strategi tersebut dapat menjadi lebih efektif apabila konsumen memerlukan spesifikasi tertentu dan tidak diperhatikan oleh perusahaan pesaing dan biasanya perusahaan yang menggunakan strategi tersebut lebih berkonsentrasi dalam sebuah kelompok pasar tertentu atau *niche market*.

#### **2.4.3 Cost Leadership**

*Cost leadership* atau strategi keunggulan biaya adalah sebuah strategi yang berkonsentrasi terhadap harga jual sebuah produk tersebut yang murah. Strategi tersebut dapat membuat sebuah perusahaan dapat bertahan terhadap persaingan harga serta dapat menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan yang tinggi dan stabil dengan cara mengutamakan keefektifan dan efisiensi biaya. Dalam menjalankan sebuah strategi biaya rendah perusahaan harus dapat memenuhi persyaratan dalam dua bidang, bidang sumber daya dan bidang organisasi. Bidang sumber daya contohnya mudah diproduksi, biaya promosi yang rendah, keterampilan terhadap rekayasa proses, modal yang kuat, pengawasan yang ketat, dan biaya distribusi yang rendah. Sedangkan bidang organisasi contohnya kemampuan dalam mengendalikan biaya secara ketat, insentif berdasarkan hasil, dan informasi pengendalian yang baik.

Sedangkan menurut pendapat Porter (1998) terdapat perbedaan antara ketiga strategi generik tersebut sebagai berikut:

	<i>Cost Leadership</i>	<i>Differentiation</i>	<i>Focus</i>
Definisi	Sebagai produsen dengan berbiaya rendah di dalam industrinya.	Berusaha untuk menjadi suatu perusahaan yang unik dalam industrinya.	Perusahaan yang bersaing di dalam cakupan persaingan yang sempit dalam sebuah industry.
Cakupan pangsa pasar	Besar.	Besar atau kecil.	Kecil.
Cangkupan pesaing	Besar.	Besar atau kecil.	Kecil.
Strategi yang digunakan	Fokus terhadap perilaku biaya terhadap konsumen.	Fokus terhadap permintaan konsumen.	Fokus terhadap satu lini produk atau jasa.
Hasil yang dicapai	Biaya dengan produk atau jasa yang paling rendah diantara pesaing.	Produk atau jasa yang dihasilkan unik dan berbeda dengan produk atau jasa yang dihasilkan oleh pesaing lainnya.	Produk atau jasa yang dihasilkan lebih unggul dibandingkan dengan pesaing yang lainnya, yang disebabkan karena dikhususkan pada satu lini produk

			saja.
Harga penjualan	Dengan harga rendah.	Dengan harga tinggi karena tidak memperdulikan harga penjualan.	Harga bisa tinggi atau rendah tergantung fokus terhadap biaya atau differentiation.

**Tabel 2.1 Perbedaan Strategi Generik**

Sedangkan menurut pendapat Porter dan dikutip oleh Pearce dan Robinson (2007) terdapat beberapa persyaratan dalam menerapkan strategi generik sebagai berikut:

<b>Strategi Generik</b>	<b>Keterampilan Umum Yang Dibutuhkan</b>	<b>Persyaratan Organisasi</b>
<i>Cost Leadership</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investasi modal serta akses yang berkelanjutan.</li> <li>2. Keterampilan dalam proses produk.</li> <li>3. Melakukan pengawasan terhadap tenaga kerja secara rutin.</li> <li>4. Produk yang dirancang dengan tujuan untuk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengendalian biaya yang ketat.</li> <li>2. Pengendalian terperinci terhadap laporan.</li> <li>3. Organisasi yang terstruktur serta bertanggungjawab.</li> <li>4. Insentif yang berdasarkan terhadap pencapaian target yang ketat.</li> </ol>

	<p>memudahkan dalam proses pembuatan produk.</p> <p>5. Sistem distribusi yang rendah.</p>	
<i>Differentiation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan dalam pemasaran yang kuat.</li> <li>2. Produk yang bervariasi.</li> <li>3. Kreatif.</li> <li>4. Memiliki kemampuan yang kuat dalam penelitian dasar.</li> <li>5. Mempunyai reputasi dalam teknologi serta kualitas.</li> <li>6. Mempunyai tradisi serta keunikan dalam mengkombinasi keterampilan yang diambil dari bisnis yang lainnya.</li> <li>7. Terjalin kerjasama yang kuat antara rekan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koordinasi yang kuat antara fungsi dalam sumber daya, distribusi, pengembangan produk, dan pemasaran.</li> <li>2. Pengukuran secara subjektif serta insentif bukan ukuran kuantitatif.</li> <li>3. Mempunyai fasilitas dalam menarik ilmuwan yang terampil atau menarik orang-orang yang kreatif.</li> </ol>

<i>Focus</i>	Kombinasi dari kebijakan di atas dapat diarahkan terhadap sasaran strategi khusus tertentu.	Kombinasi dari kebijakan di atas dapat diarahkan terhadap sasaran strategi khusus tertentu.
--------------	---	---

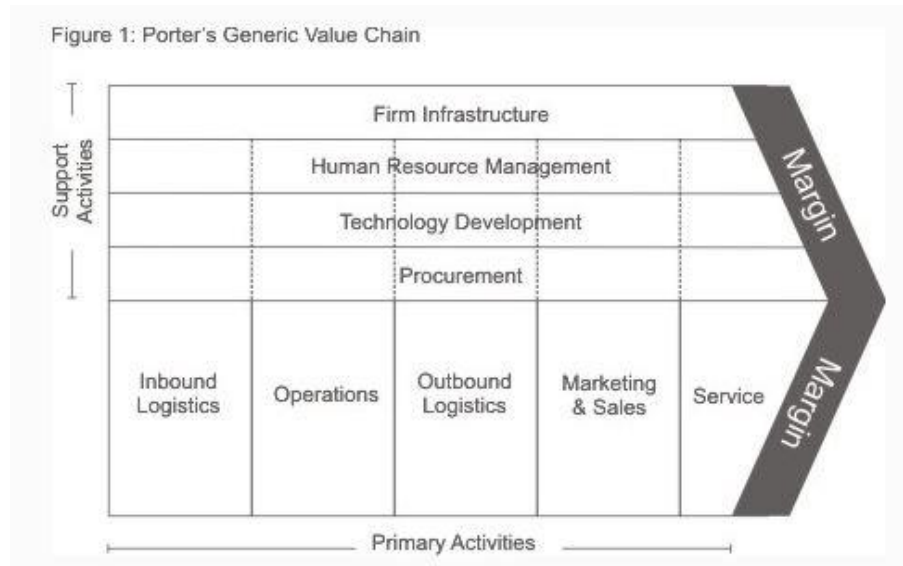
**Tabel 2.2 Penerapan Strategi Generik**

### 2.5 *Value Chain Analysis*

Dikutip oleh Widarsono (2009) Porter menjelaskan *value chain analysis* adalah merupakan alat analisis strategi yang digunakan dalam memahami keunggulan kompetitif secara lebih baik untuk mengidentifikasi dimana value pelanggan dapat ditingkatkan atau melakukan penurunan biaya dan untuk lebih baik secara hubungan perusahaan dengan pelanggan, pemasok, dan perusahaan lain dalam industri.

Menurut pendapat Assauri (2011) analisis rantai nilai atau *value chain analysis* adalah sebuah kumpulan yang berhubungan terhadap aktivitas penciptaan sebuah nilai dan dimulai dengan bahan baku dasar yang berasal dari pemasok serta bergerak ke rangkaian aktivitas penambahan nilai yang mencangkup produksi dan pemasaran yang berupa barang ataupun jasa yang diakhiri dengan distribusi dengan tujuan produk tersebut agar dapat diterima oleh konsumen.

Berdasarkan dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan *value chain analysis* adalah sebuah proses dalam perusahaan untuk menentukan biaya yang berhubungan terhadap aktivitas penciptaan nilai sebuah perusahaan, yang dimulai dari proses input sampai dengan proses output serta sampai dengan diterimanya produk oleh konsumen.



**Gambar 2.1 Porter's *Generic Value Chain***

Sumber: Michael E. Porter (1998)

### 2.5.1 Tujuan *Value Chain*

Menurut pendapat David (2012) tujuan dari *value chain analysis* adalah untuk mengidentifikasi dimana sebuah keunggulan atau dimana sebuah kelemahan biaya rendah yang terdapat disepanjang rantai nilai, mulai dari bahan mentah sampai kegiatan layanan terhadap konsumen.

Berdasarkan dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan tujuan dari *value chain analysis* adalah untuk mengidentifikasi suatu keunggulan ataupun suatu kelemahan dalam sebuah aktivitas terhadap rantai nilai.

### 2.5.2 *Value Chain* Dalam Aktivitas Perusahaan

Menurut pendapat Widarsono (2009) menjelaskan tentang penentuan pada bagian mana sebuah perusahaan berada dari seluruh *value chain* yang merupakan analisis stratejik. Pendekatan yang telah disusun dalam suatu



perusahaan yang diidentifikasi yang melalui suatu nilai ekonomi dari konsumen didasarkan, sebagai berikut:

1. *Work Activity Based*

*Work activity based* adalah sebuah pola pemrosesan yang didasarkan terhadap sebuah asset aktivitas pendukung dari sebuah arus kerja atau *workflow*.

2. *Functional Organization*

*Functional organization* adalah merupakan fungsi dari organisasi secara keseluruhan dari *top level* hingga *down level* dalam organisasi yang telah ada serta yang terlibat didalamnya.

Selanjutnya Widarsono menjelaskan mengenai sebuah konsep value chain yang dapat memberikan suatu perspektif letak sebuah perusahaan di dalam rantai nilai industri, analisis pada value chain dapat membantu perusahaan dalam memahami rantai nilai yang dapat membentuk suatu produk. Analisis sebuah rantai nilai dapat dilaksanakan dengan cara membagi aktivitas tersebut sebagai berikut:

1. Aktivitas yang dilaksanakan di luar perusahaan dalam menciptakan suatu nilai adalah aktivitas yang berasal dari hubungan terhadap *supplier linkages* dan aktivitas yang berasal dari hubungan terhadap konsumen atau *consumer linkages*.
2. Aktivitas yang dilaksanakan di dalam perusahaan dengan tujuan untuk menciptakan nilai.

Suatu rantai nilai yang terjalin secara baik pada saat berhubungan dengan konsumen merupakan sesuatu yang dapat menguntungkan untuk perusahaan karena dapat membentuk sebuah nilai yang unggul. Hal tersebut

disebabkan oleh *value chain analysis* merupakan cara dalam menganalisis aktivitas yang dapat menghasilkkan sebuah nilai baik itu yang berasal dari dalam dan luar perusahaan. Konsep value chain dapat memberikan perspektif letak perusahaan dalam sebuah rantai nilai industri.

Setelah mengidentifikasi terhadap posisinya, perusahaan mengenali aktivitas yang dapat membentuk suatu nilai. Aktivitas tersebut lalu dikaji untuk mengidentifikasi apakah dapat memberikan suatu nilai terhadap produk atau tidak dapat memberikan suatu nilai terhadap produk tersebut. Apabila aktivitas tersebut dapat memberikan suatu nilai maka dapat terus digunakan serta diperbaiki dengan tujuan untuk memaksimalkan nilai tersebut. Sebaliknya apabila aktivitas tersebut tidak dapat memberikan suatu nilai tambah maka harus dihilangkan atau dihapus.

## **2.6 Evaluasi Strategi *Cost Leadership* Berdasarkan *Value Chain Analysis***

Menurut pendapat Michael A. Hitt dkk. (1995) aktivitas yang menciptakan sebuah nilai melalui strategi *cost leadership* atau keunggulan biaya sebagai berikut:

### **2.6.1 Aktivitas Utama**

Aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan fisik sebuah produk distribusi dan penjualannya kepada pembeli, dan pelayanan purna jual. Pada aktivitas utama terdapat hal yang harus dipenuhi dalam mencapai strategi *cost leadership* sebagai berikut:

#### **2.6.1.1 *Inbound Logistics***

Aktivitas dari *inbound logistics* terdiri penanganan material, penggudangan, dan pengendalian persediaan yang digunakan untuk menerima, menyimpan, dan mengeluarkan input untuk produksi. *Inbound logistics* yang sesuai terhadap *cost leadership* adalah sistem

yang efisien dalam menghubungkan produk pemasok dengan produksi perusahaan.

#### **2.6.1.2 Operasi**

Aktivitas operasi merupakan aktivitas yang penting dalam mengkonversi sebuah input yang sudah disediakan oleh logistik masuk dalam bentuk sebuah produk akhir. Berikut merupakan indikator operasi yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* sebagai berikut:

1. Menggunakan skala ekonomi dalam mengurangi biaya produksi.
2. Membangun fasilitas produksi dengan skala yang efisien.

#### **2.6.1.3 Outbound Logistics**

Aktivitas *outbond logistics* berhubungan terhadap mengumpulkan, menyimpan, dan mendistribusikan secara fisik produk terhadap konsumen. Berikut merupakan indikator *outbound logistics* yang sesuai terhadap *cost leadership* sebagai berikut:

1. Jadwal pengiriman produk yang dapat menurunkan biaya.
2. Pemilihan yang berbiaya rendah terhadap transportasi pengiriman.

#### **2.6.1.4 Pemasaran dan Penjualan**

Aktivitas pemasaran dan penjualan dapat dilaksanakan untuk memberikan sarana yang nantinya dapat digunakan oleh konsumen untuk membeli produk dan untuk mendorong mereka dalam melakukan pembelian. Berikut merupakan indikator pemasaran dan penjualan yang sesuai terhadap *cost leadership* sebagai berikut:

1. Armada penjualan yang jumlahnya sedikit, tetapi sangat terlatih.
2. Menetapkan harga sebuah produk sedemikian rupa, sehingga dapat menghasilkan volume penjualan yang signifikan.

## **2.6.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama**

Aktivitas pendukung adalah aktivitas yang dapat memberikan suatu dukungan yang dibutuhkan dalam aktivitas primer. Aktivitas pendukung terdiri atas infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia, dan pengembangan teknologi.

### **2.6.2.1 Infrastruktur Perusahaan**

Infrastruktur perusahaan mencakup terhadap aktivitas seperti manajemen umum, keuangan, perencanaan, dukungan legal, akuntansi, dan hubungan pemerintah yang diperlukan dalam mendukung seluruh kerja rantai nilai. Berikut merupakan indikator infrastruktur perusahaan yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* sebagai berikut:

1. Sistem informasi manajemen yang efektif terhadap biaya.
2. Praktek dalam perencanaan yang sederhana dengan tujuan untuk mengurangi sebuah biaya perencanaan.
3. Susunan manajerial yang relatif sedikit dengan tujuan untuk mengurangi sebuah biaya *overhead*.

### **2.6.2.2 Sumber Daya Manusia**

Aktivitas dalam manajemen sumber daya manusia meliputi rekrutmen, pengembangan, pelatihan, dan pemberian kompensasi terhadap seluruh personel. Berikut merupakan indikator manajemen

sumber daya manusia yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* sebagai berikut:

1. Sebuah kebijakan yang konsisten dengan tujuan untuk mengurangi biaya perputaran.
2. Program pelatihan secara insentif serta efektif yang bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi pekerja.

### **2.6.2.3 Pengembangan Teknologi**

Aktivitas dalam pengembangan teknologi merupakan aktivitas yang dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan produk perusahaan dan meningkatkan proses yang digunakan dalam menghasilkannya. Pengembangan sebuah teknologi dapat terjadi dalam berbagai jenis contohnya seperti rancangan peralatan proses, penelitian dasar, rancangan sebuah produk, dan sebuah prosedur pelayanan. Berikut merupakan indikator pengembangan teknologi yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* sebagai berikut:

1. Teknologi produksi perusahaan yang mudah dalam penggunaannya.
2. Investasi dalam suatu teknologi dengan tujuan untuk mengurangi biaya yang berhubungan dengan proses pabrikasi.

### **2.6.2.4 Usaha Pemenuhan**

Aktivitas dalam usaha pemenuhan merupakan aktivitas yang dilaksanakan untuk membeli sebuah input yang dibutuhkan dalam memproduksi sebuah produk perusahaan. Input yang dibeli terdiri atas barang yang dikonsumsi secara penuh sepanjang produksi sebuah

produksi. Berikut merupakan indikator usaha pengembangan yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* sebagai berikut:

1. Prosedur serta sistem untuk menemukan pembelian produk, seperti bahan mentah yang memiliki biaya paling rendah tetapi dengan kualitas yang dapat diterima oleh konsumen.
2. Proses evaluasi yang secara teratur dengan tujuan untuk memantau kinerja pemasok.

## **2.7 Evaluasi Peluang Strategi Diferensiasi Berdasarkan *Value Chain Analysis***

Strategi yang mengandalkan diferensiasi dirancang untuk menarik pelanggan yang memiliki sensitivitas untuk suatu atribut produk. Dengan menekankan kepada atribut tersebut lebih dari kualitas-kualitas produk yang lain, perusahaan berusaha membangun loyalitas pelanggan. Sering kali loyalitas tersebut diterjemahkan menjadi kemampuan perusahaan untuk mengenakan harga premium terhadap produk-produknya. Atribut produk juga dapat menjadi saluran pemasaran dimana perusahaan menyampaikan citranya akan keunggulan, fitur yang dimiliki serta jaringan yang mendukungnya.

### **2.7.1 Aktivitas Utama**

Pada perusahaan terutama perusahaan manufaktur aktivitas produksi telah menjadi aktivitas utama sebuah perusahaan. Aktivitas produksi merupakan aktivitas utama sebuah perusahaan yang memiliki tujuan untuk memenuhi tujuan ekonomis sebuah perusahaan dan pada akhirnya dapat menjaga kelangsungan usahanya. Aktivitas usaha perusahaan memiliki beberapa rangkaian atau tahapan yang hingga menjadi sebuah produk yang nantinya dijadikan sebagai objek jual dan beli. Dalam aktivitas utama perusahaan terdapat tahapan yang harus dipenuhi dalam menciptakan suatu nilai yang berasosiasi terhadap strategi diferensiasi sebagai berikut:

### **2.7.1.1 *Inbound Logistics***

Aktivitas menerima, menyimpan, dan menyebarluaskan bahan baku untuk sebuah produk. Pada strategi diferensiasi penanganan terhadap bahan baku harus unggul untuk meminimalkan kerugian dan untuk meningkatkan sebuah kualitas dari produk akhir dan sehingga dapat berdampak terhadap citra sebuah produk akhir.

### **2.7.1.2 *Operasi***

Aktivitas mengkonversi input yang telah disediakan dalam aktivitas inbound logistics menjadi bentuk produk akhir. Pada penerapannya dalam strategi diferensiasi perusahaan harus konsisten dalam menghasilkan sebuah produk yang menarik dan respon yang cepat dalam menghasilkan spesifikasi yang unik terhadap konsumen.

### **2.7.1.3 *Outbond Logistics***

Aktivitas yang berhubungan terhadap pengumpulan, penyimpanan produk akhir, dan cara pendistribusian produk akhir tersebut kepada pelanggan. Hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan yang menggunakan strategi diferensiasi dalam tahapan ini sebagai berikut:

1. Akurat serta responsive dalam pemesanan dan pemrosesan.
2. Cepat serta tepat waktu dalam mengantarkan sebuah produk kepada konsumen.

### **2.7.1.4 *Penjualan dan Pemasaran***

Aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan dengan menyediakan sarana bertujuan mendorong konsumen dalam

mengonsumsi atau membeli sebuah produk perusahaan tersebut. Pada strategi diferensiasi karakteristik yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Memberi keleluasaan perencanaan pemberian kredit terhadap konsumen.
2. Hubungan perseorangan yang luas terhadap pembeli dan supplier.

### **2.7.2 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama**

Dalam menganalisa apakah sebuah perusahaan telah menjalankan aktivitas-aktivitas yang menciptakan produk diferensiasi telah dilaksanakan secara tepat, maka ada aspek-aspek yang harus dipenuhi, yaitu sumber daya yang mendukung aktivitas utama. Sumber daya pendukung disini mencakup segala macam hal yang berkaitan dengan sumber daya yang membuat aktivitas utama perusahaan tetap berjalan sesuai dengan spesifikasi yang harus dipenuhi. Oleh karena itu, Porter mencoba memberikan sebuah visualisasi mengenai rancangan konseptual yang harus dipenuhi perusahaan beserta contohnya guna menciptakan produk yang terasosiasi dengan strategi diferensiasi:

#### **2.7.2.1 Infrastruktur Perusahaan**

Aktivitas yang mendukung alur kerja yang termasuk dalam rantai nilai produksi, kriteria yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Perusahaan berusaha untuk mengembangkan sebuah sistem informasi secara cepat dengan tujuan untuk memahami secara lebih baik pemilihan produk ataupun spesifikasi yang berhubungan dengan pembelian konsumen.
2. Perhatian perusahaan secara luas dalam hal kepentingan produksi produk yang mempunyai kualitas tinggi.



### **2.7.2.2 Sumber Daya Manusia**

Cakupan aktivitas perekrutan, pelatihan, pengangkatan, pengembangan, dan program kompensasi yang berhubungan terhadap pekerja dan kriteria yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Program kompensasi diharapkan dapat mendorong pekerja untuk lebih kreatif dan produktif.
2. Lebih mengedepankan subjektifitas dalam menilai pekerja dari pada menggunakan pengukuran kinerja objektif.
3. Pelatihan terhadap anggota secara unggul.

### **2.7.2.3 Pengembangan Teknologi**

Aktivitas perusahaan dalam meningkatkan produksi sebuah perusahaan dan proses yang digunakan dalam membuat sebuah produk perusahaan mempunyai nilai serta keunikan dan kriteria yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Kemampuan yang kuat dalam penelitian dasar.
2. Pengembangan teknologi yang memenuhi tujuan sebuah perusahaan dalam memproduksi suatu produk terdiferensiasi secara lebih tinggi.

#### **2.7.2.4 Usaha Pemenuhan**

Aktivitas perusahaan dalam membeli sebuah input yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam memproduksi produk sebuah perusahaan dan kriteria yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Sistem serta prosedur yang digunakan untuk menemukan bahan baku yang berkualitas tinggi.
2. Membeli bahan pengganti yang berkualitas tinggi.

## **BAB III**

### **DATA DAN GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **3.1 Pengenalan Bab**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai data, profil perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi perusahaan, prestasi perusahaan, pelayanan, produk, kemasan produk, harga produk, dan promosi.

#### **3.2 Data**

Untuk menemukan data yang kredibel sesuai dengan indikator yang telah dikemukakan dan unsur pokok yang harus ditemukan sesuai dengan rumusan masalah, tujuan, dan manfaat tugas akhir maka digunakan metode kualitatif

Jenis dari tugas akhir ini adalah kualitatif dan populasi pada tugas akhir ini adalah pelanggan Susu Milki yang sudah pernah melakukan pembelian produk Susu Milki. Tugas akhir kali ini menggunakan metode survei dengan menggunakan teknik kuesioner. Menggunakan *value chain analysis* yang sebagai dasar dalam menilai kinerja perusahaan atau menilai produknya, metode kualitatif merupakan pendekatan yang memungkinkan untuk digunakan agar informasi yang didapatkan lebih kredibel dan mudah dalam mengolahnya. Karena *value chain analysis* lebih mudah untuk dianalisa apabila informasi yang diperoleh berupa penjelasan atau deskripsi, hal ini disebabkan oleh rantai aktivitas yang terjadi dalam perusahaan bersifat event atau kejadian.

Dengan menggunakan metode kualitatif maka data yang diperoleh bersifat lebih mendalam, lengkap, dan kredibel sehingga tujuan penelitian diharapkan dapat tercapai. Dengan menggunakan metode kualitatif merupakan cara yang memungkinkan dalam memperoleh data yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah tersebut. Pada metode kualitatif rumusan masalah dapat terjawab secara lebih jelas serta lengkap yang disebabkan dalam metode kuantitatif data yang bersifat

deskripsi lebih mudah untuk didapatkan dan data yang diperoleh dari sumber yang pasti, sehingga mempunyai kredibilitas tinggi.

### **3.3 Jenis Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang telah diolah sendiri oleh sebuah organisasi ataupun perorangan secara langsung dari obyeknya (Santoso dan Tjiptono, 2001). Data primer dari tugas akhir ini adalah jawaban dari responden terhadap pertanyaan kuesioner yang telah disebarakan.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang didapatkan secara tidak langsung melalui pihak lain ataupun laporan historis yang disusun di dalam sebuah arsip yang telah dipublikasikan atau tidak yang dalam bentuk telah jadi, telah dikumpulkan, dan telah diolah terhadap pihak lain (Santoso dan Tjiptono, 2001). Data sekunder dalam tugas akhir ini adalah pertama jurnal yang merupakan sebagai artikel referensi pada penelitian ini dan jurnal tersebut didapatkan dari jurnal yang telah diterbitkan. Kedua sumber lainnya yang digunakan pada penelitian ini yaitu buku dan skripsi yang telah di publikasikan.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode angket atau kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian dan peneliti mendapatkan data empiris untuk memecahkan sebuah masalah penelitian dan untuk menguji sebuah hipotesis yang telah di tetapkan.

Kuesioner yang telah diisi oleh responden selanjutnya akan diseleksi terlebih dahulu dengan tujuan yaitu kuesioner yang tidak lengkap tidak diikuti sertakan dalam analisis penelitian ini. Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini penulis menggunakan internet, kepada responden untuk mengunjungi situs dan menjawab kuesioner yang terdapat dalam halaman situs tersebut.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan pada tugas akhir ini adalah analisis data kualitatif mengikuti konsep yang diberikan oleh Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono (2012) aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus dalam setiap tahapan penelitian hingga tuntas dan data yang didapatkan bersifat jenuh. Aktivitas analisis data Miles dan Huberman sebagai berikut:

#### **3.5.1 Analisis Deskriptif**

Pada analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan sebuah data yang sudah didapatkan atau menggambarkan keadaan data tersebut.

#### **3.5.2 Penyajian Data**

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang disusun yang memberikan gambaran terhadap penelitian secara menyeluruh. Penyajian data yang disusun secara singkat, jelas, terperinci dan menyeluruh dapat memudahkan penulis dalam memahami gambaran aspek-aspek yang diteliti, baik itu secara keseluruhan atau secara parsial. Selanjutnya penyajian data dapat disajikan dengan bentuk laporan atau uraian sesuai dengan hasil penelitian yang telah didapatkan.

### **3.5.2 Verifikasi**

Kesimpulan dan verifikasi upaya dalam mencari sebuah arti dan makna penjelasan yang dilakukan oleh data yang telah dianalisis dengan cara mencari hal yang penting. Kesimpulan tersebut disusun dalam bentuk pernyataan singkat dan mudah untuk dipahami tetapi tetap berpegang terhadap tujuan penelitian.

## **3.6 Profil Perusahaan**

Perusahaan ini didirikan oleh saya sendiri Zulfa Rabbani pada tanggal 10 Oktober 2016 dengan nama perusahaan adalah Susu Milki dan dengan *taglines* “*Drinks Every Day*” dengan *taglines* tersebut saya mempunyai sebuah harapan agar minuman Susu Milki dapat menjadi minuman setiap hari untuk masyarakat Indonesia ataupun untuk keluarga Indonesia. Perusahaan ini bergerak dalam bidang minuman susu sapi dalam kemasan dengan berbagai macam varian rasa seperti *banana, chocolate, green tea, mango, matcha, dan strawberry*. Perusahaan ini memiliki rumah produksi bertempat di Jalan Arwana Nomor 26 Desa Minomartani, Kecamatan Ngaglik, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Perusahaan ini didirikan dengan tujuan sebagai praktek kegiatan bisnis, usaha minuman susu dalam kemasan dengan berbagai macam varian rasa dapat menghasilkan sebuah keuntungan secara finansial terhadap pemiliknya, usaha ini untuk dapat mengambil tenaga kerja lokal, dan untuk memberikan edukasi terhadap masyarakat bahwa susu sapi yang selama ini mereka konsumsi banyak memiliki manfaat untuk kesehatan sehingga masyarakat dapat menikmati susu sapi setiap saat.

### **3.6.1 Visi Perusahaan**

Menjadikan Susu Milki sebagai minuman setiap hari yang dapat menyehatkan untuk masyarakat Indonesia.

### **3.6.2 Misi Perusahaan**

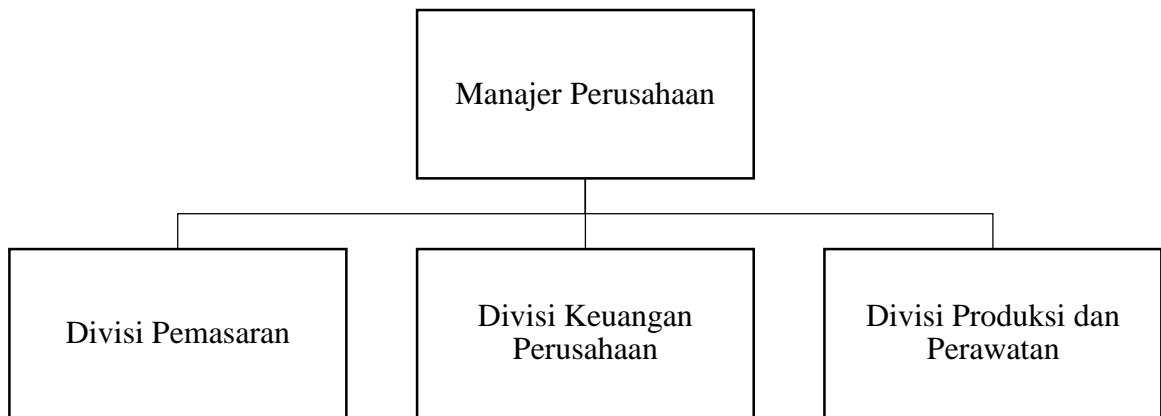
Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Susu Milki memiliki beberapa misi sebagai berikut:

1. Menghasilkan minuman susu sapi dalam kemasan dengan kualitas yang tinggi dan dengan harga yang terjangkau untuk seluruh lapisan masyarakat Indonesia.
2. Dikelola dengan cara yang professional serta inovatif.
3. Memberikan pelayanan yang terbaik terhadap setiap pelanggan dan mengutamakan kemitraan.

### **3.6.3 Struktur Organisasi Perusahaan**

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Susu Milki memiliki struktur organisasi yang dibagi menjadi 2 (dua) sebagai berikut:

1. Struktur organisasi secara umum yang dimana pemilik usaha sebagai manager dalam mengambil semua keputusan dalam menjalankan kegiatan usaha. Manager dibantu 3 (tiga) divisi yaitu Divisi Pemasaran, Divisi Keuangan, Divisi Produksi dan Perawatan.
2. Struktur organisasi pelaksana pada bagian produksi memiliki tugas untuk menjaga susu sapi agar selalu dalam keadaan baik dan terhindar dari serangan hama serta penyakit. Pemeliharaan tersebut akan terus berlanjut sampai dengan susu sapi tersebut dapat dijual dan siklus pekerjaan dalam struktur organisasi divisi perawatan dan produksi akan terus berulang lalu kemudian kembali ketahapan awal.



**Gambar 3.1 Struktur Organisasi Susu Milki**

Karena ini merupakan perusahaan *start-up* oleh sebab itu disetiap divisi masih dilaksanakan oleh saya sendiri dan teman bisnis saya serta karena ini masih merupakan *start-up* hanya mempunyai sedikit divisi, jika perusahaan nanti berkembang dan secara langsung struktur suatu organisasi umum akan berubah.

#### **3.6.4 Prestasi Perusahaan**

Selama menjalankan kegiatan usahanya, Susu Milki telah mendapatkan beberapa prestasi yang dapat kami banggakan, prestasi yang pernah Susu Milki dapatkan adalah tepatnya pada tahun 2017 Susu Milki mengikuti acara *Social Entrepreneur* atau SOCIOPRENEUR. Acara tersebut diselenggarakan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dan pada saat itu proposal bisnis Susu Milki terpilih serta mendapatkan bantuan dana



dari pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dengan tujuan dana tersebut untuk mengembangkan usaha Susu Milki menjadi lebih baik lagi. Pada saat itu kami belajar banyak dan mendapatkan banyak sekali pembelajaran mengenai *entrepreneurship* secara lebih baik lagi dan mendalam.

Prestasi selanjutnya yang pernah Susu Milki dapatkan adalah tepatnya pada tahun 2017 *brand* Susu Milki terpilih untuk menjadi perwakilan dari Universitas Islam Indonesia untuk berpartisipasi sebagai salah satu pengisi *tenant* pada acara HITZTAGE-UII Open Days 2017 yang diselenggarakan oleh pihak Universitas Islam Indonesia dan Axis. Dalam acara tersebut, merupakan tempat kami untuk menunjukkan kepada pengunjung ide dan hasil karya kami, selain dapat menunjukkan hasil karya kami kepada pengunjung, acara tersebut merupakan sebagai kegiatan pemasaran produk Susu Milki kepada pengunjung yang hadir pada acara tersebut.



**Gambar 3.2 Piagam Penghargaan**

### **3.7 Pelayanan**

Agar usaha Susu Milki dapat bertahan serta berkembang dalam jangka waktu yang panjang, mempunyai produk bagus saja tidak cukup tetapi dibutuhkan sebuah komunikasi yang baik terhadap konsumen dengan cara melakukan pelayanan terbaik. Sehingga dengan pelayanan terbaik konsumen dapat mengerti terhadap produk tersebut, disamping dengan pelayanan terbaik dapat dengan pendekatan secara emosional contohnya seperti komunikatif pada saat melayani konsumen dan memberikan senyuman kepada konsumen. Hal tersebut penting untuk dilaksanakan sebagai sebuah pelayanan sehingga konsumen merasa benar-benar dihargai. Apabila hal tersebut dilaksanakan secara konsisten, maka tidak menutup kemungkinan untuk perusahaan dapat membentuk ikatan yang kuat serta mempunyai pelanggan tetap walaupun dalam mencapai hal tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama.

Yang menjadi faktor pembeda pelayanan kami adalah kemudahan dalam melakukan pemesanan. Kabupaten Sleman merupakan salah satu Kabupaten yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan akses internet serta masyarakat yang

sangat cepat dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi yang sudah ada, hal tersebut dapat menjadi peluang yang besar dalam memasarkan sebuah produk secara *online* melalui media sosial yang sudah ada dan dapat melakukan pemesanan secara mudah. Karena suatu informasi pemesanan yang sangat cepat, oleh sebab itu kami sebisa dan secepat mungkin untuk melakukan pengiriman terhadap orang yang melakukan pemesanan. Karena produk Susu Milki memproduksi dalam jumlah kecil maka untuk pemesanan 5 (lima) gelas Susu Milki akan kami layani seputar Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta dan tidak dikenakan biaya pengiriman.

### **3.8 Produk**

Produk utama yang dihasilkan dalam praktek bisnis Susu Milki adalah susu sapi segar dengan berbagai macam varian rasa seperti *banana, chocolate, green tea, mango, matcha, dan strawberry* yang memiliki kualitas tinggi dan Susu Milki tidak akan menjual susu yang cacat. Ketika produk Susu Milki telah selesai di *packaging* dengan gelas plastik yang tebal selanjutnya akan dijaga sehingga sampai ke konsumen dalam keadaan baik atau utuh. Kami memastikan produk kami aman untuk dikonsumsi dari anak kecil hingga orang dewasa, satu *cup* Susu Milki sebesar 300 mililiter (ml) dapat dimiliki cukup dengan harga Rp 9.000-, dan produk sebuah perusahaan harus didesain yang berbeda dengan produk pesaing untuk memperjelas sebuah identitas produk tersebut. Terdapat beberapa dimensi yang dapat dijadikan sebuah dasar perusahaan dalam membedakan produk perusahaan dengan pesaing sebagai berikut:

1. Produk Susu Milki bebas dari cacat.
2. Susu segar yang baru dipanen, karena sebuah produk segar lebih dapat menarik pembeli lebih cepat dibandingkan dengan produk yang sudah lama yang kemungkinan dipanen satu hari sebelum dijual.

3. Pada kemasan Susu Milki kami desain secara lebih menarik atau minimalis dan mencantumkan akun sosial media kami dan nomor kontak yang dapat dihubungi.
4. Ketahanan dalam pengemasan produk, karena Susu Milki memakai gelas plastik putih yang tebal sehingga tidak mudah rusak ataupun robek.

### **3.9 Kemasan Produk**

Kemasan produk atau *packaging product* untuk Susu Milki sendiri menggunakan gelas plastik putih yang transparan tetapi tebal dengan ukuran gelas sebesar 300 mililiter (ml). Alasan untuk memilih menggunakan pengemasan tersebut adalah untuk menghemat biaya pengemasan produk.



**Gambar 3.3 Kemasan Produk Susu Milki**

### **3.10 Harga Produk**

Dari pertama kali Susu Milki ini didirikan, kami telah mempunyai sebuah komitmen yaitu kualitas produk merupakan prioritas yang utama. Dengan kualitas produk yang baik setidaknya mampu membuat pelanggan untuk datang kembali dan untuk membeli lagi produk Susu Milki. Kami menetapkan harga Rp 9.000-, untuk satu *cup* Susu Milki sebesar 300 mililiter (ml). Terdapat 2 (dua) alasan utama kami dalam menentukan harga murah dan alasan tersebut sebagai berikut:

1. Menurut hasil dari observasi yang telah penulis lakukan salah satu pesaing yang telah bermain dalam industri minuman susu sapi dalam kemasan menetapkan harga Rp 12.000-, sampai dengan Rp 15.000-, untuk 300 mililiter (ml). Oleh sebab itu, kami menetapkan harga lebih murah dari pada pesaing dengan harapan dapat menarik perhatian pembeli serta dapat menciptakan promosi contohnya seperti pembeli akan menceritakan produk Susu Milki

terhadap tetangga, keluarga, dan teman-temannya baik itu secara langsung ataupun secara tidak langsung.

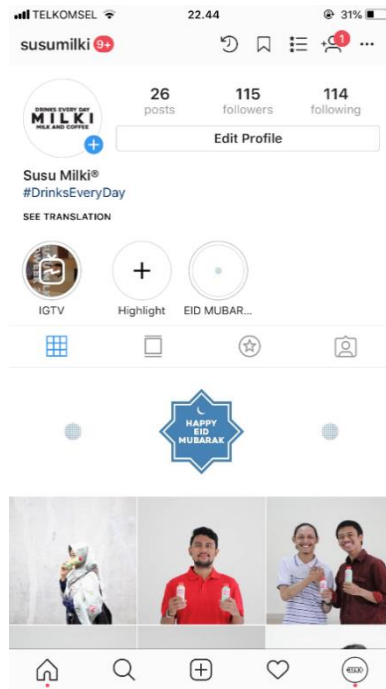
2. Segmen pasar yang kami pilih adalah pelajar atau mahasiswa, yang dimana kebanyakan pelanggan kemampuan beli mereka rendah, yang disebabkan oleh kebanyakan pelanggan tidak mempunyai pendapatan tetap atau belum mempunyai pekerjaan.

### **3.11 Promosi**

Aktivitas promosi dapat membantu seorang pelanggan untuk dapat mengetahui banyak pilihan yang telah tersedia mengenai produk perusahaan dan layanan perusahaan. Tidak melakukan aktivitas promosi atau tidak mengenalkan produk secara baik terhadap masyarakat, dapat berdampak bahwa masyarakat tidak akan pernah mengetahui seluruh informasi mengenai produk tersebut. Kegiatan promosi yang pertama dilakukan adalah dengan cara *word of mouth* kepada teman-teman dekat ataupun kepada keluarga. Kegiatan promosi yang kedua menggunakan pemanfaatan teknologi informasi dengan tujuan untuk menghemat biaya oleh sebab itu perusahaan menggunakan sosial media sebagai salah satu cara untuk melakukan promosi produk. Promosi dengan menggunakan media sosial menjangkau konsumen dari anak-anak sampai dengan orang dewasa.

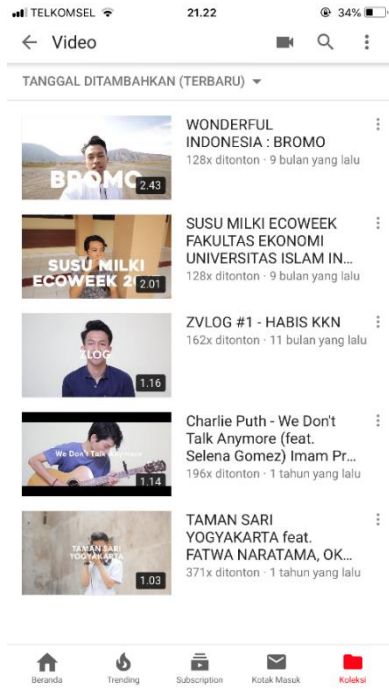
Memanfaatkan perkembangan dari sebuah teknologi informasi dari hari ke hari sudah tidak dapat dibendung lagi dan baik itu dari *hardware* ataupun *software* yang sudah melekat terhadap *smartphone* dengan spesifikasi *hardware* yang tinggi dan *software free license* yang itu semua dapat kita miliki dengan harga di bawah Rp 1.000.000-, dan hal tersebut dapat memicu semakin banyak orang menggunakan *smartphone* di Indonesia. Hanya dengan melakukan atau menekan tombol upload dan publish maka dalam beberapa detik produk Susu Milki sudah dapat diiklankan, lalu menunggu pembeli untuk melaksanakan pemesanan yang melalui kolom komentar atau melalui nomor *WhatsApp* atau *Line*. Dengan cara tersebut, perusahaan tidak

menggunakan media iklan berbayar dan pemasaran menggunakan media sosial dapat lebih berjalan efektif serta dapat menghemat biaya dibandingkan dengan pemasaran yang menggunakan *leaflet*, brosur, dan lain sebagainya yang membutuhkan biaya yang cukup banyak. Karena pemasaran menggunakan media sosial yang dibutuhkan hanya *smartphone*, wifi atau paket data, dan foto produk tersebut. Karena dengan melalui kepuasan mereka terhadap produk Susu Milki, tidak untuk menutup kemungkinan mereka dapat memberikan rekomendasi kepada teman atau keluarganya untuk memilih produk Susu Milki dibandingkan dengan susu sapi yang diproduksi oleh pabrik lainnya. Terdapat keuntungan lainnya yang diperoleh dari pemasaran melalui media sosial adalah apabila konsumen merasa puas terhadap produk tersebut yang mereka beli, terdapat kemungkinan untuk memposting produk di sosial media mereka masing-masing lalu mempromosikan terhadap teman-teman mereka ataupun keluarga mereka secara gratis yang secara otomatis menjadikan konsumen Susu Milki dapat berfungsi menjadi promotor produk tanpa adanya biaya yang harus dikeluarkan. Berdasarkan hal tersebut, mitra bisnis usaha atau konsumen dapat menjadi sebuah bagian pemasaran yang semu dan mungkin untuk kedepannya dapat lebih memberikan hasil atau dampak secara nyata terhadap perusahaan.

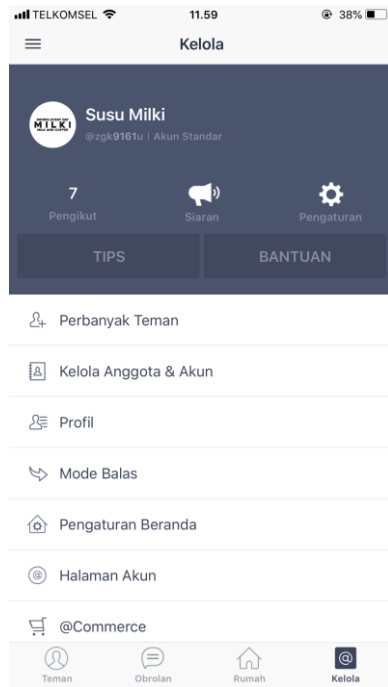


**Gambar 3.4 Akun Sosial Media *Instagram***





**Gambar 3.5 Akun Sosial Media Youtube**



**Gambar 3.6** Akun Sosial Media *Line*

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **4.1 Pengenalan Bab**

Dalam bab ini memaparkan hasil yang telah dilakukan mengenai pengembangan usaha susu milki dengan pendekatan strategi generik. Selanjutnya, dalam bab ini juga memaparkan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditetapkan berdasarkan data yang didapatkan.

#### **4.2 Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan**

Penulis melakukan analisis SWOT terhadap Susu Milki dan berdasarkan dari berbagai aspek faktor internal perusahaan maka yang menjadi kekuatan dan kelemahan Susu Milki adalah sebagai berikut:

##### **4.2.1 Kekuatan (*Strength*)**

Faktor-faktor yang menjadi kekuatan atau *strength* dari Susu Milki adalah sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan terhadap konsumen sudah baik.
2. Memiliki desain produk yang menarik sesuai dengan trend saat ini.
3. Respon masyarakat yang baik terhadap produk-produk yang ditawarkan.
4. Memproduksi beragam jenis varian rasa.
5. Harga produk yang telah ditetapkan terjangkau oleh konsumen.

#### **4.2.2 Kelemahan (*Weakness*)**

Faktor-faktor yang menjadi kelemahan atau *weakness* dari Susu Milki adalah sebagai berikut:

1. Sarana dalam pemasaran.
2. Kurangnya jumlah karyawan.

#### **4.3 Peluang dan Ancaman Perusahaan**

Berdasarkan dari berbagai aspek faktor eksternal perusahaan maka yang menjadi peluang dan ancaman bagi Susu Milki adalah sebagai berikut:

##### **4.3.1 Peluang (*Opportunity*)**

Faktor-faktor yang menjadi peluang atau *opportunity* dari Susu Milki adalah sebagai berikut:

1. Perkembangan terhadap teknologi.
2. Selera yang beranekaragam mempunyai potensi yang cukup besar.
3. Jumlah penduduk negara berkembang cukup besar menjadikan potensi pasar yang menguntungkan.

##### **4.3.2 Ancaman (*Threats*)**

Faktor-faktor yang menjadi ancaman atau *threats* dari Susu Milki adalah sebagai berikut:

1. Munculnya pesaing baru dengan usaha yang sejenis.
2. Persaingan yang semakin ketat antara perusahaan minuman yang lainnya.

#### 4.4 Penentuan Alternatif Strategi Perusahaan

Menentukan alternatif strategi pemasaran dengan cara membuat matriks yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan yang dikombinasikan oleh kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga dapat menghasilkan 4 (empat) kemungkinan alternatif strategi. Selanjutnya faktor-faktor strategi perusahaan yang sudah diidentifikasi disusun di dalam matriks SWOT dengan tujuan untuk menentukan alternatif strategi perusahaan.

	<i>STRENGTH (S)</i>	<i>WEAKNES (W)</i>
<b>FAKTOR INTERNAL / FAKTOR EKSTERNAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelayanan yang diberikan terhadap konsumen secara maksimal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarana dalam pemasaran.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki desain produk yang menarik sesuai dengan <i>trend</i> saat ini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurangnya jumlah karyawan.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respon masyarakat yang baik terhadap produk-produk yang ditawarkan.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memproduksi beragam jenis variant rasa.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga produk yang telah ditetapkan terjangkau oleh konsumen.</li> </ul>	
<b>OPPORTUNITY (O)</b>	<b>STRATEGI (SO)</b>	<b>STRATEGI (WO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan terhadap teknologi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan produk baru yang inovatif, perbaikan kualitas produk, dan harga produk yang terjangkau.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan dalam pemasaran produk melalui berbagai kegiatan iklan dan media lainnya.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selera yang beraneka ragam mempunyai potensi yang cukup besar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendistribusian dapat ditingkatkan dengan memanfaatkan selera yang beraneka ragam.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menambah jumlah karyawan dalam sektor yang mengalami kekurangan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah penduduk Negara berkembang cukup besar menjadikan potensi pasar yang sangat menguntungkan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktif dalam promosi kegiatan remaja seperti acara olah raga, musik, dan lain sebagainya.</li> </ul>	

<b><i>THREAT (T)</i></b>	<b><i>STRATEGI (ST)</i></b>	<b><i>STRATEGI (WT)</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Munculnya pesaing baru dengan usaha yang sejenis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memiliki inovasi sehingga mempunyai karakter dibandingkan dengan usaha lain.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengelolaan bahan baku semaksimal mungkin.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persaingan yang semakin ketat antara perusahaan minuman yang lainnya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerapkan harga yang kompetitif tetapi tidak merugikan perusahaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memilih karyawan yang berkompeten dan dapat dipercaya.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan sebuah informasi terhadap produk yang baik untuk kesehatan,</li> </ul>

**Tabel 4.1 Matrik SWOT**

Berdasarkan dari hasil formulasi matrik SWOT tersebut, maka didapatkan alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam perusahaan Susu Milki dalam memanfaatkan kekuatan dan peluang dalam mengatasi kelemahan dan ancaman, alternatif strategi tersebut adalah sebagai berikut:

**4.4.1 Strategi S-O (*Strenght-Opportunity*):**

1. Pengembangan produk baru yang inovatif, perbaikan kualitas produk, dan harga produk yang terjangkau.

2. Pendistribusian dapat ditingkatkan dengan memanfaatkan selera yang beraneka ragam.
3. Aktif dalam promosi kegiatan remaja seperti acara olah raga, musij, dan lain sebagainya.

#### **4.4.2 Strategi S-T (*Strenght-Threat*):**

1. Memiliki inovasi sehingga mempunyai karakter dibandingkan dengan usaha lain.
2. Menerapkan harga yang kompetitif tetapi tidak merugikan perusahaan.

#### **4.4.3 Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*):**

1. Meningkatkan dalam pemasaran produk melalui berbagai kegiatan iklan dan media lainnya.
2. Menambah jumlah karyawan dalam sektor yang mengalami kekurangan.

#### **4.4.4 Strategi W-T (*Weaknes-Threat*):**

1. Pengolahan bahan baku semaksimal mungkin.
2. Memilih karyawan yang berkompeten dan dapat dipercaya.
3. Memberikan sebuah informasi terhadap produk yang baik untuk kesehatan.

## **4.8 Hasil Data**

Setelah melakukan analisis SWOT, penulis melakukan analisis hasil data dari kuesioner yang telah disebar dan diisi oleh pelanggan Susu Milki, analisis tersebut sebagai berikut:



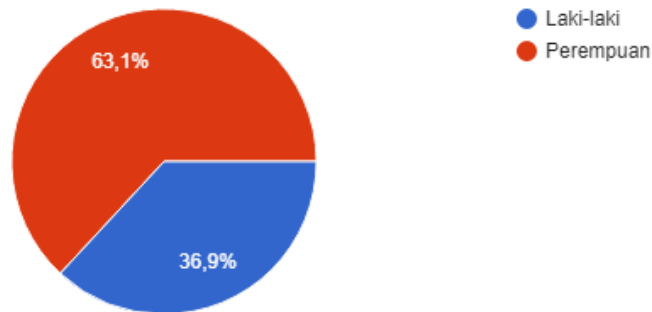
#### 4.8.1 Identitas Responden

Jumlah dari sampel pada tugas akhir ini berjumlah 85 responden. Responden dibedakan dari karakteristik identitas yaitu berdasarkan jenis kelamin dan jumlah pembelian.

##### a. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin:

84 tanggapan



**Gambar 4.1 Diagram Jenis Kelamin**

Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, terlihat responden laki-laki sebanyak 36,9% dan responden perempuan sebanyak 63,1%.

##### b. Jumlah Pembelian

Adapun jumlah pembelian yang pernah dilakukan oleh konsumen Susu Milki dapat dilihat dari tabel yang dibawah ini:

<b>Jumlah Pembelian</b>	<b>Presentase</b>
1 (satu) Kali	38,8%
2 (dua) Kali	23,5%
3 (tiga) Kali	14,1%
Lebih Dari 3 (tiga) Kali	23,5%

**Tabel 4.2 Jumlah Pembelian**

*Sumber: Data Olahan*

## **4.9 Analisis Data**

Setelah itu penulis melakukan analisis deskriptif terhadap data dengan cara mendeskripsikan sebuah data yang sudah didapatkan atau menggambarkan keadaan data tersebut, serta penulis melakukan reduksi data agar data data tersebut dapat memberikan gambaran secara jelas dan dapat mempermudah penulis. Setelah itu penulis menyusun kesimpulan dalam bentuk pernyataan singkat dan mudah untuk dipahami tetapi tetap berpegang terhadap tujuan penelitian.

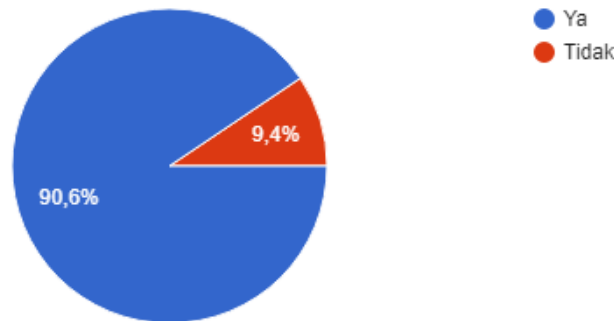
### **4.9.1 Variabel Diferensiasi**

#### **a. Layanan Konsumen**

Variabel diferensiasi terdiri dari kualitas pelayanan yang telah diberikan terhadap pelanggan Susu Milki, bentuk dari desain produk Susu Milki, pemasaran produk yang sudah dilakukan oleh Susu Milki, ciri yang khas dari produk Susu Milki yang dapat membedakan dengan produk susu lainnya.

Apakah Anda sudah merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh Susu Milki?

85 tanggapan



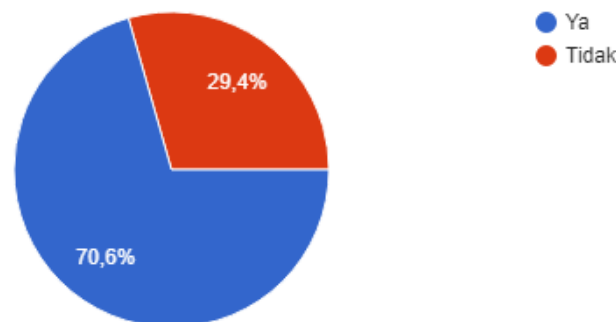
**Gambar 4.2 Diagram Layanan Konsumen**

Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, maka jawaban responden dapat menunjukkan nilai positif apabila menjawab ya. Sebaliknya, apabila responden menunjukkan nilai negatif apabila menjawab tidak. Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, terlihat sebanyak 90,6% responden merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh Susu Milki dan sebanyak 9,4% responden merasa tidak puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh Susu Milki. Dari hasil penelitian tersebut, Susu Milki sudah melakukan pelayanan yang baik terhadap pelanggan, terbukti dengan jawaban positif dari responden yang lebih dari 80%.

## b. Desain Produk

Menurut Anda, apakah produk Susu Milki memiliki desain yang menarik sesuai dengan trend saat ini?

85 tanggapan



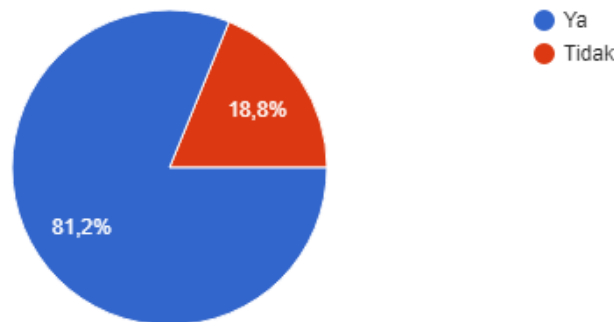
**Gambar 4.3 Diagram Desain Produk**

Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, maka jawaban responden dapat menunjukkan nilai positif apabila menjawab ya. Sebaliknya, apabila responden menunjukkan nilai negatif apabila menjawab tidak. Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, terlihat sebanyak 70,6% responden merasa desain produk Susu Milki menarik dan sesuai dengan trend saat ini dan sedangkan sebanyak 29,4% responden merasa desain produk Susu Milki kurang menarik dan tidak sesuai dengan trend saat ini. Dari hasil penelitian tersebut, desain dari produk Susu Milki sudah cukup sesuai dengan trend saat, terbukti dengan jawaban positif dari responden sebanyak 70,6%.

### c. Pemasaran

Menurut Anda, apakah pemasaran yang dilakukan oleh Susu Milki sudah tepat atau tidak?

85 tanggapan



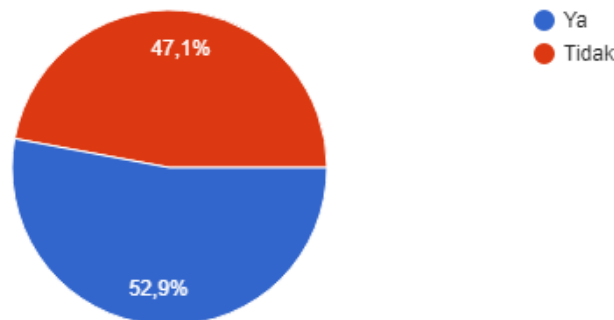
**Gambar 4.4 Diagram Pemasaran**

Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, maka jawaban responden dapat menunjukkan nilai positif apabila menjawab ya. Sebaliknya, apabila responden menunjukkan nilai negatif apabila menjawab tidak. Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, terlihat sebanyak 81,2% merasa pemasaran yang dilakukan oleh Susu Milki sudah tepat dan sedangkan sebanyak 18,8% merasa pemasaran yang dilakukan oleh Susu Milki tidak tepat. Dari hasil penelitian tersebut, pemasaran yang telah dilakukan oleh Susu Milki sudah tepat, terbukti dengan jawaban positif dari responden lebih dari 80%.

#### d. Ciri Khas Produk

Produk Susu Milki memiliki rasa yang bervariasi, menurut Anda apakah hal tersebut dapat membuat Susu Mil...edakan dengan produk susu lainnya?

85 tanggapan



**Gambar 4.5 Diagram Ciri Khas Produk**

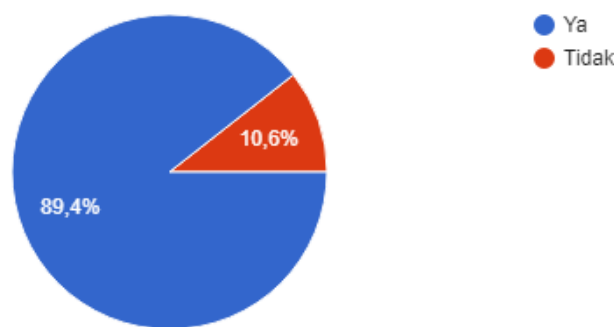
Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, maka jawaban responden dapat menunjukkan nilai positif apabila menjawab ya. Sebaliknya, apabila responden menunjukkan nilai negatif apabila menjawab tidak. Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, terlihat sebanyak 52,9% merasa produk Susu Milki memiliki ciri yang khas yang dapat membedakan dengan produk susu lainnya dan sedangkan sebanyak 47,1% merasa produk Susu Milki tidak memiliki ciri yang khas yang dapat membedakan dengan produk minuman susu sapi dalam kemasan lainnya. Dari hasil penelitian tersebut, produk Susu Milki cukup memiliki ciri yang khas yang dapat membedakan dengan produk minuman susu sapi dalam kemasan lainnya, terbukti dengan jawaban positif dari responden 52,9%.

## 4.9.2 Variabel Cost Leadership

### a. Harga Produk

Menurut Anda, apakah harga yang ditawarkan oleh Susu Milki terjangkau untuk kemampuan daya beli masyarakat?

85 tanggapan



**Gambar 4.6 Diagram Harga Produk**

Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, maka jawaban responden dapat menunjukkan nilai positif apabila menjawab ya. Sebaliknya, apabila responden menunjukkan nilai negatif apabila menjawab tidak. Berdasarkan dari hasil pada diagram tersebut, terlihat sebanyak 89,4% merasa harga yang ditawarkan oleh Susu Milki terhadap konsumen sudah terjangkau dan sedangkan sebanyak 10,6% merasa harga dari produk Susu Milki tidak terjangkau. Dari hasil penelitian tersebut, harga dari produk Susu Milki sangat terjangkau terbukti dengan jawaban positif dari responden lebih dari 80%.

Kesimpulan berdasarkan dari hasil tersebut, Susu Milki memutuskan untuk menggunakan strategi *cost leadership* dengan menggunakan analisis *value chain*. Alasan untuk menggunakan strategi *cost leadership* karena merek Susu Milki belum begitu kuat dipasaran. Manfaat yang dapat dinikmati apabila menggunakan strategi

*cost leadership* adalah mempunyai pangsa pasar yang besar yang disebabkan oleh sebagian besar pelanggan potensial akan merasa senang apabila harus membayar barang atau jasa yang berkualitas dengan harga yang rendah. Selain itu manfaat yang dapat dinikmati dengan menggunakan strategi *cost leadership* adalah pada industri ini cenderung dapat membuat perusahaan baru enggan untuk memasuki bisnis yang disebabkan oleh perusahaan baru akan berusaha untuk menarik pelanggan serta bermain dibawah harga yang sudah ada. Dengan begitu, strategi *cost leadership* membuat hambatan untuk perusahaan ataupun pesaing baru yang akan memasuki industri ini.

#### **4.10 Aktivitas Utama**

Setelah penulis melakukan analisis data dan telah menyampaikan kesimpulan dari data yang sudah didapatkan, maka selanjutnya penulis melakukan analisis dengan menggunakan value chain, analisis tersebut sebagai berikut:

##### **4.10.1 *Inbound Logistics***

Bahan baku untuk pembuatan produk Susu Milki adalah susu sapi, memperoleh bahan baku merupakan sesuatu yang penting dalam kegiatan produksi. Tetapi karena petani susu sapi di Daerah Istimewa Yogyakarta terbatas dan terdapat kompetitor, Susu Milki harus bersaing dengan kompetitor lainnya dalam memperoleh bahan baku dengan tujuan kapasitas produksi dapat terpenuhi. Sehingga Susu Milki mempunyai 2 (dua) sumber bahan baku dalam memenuhi target produksi adalah kemitraan dan susu sapi beli. Kemitraan adalah sebuah kerjasama antara Susu Milki dengan petani susu sapi perah, kelebihan dari kemitraan tersebut adalah Susu Milki dapat mengambil bahan baku susu sapi kapanpun dan dengan kemitraan tersebut, dapat menjamin ketersediaan bahan baku sehingga susu sapi dapat diambil kapanpun di saat perusahaan sedang membutuhkan. Kelebihan yang lainnya adalah dari aspek harga, harga masih dapat dinegoisasi antara pihak Susu



Milki dengan pihak petani susu sapi perah. Hal tersebut berbeda dengan susu sapi beli. Susu sapi beli adalah pembelian susu sapi terhadap perusahaan manufaktur Indonesia susu sapi perah dengan Susu Milki dan dengan kesepakatan harga yang sudah ditentukan. Hal tersebut disebabkan oleh pembelian susu sapi bukan sebagai bentuk dari kerjasama, sehingga perusahaan manufaktur susu sapi perah bebas dalam menjual susu sapi kepada siapa saja dan biasanya perusahaan manufaktur susu sapi perah menjual terhadap perusahaan yang membeli dengan harga yang lebih mahal. Ketika bahan baku dari kemitraan tidak dapat memenuhi target produksi, maka pembelian susu sapi dilaksanakan dengan cara menggunakan sumber bahan baku susu sapi beli.

Indikator dalam *inbound logistics* yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah sistem yang efisien dalam menghubungkan produk pemasok dengan produksi perusahaan. Susu Milki mempunyai 2 (dua) sumber bahan baku yaitu kemitraan dan susu beli. Apabila dibandingkan dengan kedua sumber bahan baku tersebut, kemitraan adalah cara yang paling baik dalam mendukung aktivitas *inbound logistics* secara efisien. Selain biaya bahan baku yang lebih murah, dengan kemitraan perusahaan dapat berkerjasama untuk dapat menguasai bahan baku tersebut serta dapat mengambil bahan baku kapanpun saat perusahaan sedang membutuhkan, sehingga kebijakan perusahaan dalam kemitraan dapat menjamin suatu bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan, apa lagi pemenuhan bahan baku susu sapi merupakan sesuatu hal terpenting dalam produksi minuman susu sapi dalam kemasan.

Berbeda dengan susu sapi beli, pembelian susu sapi dilakukan dengan kesepakatan harga yang sudah ditentukan oleh perusahaan manufaktur susu sapi perah. Hal tersebut disebabkan oleh pembelian susu sapi bukan sebagai bentuk dari kerjasama, sehingga perusahaan manufaktur susu sapi perah bebas

dalam menjual susu sapi kepada siapa saja dan sehingga, dengan susu sapi beli tidak dapat mendukung terciptanya efisiensi dalam pemenuhan bahan baku.

#### **4.10.2 Operasi**

Salah satu usaha yang harus dilaksanakan oleh Susu Milki dalam memulai usaha adalah dengan menerapkan strategi *cost leadership* dalam sebuah kegiatan operasional perusahaan, maka yang harus diperlukan dalam menerapkan strategi *cost leadership* adalah sebagai berikut:

1. Penghematan dalam menggunakan listrik.
2. Selalu melakukan perawatan serta menyimpan peralatan produksi dan peralatan kantor dengan sebaik mungkin. Apabila hal tersebut tidak dilaksanakan, maka perusahaan bisa saja mengeluarkan biaya 2 (dua) kali lipat atau lebih dari harga barang tersebut.
3. Menggunakan bahan bakar kendaraan butuh untuk mendapatkan perhatian karena jika kendaraan serta bahan bakar perusahaan digunakan diluar dari kegiatan usaha, tentunya memerlukan biaya yang lebih besar untuk biaya *service* kendaraan serta pembengkakan biaya untuk bahan bakar kendaraan tersebut.
4. Mencari barang alternatif dengan tujuan untuk mengganti barang yang tergolong mahal.

Indikator dalam operasi yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah menggunakan skala ekonomi dalam mengurangi suatu biaya produksi dan pembangunan fasilitas produksi dengan skala yang efisien. Dalam proses pengolahan bahan baku menjadi susu perusahaan Susu Milki menggunakan skala ekonomi dengan target bahan baku yang harus digunakan dari hari Senin sampai Jumat adalah 15.000 ml susu sapi yang dapat menurunkan suatu biaya

produksi dan selain itu, fasilitas produksi yang digunakan dapat menciptakan efisiensi suatu biaya. Efisiensi biaya juga terlihat dari terdapatnya pegawai perjanjian kerja waktu tertentu atau pekerja yang hanya bekerja disaat masa-masa produksi saja. Produksi Susu Milki hanya berjalan setiap hari senin selama selama 1 (satu) bulan, dengan terdapat pegawai perjanjian kerja waktu tertentu pengeluaran biaya untuk seorang tenaga kerja di rumah industri hanya terjadi di saat produksi saja. Selain itu, pembelian sebuah mesin kemasan juga dari Yogyakarta yang merupakan buatan Indonesia dengan tujuan untuk biaya yang dikeluarkan dapat lebih murah dibandingkan dengan barang impor yang berasal dari luar negeri. Sehingga dapat disimpulkan Susu Milki telah mencerminkan strategi *cost leadership* dengan baik hal tersebut dapat didukung terhadap penggunaan skala ekonomi produksi yang dapat meminimalkan sebuah biaya produksi dan efisiensi biaya dapat tercapai dengan fasilitas-fasilitas produksi yang telah digunakan.

#### **4.10.3 *Outbound Logistics***

Setelah susu sapi selesai diproduksi, maka untuk selanjutnya susu sapi tersebut disimpan dalam kulkas yang secara bentuk hampir sama dengan kulkas pada umumnya, hanya saja kulkas ini mempunyai spesifikasi tertentu yang membuatnya berbeda dengan kulkas pada umumnya.

Dalam pendistribusiannya, Susu Milki bertanggung jawab untuk mendistribusikan ke koperasi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, kios-kios kecil sekitar Kabupaten Sleman, dan pihak pembeli dapat mengambil sendiri produk Susu Milki apabila pembeli tersebut melakukan pemesanan melalui sosial media atau sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati, hal tersebut merupakan salah satu cara termudah untuk pembeli dalam mendapatkan produk Susu Milki. Selanjutnya perusahaan bertugas dalam menjaga kualitas dari produk Susu Milki serta menghitung volume

yang dijual terhadap konsumen sesuai dengan kesepakatan yang telah disetujui.

Indikator dalam *outbound logistics* yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah jadwal pengiriman yang dapat menurunkan suatu biaya serta pemilihan transportasi pengiriman yang berbiaya rendah. Susu Milki membuat jadwal pengiriman barang yang dapat meminimalkan biaya transportasi, mencegah adanya barang yang belum dikirim, dan agar pengiriman dapat berjalan secara efektif. Dalam penjualan Susu Milki, perusahaan tidak memberikan sebuah pelayanan dalam mengirimkan sebuah barang, barang dapat diangkut sendiri oleh pembeli dan hal tersebut dapat meminimalkan suatu biaya transportasi. Sehingga dapat disimpulkan *outbound logistics* telah mencerminkan strategi *cost leadership*.

#### **4.10.4 Penjualan dan Pemasaran**

Indikator dalam penjualan dan pemasaran yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah armada penjualan berjumlah sedikit tetapi sangat terlatih dan dalam menetapkan harga produk sedemikian rupa dengan tujuan untuk menciptakan volume penjualan secara signifikan. Penerapan strategi *cost leadership* pada bagian penjualan dan pemasaran terlihat dari tidak terdapat biaya periklanan yang dikeluarkan. Dalam hal pemasaran perusahaan telah menggunakan cara yang paling efektif dan berdasarkan fenomena tersebut maka kegiatan strategi pemasaran produk Susu Milki menggunakan media sosial, hanya dengan menggunakan 1 (satu) tenaga penjual saja, hal tersebut sangat mendukung strategi *cost leadership* yang hanya mengeluarkan sedikit biaya tenaga kerja. Penerapan sebuah strategi *cost leadership* yang baik dapat menjadi suatu keunggulan terhadap perusahaan dengan terciptanya harga produk yang lebih rendah dibandingkan dengan pesaingnya. Harga produk Susu Milki jika dibandingkan dengan harga

pesaing yang lainnya merupakan sebuah produk dengan harga yang lebih murah. Produk Susu Milki dijual dengan harga Rp 9.000-, untuk 300 mililiter (ml) dengan harga yang lebih murah apalagi susu merupakan kebutuhan pokok sebagian masyarakat dapat meningkatkan penjualan terutama terhadap konsumen yang sensitif terhadap harga produk. Selain itu penjualan susu dengan cara menitipkan di kios-kios dapat menguntungkan perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan penjualan dan pemasaran telah mencerminkan strategi *cost leadership*.

#### **4.11 Sumber Daya Pendukung Aktivitas Utama**

##### **4.11.1 Infrastruktur Perusahaan**

Tempat dapat mewakili sebuah lokasi yang dimana layanan perusahaan atau produk perusahaan dapat dibeli oleh konsumen atau dapat disebut sebagai saluran distribusi. Hal tersebut dapat termasuk toko fisik ataupun virtual *outlet* yang secara *online*. Untuk memperoleh produk Susu Milki terdapat 3 (tiga) fokus tempat yang utama dalam penjualan sebagai berikut:

1. Pembeli dapat memperoleh atau mendapatkan produk Susu Milki di koperasi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dan untuk kedepannya akan membuka cabang di koperasi mahasiswa di kampus lainnya yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan tujuan agar pembeli dapat memperoleh produk Susu Milki dilain tempat.
2. Pembeli dapat memperoleh atau mendapatkan produk Susu Milki di kios-kios kecil sekitar kabupaten Sleman, hal tersebut dapat menjadikan sebagai alternatif jika para pembeli tidak sedang berada di koperasi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

3. Pembeli dapat memperoleh atau mendapatkan produk Susu Milki dengan cara melalui media sosial, hal tersebut merupakan salah satu cara termudah untuk pembeli dalam menemukan serta melakukan pemesanan produk Susu Milki.

Indikator dalam infrastruktur perusahaan yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah sebuah sistem informasi manajemen yang efektif dalam biaya. Dari infrastruktur perusahaan telah menggunakan sebuah sistem informasi media sosial yang dapat memberikan sebuah informasi di dalam perusahaan secara cepat, efektif, dan akurat. Dengan terdapatnya sebuah sistem informasi ini dapat mengurangi resiko kesalahan manusia atau *human error* dapat mengurangi biaya administrasi, dan dapat memberikan sebuah informasi yang lebih cepat terhadap manajer. Sehingga dapat disimpulkan infrastruktur perusahaan telah mencerminkan strategi *cost leadership*.

#### **4.11.2 Usaha Pemenuhan**

Strategi perusahaan dalam usaha pemenuhan kebutuhan usaha atau *procurement* adalah investasi. Kebijakan dari investasi dapat dikategorikan menjadi 2 (dua) macam yaitu kebijakan untuk mengganti barang lama dan kebijakan untuk penambahan barang baru. Barang yang dimaksud dalam kebijakan tersebut adalah alat yang digunakan pada saat kegiatan produksi. Kebijakan tersebut merupakan sebagai respon serta tindakan dalam mempertahankan atau bahkan meningkatkan standar pabrik.

Maksud dari kebijakan dalam mengganti barang lama adalah agar kegiatan produksi dalam perusahaan dapat tetap berjalan dengan standar operasi yang sama dengan alat yang mempunyai spesifikasi yang tidak berbeda dengan alat yang lama atau berada dalam tingkatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan alat yang lama. Sama dengan kebijakan dalam penambahan barang baru dan hampir sama dengan kebijakan yang pertama,

tetapi kebijakan ini lebih menekankan terhadap fitur pada alat yang lama, sehingga alat yang lama dapat tetap beraktivitas dengan mengikut standar yang terus berkembang. Program tersebut dijalankan setiap tahun dengan tujuan tujuan sesuatu yang dirasa kurang dapat diperbaiki dan perusahaan dapat mencapai target produksinya. Proses dalam menentukan prosedur dalam kebijakan investasi adalah dengan cara perencanaan yang diawali dengan melakukan pengecekan terhadap kondisi alat-alat yang sudah ada, kemudian setelah dipastikan bagian mana yang dirasa tidak memenuhi standar maka, dilanjutkan dengan survei harga untuk mengambil sebuah keputusan tentang besaran dana yang akan dikeluarkan disetiap bagiannya agar, dapat memenuhi kebutuhan masing-masing.

Selain itu, perusahaan merumuskan suatu kebijakan dalam pemenuhan suatu *input* dan pemenuhan tersebut dapat dipenuhi dengan cara melalui 2 (dua) sumber bahan baku yaitu dari kemitraan dan susu sapi beli. Sumber bahan baku dari 2 (dua) sumber tersebut dapat saling memenuhi dalam mencapai sebuah target produksi perusahaan. Apabila bahan baku dari kemitraan tidak dapat mencukupi target, maka perusahaan membeli susu sapi.

Indikator dalam usaha pemenuhan adalah sistem serta prosedur dalam menemukan pembelian sebuah produk, contohnya seperti bahan mentah yang berbiaya rendah dengan kualitas yang dapat diterima. Dalam usaha pemenuhan sebuah bahan baku, Susu Milki sudah menemukan bahan baku dengan biaya terendah dengan cara melalui kemitraan. Walaupun Susu Milki sudah memperoleh bahan baku dengan biaya terendah, tetapi dengan adanya pemenuhan sebuah bahan baku dari susu sapi beli, Susu Milki belum sepenuhnya memperoleh bahan baku dari sumber terendah atau kemitraan. Apabila sumber bahan baku dari kemitraan dapat ditingkatkan maka lebih dapat meminimalkan biaya yang dikeluarkan. Jadi dapat disimpulkan bahwa usaha dalam pemenuhan bahan baku sebagian yang memenuhi kriteria strategi

*cost leadership* yang disebabkan oleh pemenuhan bahan baku tidak sepenuhnya didapatkan dari sumber bahan baku dengan biaya terendah.

#### **4.11.3 Pengembangan Teknologi**

Susu Milki tidak melaksanakan pengembangan teknologi suatu mesin produksi, mesin produksi yang digunakan oleh Susu Milki pada saat ini masih termasuk mesin manual dan sampai saat ini Susu Milki belum melaksanakan perubahan mesin yang lebih mudah untuk digunakan pada saat proses produksi. Tidak terdapat bagian penelitian serta pengembangan dapat dijadikan sebuah alasan mengapa Susu Milki sangat jarang terjadi sebuah revolusi alat. Karena dengan tidak terdapat bagian penelitian serta pengembangan, menyebabkan spesifikasi dalam produk Susu Milki saat ini tidak mempunyai perbedaan yang mencolok dengan produk yang lainnya, sehingga perkembangan teknologi merupakan sesuatu yang jarang terjadi, apabila terjadi tidak akan terlalu mencolok dengan produk yang lainnya. Sehingga untuk menjaga alat produksi tetap dapat digunakan dalam melaksanakan kegiatan produksi dalam jangka waktu yang lama, perusahaan mempunyai sebuah kebijakan untuk melakukan perawatan rutin, kebijakan perawatan tersebut dilaksanakan untuk menjaga kualitas dari produk Susu Milki.

Apabila dibandingkan dengan mesin berteknologi tinggi, keduanya mempunyai kelebihan serta kekurangannya masing-masing. Kelebihan dari mesin manual adalah dapat lebih menghemat energi dan biaya yang dikorbankan dalam memproduksi produk menjadi lebih efisien. Sedangkan untuk kekurangan mesin manual adalah tingkat produksi dalam menghasilkan sebuah produk lebih rendah dibandingkan dengan menggunakan teknologi canggih.



Menerapkan pengembangan teknologi yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah sebuah teknologi produksi yang mudah dilaksanakan dan investasi terhadap teknologi tersebut dapat mengurangi biaya yang berhubungan terhadap proses pabrikasi. Susu Milki tidak melaksanakan pengembangan teknologi dalam bagian produksi dan Susu Milki masih memakai mesin secara manual dan tidak menggunakan teknologi canggih. Proses produksi yang menggunakan mesin berteknologi canggih, dapat menghasilkan produk lebih cepat dibandingkan dengan mesin manual tetapi disisi yang lain dengan menggunakan mesin manual Susu Milki dapat menghemat biaya seperti contohnya mengurangi biaya bahan bakar, menggunakan mesin uap untuk menggerakkan alat, dan terdapat pembangkit tenaga listrik yang dapat mengurangi biaya. Walaupun menggunakan mesin manual dapat menghemat biaya tetapi sebaiknya perusahaan dapat mengikuti perkembangan teknologi produksi susu yang proses produksinya jauh lebih mudah serta cepat dibandingkan mesin manual dan selain itu dapat meminimalkan biaya lainnya, seperti tenaga kerja yang dibutuhkan lebih sedikit. Tetapi dibutuhkan modal yang cukup besar, sehingga dalam mencapai hal tersebut perusahaan harus melaksanakan reinvestasi laba untuk investasi terhadap sebuah teknologi produksi. Dalam pengembangan teknologi, perusahaan belum dapat mencerminkan strategi *cost leadership* yang disebabkan oleh terdapat indikator yang masih belum terpenuhi, karena pada mesin yang berteknologi canggih cenderung lebih mudah dari pada menggunakan mesin manual.

#### **4.11.4 Sumber Daya Manusia**

Dalam menjalankan usaha Susu Milki tidak akan membutuhkan banyak karyawan serta tingkat pendidikan yang tidak terlalu tinggi, karena seluruh karyawan diberikan pelatihan dan dalam melaksanakan operasional dapat dilaksanakan oleh siapa saja, tetapi dengan melaksanakan seluruh

kegiatan operasional sesuai dengan *Standart Operational Procedur* atau SOP yang telah ada. Dalam kegiatan produksi dan perawatan dibutuhkan 2 (dua) orang. Susu Milki juga memberikan pelatihan dalam meningkatkan kemampuan karyawan sesuai terhadap bagian masing-masing dan untuk menambah wawasan pekerja yang berhubungan dengan *Standart Operational Procedur* atau SOP serta motivasi dalam bekerja. Selanjutnya, perusahaan memutuskan untuk pelatihan mana yang akan dilakukan dan memilih pegawai mana yang diutus dalam mengikuti pelatihan tersebut. Dengan begitu perusahaan dapat mengetahui secara lebih menyeluruh hal mana yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan lapangan. Pelatihan tidak saja dapat berpengaruh terhadap pemahaman serta kompetensi pegawai, tetapi dapat membuat nilai perusahaan menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan sebuah citra perusahaan. Pelatihan dapat dilaksanakan dalam bentuk internal dan eksternal. Pelatihan secara internal adalah Perusahaan mengadakan pelatihan terhadap karyawan dan sedangkan pelatihan secara eksternal pelatihan yang dilakukan di luar perusahaan dan karyawan belajar sesuai pada bagian masing-masing.

Karena Susu Milki ini masih merupakan start-up maka hanya merekrut beberapa karyawan saja yang akan menduduki posisi penting selama proses usaha berlangsung, Berikut merupakan posisi penting beserta *job description* serta *job specification*:

1. Karyawan: Produksi dan Perawatan.
2. *Job Description*:
  1. Merawat bahan baku dengan baik.
  2. Melakukan pengendalian terhadap hama.
  3. Melakukan produksi susu sapi dengan baik dan benar.

4. Memastikan produk Susu Milki tidak cacat atau rusak.
  5. Memastikan produk Susu Milki sudah ter-packaging dengan benar dan rapi.
3. *Job Specification:*
1. Laki-laki atau perempuan.
  2. Memiliki sifat jujur serta pekerja keras.
  3. Mampu bekerja dalam tim.
  4. Mampu bekerja dalam tekanan atau deadline.
  5. Mengerti bahan-bahan dalam produksi Sus Milki.

Indikator dalam sumber daya manusia adalah kebijakan yang konsisten dalam mengurangi biaya perputaran serta program pelatihan secara insentif dan efektif dengan tujuan untuk memperbaiki efektifitas dan efisiensi pekerja. Penerapan strategi *cost leadership* dalam bagian sumber daya manusia dapat terlihat dengan adanya pelatihan untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dan peraturan beserta hukuman apabila terdapat karyawan yang melanggar. Dengan terdapat pelatihan dalam meningkatkan keahlian seorang karyawan dapat mendukung, karena dengan karyawan yang lebih ahli dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat mengurangi kesalahan manusia atau *human error*. Dengan terdapat peraturan beserta hukuman untuk seorang karyawan yang melanggar hal-hal tersebut, karyawan menjadi lebih disiplin terhadap peraturan perusahaan. Penerapan sumber daya manusia di dalam Susu Milki telah sesuai terhadap indikator, sehingga telah mencerminkan strategi *cost leadership*.

#### **4.12 Segmentasi Pasar**

Segmentasi pasar adalah membagi sebuah pasar menjadi pasar yang lebih kecil yang sesuai terhadap karakteristik, perilaku, ataupun kebutuhan oleh sebab itu dibutuhkan sebuah strategi pemasaran yang berbeda (Kotler & Armstrong, 2011). Susu Milki menasar 3 (tiga) segmen pasar sebagai berikut:

1. Berdasarkan tata letak geografis produk Susu Milki akan menasar masyarakat yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta. Karena Susu Milki didirikan di Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta dan masih cukup lama serta membutuhkan modal yang cukup besar untuk membuka cabang di kota lainnya yang ada di Indonesia.
2. Berdasarkan demografi karena produk Susu Milki dapat dikonsumsi dan dapat memberikan manfaat yang baik untuk kesehatan oleh sebab itu, akan menasar anak-anak sampai dengan orang dewasa. Saat ini sehari-hari perilaku anak-anak dan orang dewasa akrab bahkan susah lepas dari yang namanya smartphone serta sosial media yang dimana berbagai macam bentuk informasi tentang manfaat susu untuk kesehatan dapat kita dapatkan dengan cepat dan mudah.
3. Berdasarkan psikologi orang-orang di dalam kelompok demografis yang sama dapat mempunyai karakteristik psikografis yang berbeda-beda. Oleh karena itu, untuk 3 (tiga) tahun pertama produk Susu Milki hanya untuk segmen masyarakat dengan gaya hidup yang sederhana yang lebih memilih untuk membeli sebuah produk dengan harga yang murah yang tanpa harus memperhatikan tempat yang mewah, harga yang mahal, dan kemasan yang bagus tetapi yang terpenting yaitu produk masih segar serta tidak kotor. Tetapi pada saat tahapan pengembangan, perusahaan akan memulai untuk memberikan suatu perhatian yang lebih terhadap segmen

psikografis yaitu dengan gaya hidup serta kelas sosial menengah ke atas. Dalam tahapan ini kemasan produk Susu Milki sudah mulai untuk diperbaiki serta dibuat lebih menarik dari kemasan yang sebelumnya, harga lumayan cukup tinggi dari harga produk pesaing, dan tempat untuk menjual produk Susu Milki akan lebih kelihatan mewah.

#### **4.13 Target**

Target atau *targeting* adalah sebuah proses evaluasi dari berbagai segmen pasar yang dilaksanakan oleh perusahaan lalu kemudian memutuskan untuk berapa banyak dan segmen pasar mana yang dapat dilayani secara baik (Kotler & Armstrong, 2011).

Berdasarkan segmen pasar yang sudah dipilih, maka target dari produk Susu Milki adalah kalangan masyarakat menengah ke bawah serta kalangan masyarakat dengan gaya hidup yang memiliki orientasi terhadap kesehatan. Oleh karena itu, target pasar yang untuk pertama kali dimasuki adalah koperasi mahasiswa dan kios-kios kecil sekitar Kabupaten Sleman. Jika produk Susu Milki mendapatkan respon positif dari masyarakat, maka perusahaan akan melaksanakan pengembangan dan setelah itu perusahaan mulai menawarkan produk ke rumah makan, minimarket, dan supermarket disekitar Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sedangkan untuk masyarakat dengan gaya hidup yang memiliki orientasi terhadap kesehatan. mereka merupakan yang berasal dari keluarga menengah ke atas yang memiliki latar belakang pendidikan kesehatan, pejabat pemerintah daerah, dan lain sebagainya. Dengan latar belakang tersebut, konsumen yang seperti ini akan lebih mudah untuk melakukan promosi produk terhadap mereka.

#### **4.14 Posisi Produk**

Posisi produk atau *product position* adalah sebuah seperangkat kesan, persepsi, dan perasaan yang secara kompleks yang dimiliki konsumen terhadap suatu produk dibandingkan dengan produk pesaing. Positioning merupakan sebuah penciptaan nilai yang berbeda dari pada produk pesaing dibenak konsumen (Kotler & Armstrong, 2011).

Posisi produk yang diciptakan oleh produk Susu Milki adalah harga yang murah, kesegaran dari produk tersebut, terdapat pemberian merek yang dapat membedakan dengan produk pesaing lainnya serta tentunya terdapat desain logo yang menarik dan minimalis. Selain hal tersebut, terdapat edukasi terhadap pembeli bahwa produk Susu Milki tidak mengandung bahan kimia yang berbahaya untuk tubuh sehingga aman untuk dikonsumsi dalam jangka waktu yang panjang. Sedangkan pada pelayanan sendiri, tim pemasaran akan bersikap ramah dan memberikan senyuman secara tulus terhadap pembeli, dengan harapan pembeli memiliki rasa nyaman pada saat berinteraksi dalam membeli produk kami.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Pengenalan Bab

Dalam bab ini akan membahas mengenai kesimpulan terhadap tugas akhir yang telah dilaksanakan. Kesimpulan didapatkan berdasarkan analisa yang telah dilaksanakan yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah. Selain itu, dalam bab ini akan disampaikan mengenai saran yang diberikan untuk Susu Milki.

#### 5.2 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil tugas akhir yang telah dilaksanakan penulis telah mengambil sebuah kesimpulan sebagai berikut:

1. Cara dalam menentukan sebuah strategi yang cocok untuk produk Susu Milki adalah dengan cara menggunakan analisis SWOT dan menggunakan metode angket atau kuesioner. Setelah melakukan analisis, penulis menentukan strategi generik yang cocok diterapkan untuk produk Susu Milki adalah strategi *cost leadership* dan alasan untuk menggunakan strategi *cost leadership* karena merek Susu Milki belum begitu kuat dipasaran yang dikarenakan Susu Milki merupakan perusahaan *startup*. Selain itu manfaat yang dapat dinikmati dengan menggunakan strategi *cost leadership* adalah pada industri ini cenderung dapat membuat perusahaan baru enggan untuk memasuki bisnis yang disebabkan oleh perusahaan baru akan berusaha untuk menarik pelanggan serta bermain dibawah harga yang sudah ada. Dengan begitu, strategi *cost leadership* membuat hambatan untuk perusahaan ataupun pesaing baru yang akan memasuki industri ini.
2. Cara dalam mengimplementasikan strategi *cost leadership* adalah dengan menggunakan analisis *value chain* untuk mengidentifikasi suatu keunggulan

ataupun suatu kelemahan dalam sebuah aktivitas terhadap rantai nilai sebagai berikut:

a. *Inbound Logistics*

Indikator dalam *inbound logistics* yang sesuai terhadap strategi *cost leadership* adalah sistem yang efisien dalam menghubungkan produk pemasok dengan produksi perusahaan. Susu Milki mempunyai 2 (dua) sumber bahan baku yaitu kemitraan dan susu beli. Apabila dibandingkan dengan kedua sumber bahan baku tersebut, kemitraan adalah cara yang paling baik dalam mendukung aktivitas *inbound logistics* secara efisien.

b. Operasi

Salah satu usaha yang harus dilaksanakan oleh Susu Milki dalam memulai usaha adalah dengan menerapkan strategi *cost leadership* dalam sebuah kegiatan operasional perusahaan, maka yang harus diperlukan dalam menerapkan strategi *cost leadership* adalah sebagai berikut:

1. Penghematan dalam menggunakan listrik.
2. Selalu melakukan perawatan serta menyimpan peralatan produksi dan peralatan kantor dengan sebaik mungkin. Apabila hal tersebut tidak dilaksanakan, maka perusahaan bisa saja mengeluarkan biaya 2 (dua) kali lipat atau lebih dari harga barang tersebut.
3. Menggunakan bahan bakar kendaraan butuh untuk mendapatkan perhatian karena jika kendaraan serta bahan bakar perusahaan digunakan diluar dari kegiatan usaha, tentunya memerlukan biaya yang lebih besar untuk biaya *service* kendaraan serta pembengkakan biaya untuk bahan bakar kendaraan tersebut.
4. Mencari barang alternatif dengan tujuan untuk mengganti barang yang tergolong mahal.



### c. *Outbound Logistics*

Dalam pendistribusiannya, Susu Milki bertanggung jawab untuk mendistribusikan ke koperasi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, kios-kios kecil sekitar Kabupaten Sleman, dan pihak pembeli dapat mengambil sendiri produk Susu Milki apabila pembeli tersebut melakukan pemesanan melalui sosial media atau sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati, hal tersebut merupakan salah satu cara termudah untuk pembeli dalam mendapatkan produk Susu Milki.

### d. Penjualan dan Pemasaran

Penerapan strategi *cost leadership* pada bagian penjualan dan pemasaran terlihat dari tidak terdapat biaya periklanan yang dikeluarkan. Dalam hal pemasaran perusahaan telah menggunakan cara yang paling efektif maka kegiatan strategi pemasaran produk Susu Milki menggunakan media sosial.

## 5.3 Saran

Berdasarkan dari hasil tugas akhir yang telah dilaksanakan terdapat beberapa kekurangan dari produk Susu Milki, aktivitas utama dan faktor pendukung. Agar strategi *cost leadership* dapat dilakukan dengan baik, perusahaan harus melaksanakan beberapa perbaikan sebagai berikut:

### 1. *Inbound Logistics*

Agar dapat terciptanya efisiensi secara maksimal, perusahaan Susu Milki sebaiknya tetap menjaga hubungan yang baik terhadap kemitraan dan mengajak petani sapi perah untuk mau bermitra.

## 2. Infrastruktur Perusahaan

Selain sudah membuka cabang di koperasi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, untuk kedepannya Susu Milki dapat membuka cabang di koperasi mahasiswa lainnya yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta agar pelanggan dapat memperoleh atau mendapatkan produk Susu Milki dilain tempat dan dapat memperoleh produk Susu Milki dengan mudah.

## 3. Pengembangan Teknologi

Perusahaan belum melaksanakan perubahan dalam produksi dan sebaiknya perusahaan Susu Milki dapat mengembangkan teknologi produksinya yang jauh lebih mudah dengan teknologi produksi yang lebih canggih tetapi membutuhkan reinvestasi laba. untuk itu terdapat beberapa tahapan yang harus dilaksanakan sebagai berikut:

- a. Mengusulkan dibentuknya bagian penelitian serta pengembangan untuk kepentingan produk perusahaan.
- b. Mengembangkan teknologi produksi perusahaan, dengan tujuan untuk kedepannya memperoleh manfaat ekonomis.

## 4. Usaha Pemenuhan

Kemitraan merupakan cara untuk mendapatkan bahan baku dengan biaya rendah dan perusahaan Susu Milki sebaiknya mengajak petani susu sapi perah untuk mau bermitra dengan perusahaan Susu Milki.

## DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. 2011. “*Strategic Management, Sustainable Competitive Advantage*”. Indonesia, Jakarta.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis* (10 ed, Vol 1). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategis Konsep, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. 2010. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (12<sup>th</sup> Edition)*. Prentice Hall International, London.
- David, Fred R. 2012. *Strategic Management Concepts & Cases*. Pearson Academic; 14<sup>th</sup> edition
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. (2011). 10<sup>th</sup> Edition. “*Marketing on Introduction*”. Indonesia: Pearson.
- Michael Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson (1995). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mustamu. (2009, January 12). *Tipe-Tipe Strategi*. Retrieved April 25, 2014, from The World of Ronny Mustamu: <http://mustamu.wordpress.com/2009/01/12/tipe-tipe-strategi/>
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. (2007). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Pearce, J., & Robinson, R. (2009). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian* (12 ed.). (N. P. Sari, Ed.) Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

- Porter, Michael E. 1998. *Strategi Bersaing* Alih Bahasa Sigit Suryanto. Jakarta: Karisma Publishing Group.
- Santoso, Tjiptono. 2001. *Riset Pemasaran Jasa*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sulistiani, D. (2013, July). *Mencapai Keunggulan Bersaing dengan Strategi Diferensiasi*. Retrieved Desember 17, 2013, from EL-MUHASABA: <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/el-muhasaba/article/view/2454>
- Surjani, R. (2002). Manajemen Strategi Dalam Menghadapi Era Globlisasi. *Unitas, September 2002-Februari 2003, Vol. 11 No. 1*.
- Widarsono, A. (2009, Juni). *Strategic Value Chain Analysis*. Retrieved Desember 19, 2013, from Media Belajar Akuntansi: <http://agusw77.files.wordpress.com/2009/06/analisis-rantai-nilai-value-chain-analisis.pdf>

# LAMPIRAN

## KUESIONER PENELITIAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Perkenalkan nama saya Zulfa Rabbani mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Indonesia dan dalam kesempatan ini saya mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk dapat memberikan pendapat dengan cara mengisi kuesioner yang telah disediakan.

Kuesioner ini dibuat untuk menunjang suatu kegiatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti serta pendapat Anda akan saya pergunakan dalam rangka untuk penyusunan skripsi dengan judul "Strategi Pengembangan Usaha Susu Milki". Segala data yang Anda berikan dijamin kerahasiannya.

Atas bantuan serta kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan banyak terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

1. Apakah Anda sudah merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh Susu Milki?

- a. ya
- b. tidak

Alasan:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Menurut Anda, apakah produk Susu Milki memiliki desain yang menarik sesuai dengan *trend* saat ini?

- a. ya
- b. tidak

Alasan:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Menurut Anda, apakah pemasaran yang dilakukan oleh Susu Milki sudah tepat atau tidak?

- a. ya
- b. tidak

Alasan:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. Produk Susu Milki memiliki rasa yang bervariasi, menurut Anda apakah hal tersebut dapat membuat Susu Milki memiliki ciri yang khas yang membedakan dengan produk susu lainnya?

- a. ya
- b. tidak

Alasan:

.....

.....

.....

.....

.....

.....



5. Menurut Anda, apakah harga yang ditawarkan oleh Susu Milki terjangkau untuk kemampuan daya beli masyarakat?
- a. ya
  - b. tidak

Alasan:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. Menurut Anda, kisaran harga berapa yang cocok untuk produk Susu Milki?
- a. Rp 6.000 – Rp 8.000
  - b. Rp 8.000 – Rp 10.000
  - c. Rp. ....