

**ANALISIS DAYA SAING DAN LOGISTIK HALAL INDUSTRI MINUMAN:
PERSPEKTIF INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Starta-1
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



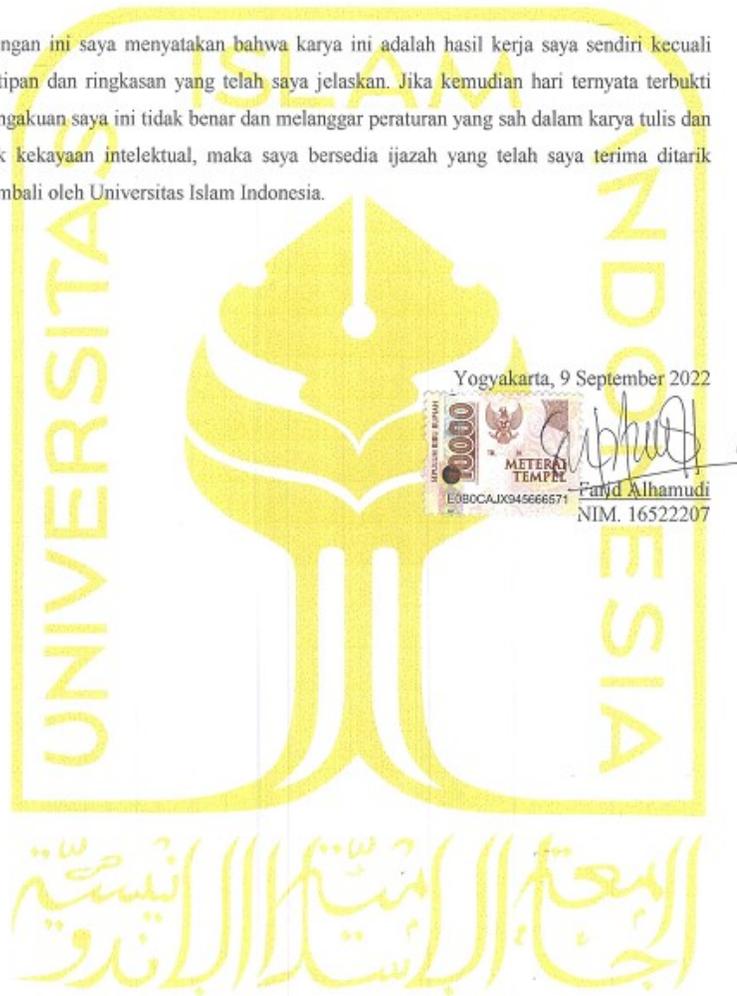
Disusun Oleh

Nama : Farid Alhamudi
No. Mahasiswa : 16522207

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2022**

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang telah saya jelaskan. Jika kemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak kekayaan intelektual, maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN
KAPANEWON TURI
PEMERINTAH KALURAHAN GIRIKERTO
ꦏꦧꦸꦥꦠꦺꦤ꧀ꦱꦭꦺꦩꦤ꧀ꦏꦏꦤꦺꦮꦺꦤ꧀ꦠꦸꦂꦶꦏꦏꦸꦫꦲꦩꦺꦤ꧀ꦒꦶꦫꦶꦏꦺꦂꦠꦺ
Soprayan, Girikerto, Turi, Sleman, 55551
Telp: 085104535646
Email : desa.girikertoku@gmail.com/
desagirikerto@slemankab.go.id web: girikerto.slemankab.go.id

SURAT KETERANGAN
Nomor : 423.4/141/GK/IX/2022

- Dasar : 1. Surat Edaran Nomor : 070/01218 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian
2. Surat edaran dari Bdan Perencanaan Pembangunan Daerah, Nomor 423.4/10 Bappeda/2020 tentang Kuliah Kerja Nyata dan Peraturan Bupati Sleman Nomor : 32 Tahun 2017 Tentang Izin Penelitian, Izin kuliah Kerja Nyata, dan Izin Praktek Lapangan.
3. Intruksi Bupati Nomor 443/0021/2020 tentang Peningkatan Kewaspadaan dan Penanganan Terhadap Risiko Penularan Infeksi Corona Virus Disease (Covid-19)
- Menunjuk : Surat dari Fakultas Teknolog Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Nomor : 92/PenelitianTA/Sek.Prodi.S1/20/TI/VII/2022 tanggal Agustus 2022 hal : Permohonan Izin Penelitian Tugas Akhir.

Yang bertanda tangan dibawah ini :
Nama : Krisna Cahyana, S.H.
Jabatan : Carik Girikerto

MENERANGKAN :

Nama : FARID ALHAMUDI
No. Mhs/NIM/NIP : 16522207
Jenjang/Program/Tingkat/Jabatan : Teknik Industri – S1
Instansi/ Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
Alamat instansi/Perguruan Tinggi : Jalan Kaliurang KM 14.5 Yogyakarta 55584
Alamat Rumah : Jl. Dt Setia Maharaja GG.Amal Rt.02 Rw 09
Tangerang Labuai Bukit Raya
Alamat di Yogyakarta : Plosokuning IV Nomor 82 B Minomartani, Ngaglik.
No. Telp/HP : 081215554484
Penanggung Jawab/Pembimbing : Qurtubi, S.T., M.T
NIM / NIP : -
Untuk : Penelitian /Pra-Survey/Uji Validitas praktik kerja lapangan-PKL / Skripsi /Tesis
Lokasi : Peternakan susu kambing di wilayah Girikerto
Waktu : 27 Desember 2021 s.d 7 Februari 2021

Benar – benar melakukan penelitian dipeternakan susu Padukuhan Kemirikebo Wilayah Girikerto dengan judul :
ANALISIS DAYA SAING DAN HALAL LOGISTIK INDUSTRI MINUMAN : PERSPEKTIF DARI INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH

Demikian Surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Girikerto
Pada tanggal 09 September 2022
di Lurah Girikerto

Carik
PEMERINTAH KALURAHAN GIRIKERTO
KAPANEWON TURI
Krisna Cahyana, S.H.

LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING

**ANALISIS DAYA SAING DAN LOGISTIK HALAL INDUSTRI MINUMAN:
PERSPEKTIF INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH**

TUGAS AKHIR

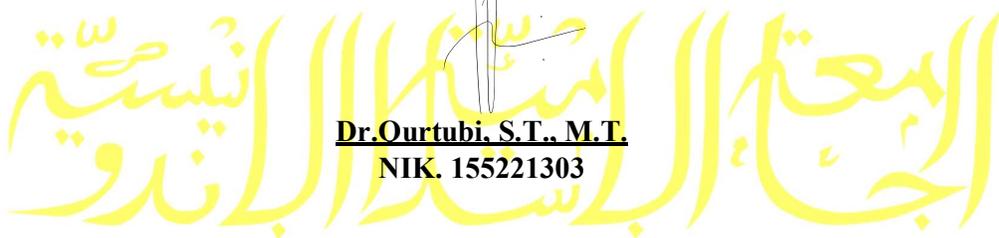
Disusun oleh:

Nama : Farid Alhamudi
NIM : 16 522 207
Fakultas/Jurusan : FTI/Teknik Industri

Yogyakarta,
Mengetahui,

Dosen Pembimbing Tugas Akhir


Dr. Ourtubi, S.T., M.T.
NIK. 155221303



LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

ANALISIS DAYA SAING DAN LOGISTIK HALAL INDUSTRI MINUMAN: PERSPEKTIF INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH

TUGAS AKHIR

Disusun oleh:

Nama : Farid Alhamudi
NIM : 16 522 207
Fakultas/Jurusan : FTI/Teknik Industri

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Starta-1 Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, 23 September 2022

Tim Penguji

Dr.Qurtubi, S.T., M.T.
Ketua

Abdullah 'Azzam, S.T., M.T.
Anggota I

Dian Janari, S.T., M.T.
Anggota II

Mengetahui
Ketua Program Studi Teknik Industri



Dr. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D.,IPM

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbilalamin.

Saya persembahkan hasil karya saya kepada kedua orangtua saya yang selalu memberi saya semangat, support serta do'a yang tiada hentinya.

Semua kesusahan yang telah terlewati dengan penuh perjuangan serta lika-liku tak lepas dari do'a keduanya.



MOTTO

“Tidak ada dua hal yang digabungkan lebih baik daripada pengetahuan dan kesabaran”

(Nabi Muhammad SAW)

“God does not play dice”

(Albert Einstein)



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala Rahmat serta Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul **ANALISIS DAYA SAING DAN LOGISTIK HALAL INDUSTRI MINUMAN: PERSPEKTIF INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH**

Tak lupa shalawat serta salam selalu kita persembahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang kita tunggu syafaatnya hingga akhir zaman nanti, serta perjuangan Nabi Muhammad SAW beserta keluarganya, sahabatnya, beserta pengikutnya yang telah berjuang dan membimbing umat manusia ke jalan yang terang benderang ini untuk mendapatkan ridho Allah SWT.

Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana starta satu (S1) Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indoneisa. Dalam penyusunan tugas akhir ini penulis mendapat dukungan, bantuan hingga ide dari berbagai pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. Imam Djati Widodo, M.Eng. Sc., selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Univeristas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Qurtubi S.T., M.T selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir.
5. Kepada kedua orangtuaku Ibu Lindawati dan Bapak Khairuddin, saudaraku Muhammad Irvan Perdana serta Veby Ulya Ramadhani yang senantiasa memberikan motivasi, semangat, serta mendoakan dalam penyelesaian tugas akhir ini
6. Seluruh dosen Jurusan Teknik Industri atas ilmu yang sudah diberikan.

7. Teman – teman Angkatan 2016 yang telah berbagi momen bersama, semoga silaturahmi akan selalu terjaga kedepannya.
8. Semua pihak yang memiliki andil dalam penyelesaian Tugas Akhir yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis sadar bahwa Laporan Tugas Akhir ini jauh dari kata sempurna, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati saran dan kritik yang membangun dari pembaca sangat diharapkan.

Wassalamu'allaikum warahmatullahi wabarakatuh

Yogyakarta, 9 September 2022

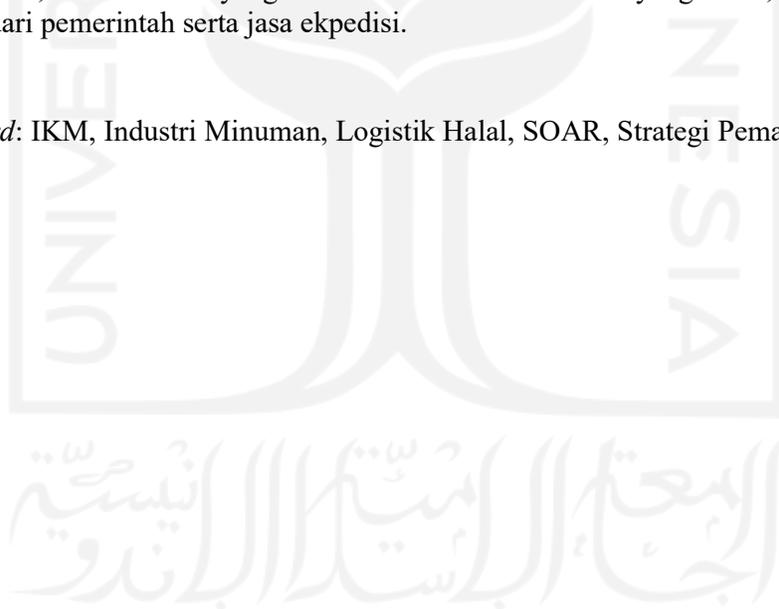
Farid Alhamudi



ABSTRAK

Indonesia berada pada posisi ke 4 dalam lingkup ekonomi syariah, dengan potensi tersebut Indonesia sangat berpeluang untuk mengembangkan industri halal tersebut termasuk diantaranya pada industri makanan dan minuman halal. Pandemi COVID-19 yang terjadi membuat IKM (Industri Kecil menengah) banyak mengalami penurunan penjualan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran penjualan industri minuman di Sleman, memberikan usulan serta mengetahui permintaan dan tantangan utama yang dihadapi IKM terkait logistik halal. Pengumpulan data penelitian dilakukan di 10 IKM industri minuman yang berlokasi di kabupaten Sleman dengan metode teknik observasi, teknik wawancara, serta data historis. Analisis strategi pemasaran menggunakan metode analisis SOAR dilakukan sebagai strategi untuk meningkatkan penjualan, manajemen strategis mendapati bahwasanya terdapat kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), aspirasi (*aspirations*), dan hasil (*results*) yang dimiliki oleh masing-masing IKM. Dengan menggunakan metode analisis SOAR yang kemudian dikembangkan menjadi empat bagian, yaitu S-A, O-A, S-R, dan O-R. Analisis ini digunakan sebagai strategi alternatif pilihan yang sudah dijalankan dari masing-masing IKM industri minuman berdasarkan faktor-faktor yang sudah dijalankan. Usulan perbaikan strategi pemasaran diberikan serta penjelasan mengenai IKM industri minuman di Sleman yang masih awam dengan logistik halal, pelaku IKM mengerti akan pentingnya halal pada setiap proses akan tetapi menemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaannya yaitu kurangnya edukasi, perlunya sosialisasi secara menyeluruh, administrasi yang sulit dan memakan waktu yang lama, kendala yang berasal dari pemerintah serta jasa ekspedisi.

Key Word: IKM, Industri Minuman, Logistik Halal, SOAR, Strategi Pemasaran,



DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	ii
SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Batasan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB II	8
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Kajian Induktif	8
2.2 Kajian Deduktif	16
2.2.1. Pengertian Strategi	16
2.2.2. Manajemen Strategi	17
2.2.3. Strategi Pemasaran	17
2.2.4. <i>Segmenting, Targeting, dan Positioning (STP)</i>	18
2.2.5. Pengertian IKM	19
2.2.6. Analisis SOAR (<i>Strenght, Opportunity, Aspiration, Results</i>)	19
2.2.7. Logistik halal	22
BAB III	24
METODOLOGI PENELITIAN	24

3.1	Lokasi dan Objek Penelitian.....	24
3.2	Sumber Data	24
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	24
3.4	Diagram Alur Peneltian.....	27
3.5	Pengolahan Data	26
3.6	Analisis Data.....	26
3.7	Kesimpulan dan Saran.....	27
BAB IV.....		29
PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA		29
4.1	Gambaran Umum IKM	29
4.1.1.	Etawa Agroprima	29
4.1.2.	Sukatrisna Barokah	35
4.1.3.	CV UMSKEY (Usaha Susu Kambing Etawa Yogyakarta).....	41
4.1.4.	CV Moniska Family.....	49
4.1.5.	CV Anugrah Jaya.....	56
4.1.6.	PETA (Peranakan Etawa Abadi)	62
4.1.7.	Pengolahan Susu Kambing Saniguna.....	69
4.1.8.	CV Agriesta	74
4.1.9.	7On7.....	81
4.1.10.	CV Sahabat ternak.....	87
4.2	Analisis Faktor strategi Internal.....	93
4.3	Analisis Faktor Strategi Eksternal.....	94
4.4	Analisis Matrix SOAR	95
4.5	Logistik Halal	98
BAB V.....		100
PEMBAHASAN		100
5.1	Strategi faktor internal dan eksternal	100
5.2	Analisis SOAR.....	105
5.3	Analisis Logistik Halal.....	109
BAB VI.....		112
KESIMPULAN DAN SARAN.....		112
6.1	Kesimpulan.....	112
6.2	Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA.....		114

LAMPIRAN.....118



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	8
Tabel 2.2 Matrix SOAR.....	210
Tabel 2.3 Perbandingan Antara SWOT dan SOAR.....	211
Tabel 4.1 Faktor Internal	93
Tabel 4.2 Faktor Eksternal.....	94
Tabel 4.3 Matrix Analisis SOAR.....	95
Tabel 4.4 Tantangan dan Permintaan Logistik Halal.....	98



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Dampak Covid-19 terhadap IKM di Indonesia.....	3
Gambar 3.1. Diagram Alur Penelitian (Flowchart).....	28



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri makanan dan minuman selalu mengalami pertumbuhan, tercatat bahwasanya sebesar 38,91% kontribusi yang diberikan oleh industri makanan dan minuman terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) pada sektor pengolahan non-migas pada tahun 2021 dan akan terus bertumbuh dari kuartal ke kuartal, industri makanan dan minuman juga memberikan kontribusi sebesar 3,49% pada pertumbuhan PDB di sektor industri tahun 2021 serta berperan pada pertumbuhan PDB Nasional sebesar 3,51% (Elvina, 2021).

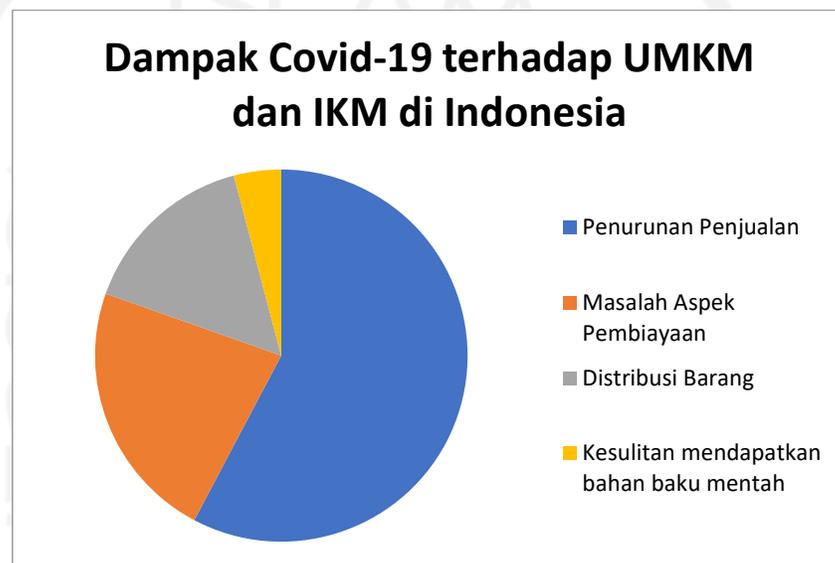
Indonesia merupakan salah satu negara dengan mayoritas populasi muslim terbanyak di dunia, dengan jumlah penduduk sebanyak 237,6 juta jiwa dengan populasi muslim mencapai 207 juta jiwa atau sekitar 87 persen, menjadikan Indonesia berada pada posisi ke 4 dalam lingkup ekonomi syariah. Ekonomi syariah global mempunyai potensi yang dibidang sangat besar mencapai USD 2,02 Triliun, dengan potensi tersebut Indonesia sangat berpeluang untuk mengembangkan industri halal tersebut termasuk diantaranya pada industri makanan dan minuman halal (Kemenperin, 2021). Dalam prosesnya industri makanan dan minuman halal Indonesia mendapati peringkat pertama untuk pasar produk makanan halal yaitu sebesar 144 milyar (Shikoh, 2021), akan tetapi Indonesia masih belum mampu untuk memaksimalkan potensi pasar tersebut. Permasalahan terletak pada besarnya permintaan produk makanan halal baik dari pasar domestik maupun luar negeri tidak mendapat dukungan yang penuh dari pemerintah Indonesia, hal ini didasari dikarenakan seperti kebanyakan negara yang mempunyai jumlah penduduk mayoritas muslim, badan sertifikasi halal bergerak dengan tidak maksimal dalam tugasnya dikarenakan anggapan bahwasanya setiap produk yang

diproduksi oleh negara tersebut sudah halal sehingga merasa tidak perlu memberi sertifikasi halal pada produk tersebut (Gillani, Ijaz, & Khan, 2016). Sertifikasi halal tidak hanya mencakup produk yang sudah jadi saja, akan tetapi sejak produk tersebut masih dalam bentuk barang mentah hingga menjadi sebuah produk jadi harus tersertifikasi halal. Logistik halal mempunyai peranan yang penting pada permasalahan ini untuk mengetahui apakah suatu produk dapat dikatakan sudah mengikuti hukum syariah, mencakup didalamnya proses transportasi, penyimpanan, pergudangan, dan penanganan yang sesuai dengan syariah sepanjang proses rantai pasokan hingga mencapai tujuan akhir (Husin, 2021).

Daya saing adalah kemampuan produsen untuk memproduksi barang dengan biaya rendah, memungkinkan kegiatan manufaktur untuk mendapatkan keuntungan dari harga pasar internasional dan domestik (Aziz, F, & Arisah, 2016). Indonesia dalam hal ini berada pada posisi 46 ditahun 2011 yang sebelumnya berada pada posisi 44, untuk itu diperlukan tinjauan kebijakan, program serta kegiatan yang dilaksanakan hingga saat ini untuk meningkatkan daya saing (Sedyastuti, 2018). Pemasaran merupakan salah satu cara peningkatan daya saing untuk mencapai target serta memperoleh keuntungan, pemasaran itu sendiri merupakan sebuah proses sosial yang mana sebuah kelompok ataupun individu mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan dengan bebas saling menukarkan produk yang bernilai dengan pihak lainnya (Lukitaningsih, 2013). Untuk mencapai target dari pemasaran yang diinginkan diperlukan strategi yang matang, strategi pemasaran menurut (Setyorini & Santoso, 2017) adalah suatu konsep pemasaran yang digunakan entitas untuk mencapai tujuannya. Strategi pemasaran juga menentukan bauran pemasaran yang terkait dengan pasar sasaran. Ini adalah gambaran besardari apa yang dilakukan perusahaan di beberapa pasar. Oleh karena itu strategi sangat dibutuhkan untuk mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pemasaran tersebut.

Pandemi COVID-19 yang telah melanda indonesia selama kurang lebih 2 tahun, wabah ini diketahui pertama kali berasal dari Wuhan China yang mana merupakan wabah mematikan dikarenakan tidak dapat terdeteksi dan dapat menginfeksi manusia secara cepat (Fatmawati, 2021). Hadirnya wabah ini membawa dampak yang sangat besar terhadap perekonomian di Indonesia baik dari segi individu maupun kelompok usaha, IKM (Industri Kecil Mengengah) merupakan salah satu pelaku usaha yang paling besar terkena imbas dari pandemi ini. Menurut Kemenkop UKM terdapat sebanyak

37.000 UMKM dan IKM yang melapor terkena dampak yang sangat serius atas terjadinya kondisi pandemi ini, hal ini ditandai dengan adanya laporan atas terjadinya penurunan penjualan sebesar 56 persen, sebanyak 22 persen melaporkan soal permasalahan pada aspek pembiayaan, 15 persen melakukan laporan atas masalah distribusi barang, dan 4 persen melaporkan soal betapa kesulitannya mereka untuk mendapatkan bahan baku mentah (Pakpahan, 2020).



Sumber: (Pakpahan, 2020)

Gambar 1.1 Dampak Covid-19 terhadap UMKM dan IKM di Indonesia

IKM di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu daerah yang juga terkena efek dari pandemi. Berdasarkan Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah, terdapat 248.499 UMKM dan IKM di Yogyakarta, 28,5 persennya bergerak di bidang perdagangan, permasalahan di atas juga dialami oleh IKM di Yogyakarta, juga lebih dari 59 persen pelaku UMKM dan IKM mengaku kesulitan dalam hal memasarkan dagangannya dikarenakan pandemi yang menyebabkan pariwisata menjadi tutup, hotel yang ditutup serta pendidikan yang berlangsung secara daring sehingga pelaku IKM tidak memiliki pembeli (Dinnata, 2020).

Metode yang paling relevan dan tepat pun dicari untuk menganalisis daya saing IKM di Yogyakarta khususnya di Kabupaten Sleman untuk meningkatkan keuntungan. Analisis strategi pemasaran dengan mengambil sampel 10 IKM yang ada di Sleman

yang mampu untuk menjadikan kekuatan serta peluang yang sudah ada menjadi mesin penggerak untuk menghasilkan aspirasi serta hasil yang diharapkan kedepannya, sehingga analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) menjadi pilihan yang paling bisa memaksimalkan potensi tersebut. Kerangka kerja SOAR menurut Stavros dan Hinrichs (2007) adalah pendekatan perencanaan yang strategis berbasis kekuatan (*strengths-based approach*) yang dibangun di atas manajemen strategis serta bergerak ke arah kepemimpinan strategis melalui pendekatan terhadap pemikiran strategis partisipatif, memungkinkan IKM untuk membangun dan menyebarkan masa depan mereka melalui kolaborasi, pemahaman bersama, serta komitmen untuk bertindak, mendorong organisasi untuk maju ke arah yang paling sesuai dengan hasil yang diinginkan di masa depan. SOAR mengintegrasikan *Appreciative Inquiry* dengan kerangka perencanaan yang strategis untuk menciptakan proses yang transformasional dimana mengubah analisis SWOT tradisional dari tinjauan internal yaitu kekuatan dan kelemahan ditambah dengan eksternal yaitu peluang dan ancaman, menjadi pendekatan yang mempercepat serta mengubah upaya rancangan strategis yang berfokus langsung pada elemen yang akan memberikan energy positif kepada organisasi di masa depan.

Penelitian ini akan berfokus untuk mengidentifikasi permasalahan yang terdapat pada IKM di Sleman dengan cara melakukan analisis strategi pemasaran agar IKM dapat menemukan alternatif terbaik dalam mengembangkan usaha mereka, salah satu alat untuk mengidentifikasi daya saing dari IKM serta menentukan strategi pemasaran adalah dengan menggunakan metode analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*). Peneliti menggunakan metode kualitatif dimana wawancara yang mendalam dengan narasumber menjadi sumber utama untuk mengetahui informasi-informasi penting mengenai usaha mereka serta permasalahan yang akan dianalisis dengan menggunakan metode SOAR, logistik halal juga menjadi topik permasalahan mengenai apa saja permintaan dan tantangan yang akan dihadapi IKM pada industri makanan dan minuman untuk kemudian dianalisis. Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan membantu IKM yang ada di Sleman khususnya untuk 10 IKM yang berkontribusi besar terhadap penelitian ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, diketahui rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana daya saing dengan menggunakan metode analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) pada IKM industri minuman di Sleman?
2. Bagaimana usulan perbaikan strategi pemasaran penjualan pada IKM industri minuman di Sleman?
3. Bagaimana permintaan dan tantangan utama yang dihadapi IKM terkait dengan logistik halal pada minuman?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, tujuan dari penelitian yang ingin dicapai dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui daya saing penjualan IKM industri minuman di Sleman dengan menggunakan metode SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*).
2. Memberikan usulan perbaikan strategi pemasaran penjualan pada IKM industri minuman di Sleman.
3. Mengetahui permintaan dan tantangan utama yang dihadapi IKM terkait logistik halal pada minuman.

1.4 Batasan Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada pemecahan masalah yang sudah dirumuskan sebelumnya dengan batasan penelitian sebagai berikut.

1. Tempat penelitian dilakukan di 10 IKM minuman yang terletak di Sleman
2. Metode yang digunakan adalah analisis SOAR dan metode kualitatif tentang Logistik halal

1.5 Manfaat Penelitian

Berikut ini merupakan manfaat dari penelitian kali ini.

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat sebagai sarana untuk meningkatkan pengetahuan penulis mengenai metode *SOAR* dan logistik halal yang diimplementasikan pada penelitian ini. Dengan adanya penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan bahan perbandingan untuk penelitian di masa depan serta dapat membantu memberikan pengetahuan dan pemahaman kepada masyarakat umum maupun pihak yang bersangkutan mengenai daya saing pada industri makanan dan minuman serta tantangan utama yang akan dihadapi pelaku IKM mengenai logistik halal, serta bagaimana strategi untuk menyelesaikan masalah tersebut.

2. Bagi IKM

Manfaat dari adanya penelitian ini, diharapkan mampu untuk membantu pelaku IKM bergerak ke arah yang lebih baik dalam mengembangkan bisnisnya serta memberikan panduan tentang penggunaan logistik halal yang baik di dalam lingkungan bisnis.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika memiliki fungsi sebagai sebuah gambaran umum mengenai penelitian agar lebih terstruktur serta untuk menghindari kesalahan pada penyusunan. Sistematika sendiri dapat dibedakan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan permasalahan, serta sistematika penelitian tugas akhir.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Bab ini berisi penjelasan mengenai teori-teori yang dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu kajian induktif dan kajian deduktif yang berguna sebagai penyokong terhadap penelitian tugas akhir.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan tentang objek yang akan diteliti, waktu serta tempat penelitian, jenis data yang digunakan, teknik pengumpulan data, alur penelitian serta metode analisis yang akan digunakan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan informasi tentang data dan proses pengolahannya yang bertujuan untuk memecahkan permasalahan pada penelitian.

BAB V PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan yang merupakan hasil jawaban atas permasalahan yang sudah dirumuskan pada perumusan masalah dan pemberian saran terhadap penelitian untuk masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Induktif

Penelitian yang berkualitas tentu harus dibangun diatas penelitian sebelumnya yang telah dilakukan untuk menghindari plagiarisme. Penelitian induktif dibuat tidak terlepas dari penelitian yang berkaitan dengan desain strategi menggunakan metode SOAR dan juga logistik halal.

Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
1	(Gheibi, Karrabi, Mohammadi, & Dadvar, 2018)	<i>Controlling Air Pollution in a City: A perspective of SOAR-PESTLE Analysis</i>	<i>SOAR Analysis PESTLE</i>	Metode SOAR mendapati hasil bobot 0,194 untuk pembuatan database pusat, 0,182 untuk mendukung pemerintah local dan 0,161 untuk mengembangkan infrastruktur <i>smart city</i> merupakan strategi terbaik untuk mengelola polusi udara di Mashad.
2	(Dzakiroh, Suwarto, & Irianto, 2020)	<i>Empowerment strategies for coffee farmers based on the SOAR Analysis: A case study in the Dieng Mountains</i>	<i>SOAR Analysis</i>	Berdasarkan analisis terdapat 7 aspek yang perlu diperhatikan serta ditingkatkan, diantaranya kualitas, sumber daya, sarana, modal, kesadaran, pemasaran, kelembagaan

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
				serta motivasi.
3	(Anam, 2020)	Analisis SOAR: Kerangka Berpikir Positif Untuk Menghadapi Tantangan dan Peluang Pendidikan Administrasi Perkantoran di Era Revolusi Industri 4.0	<i>SOAR Analysis</i>	Pendidikan administrasi masih sangat dianjurkan walaupun adanya perkembangan industri 4.0, serta memanfaatkan peluang dan kekuatan untuk bersaing dan berkontribusi agar dapat bertahan di revolusi industry 4.0
4	(Adrianto & Kurniati, 2020)	Analisis SOAR Dalam Strategi Pelayanan Pasca Diklat Penguatan Kepala Sekolah di BPSDM Provinsi DKI Jakarta	<i>SOAR Analysis IFE-EFE Matrix</i>	Analisis SOAR mengidentifikasi BPSDM DKI terletak di kuadron strategi III yang berarti BPSDM harus memanfaatkan peluang yang dimiliki sebaik mungkin agar dapat mencapai hasil yang diinginkan. Caranya adalah dengan pembuatan ruang konsultasi manajerial kepala sekolah.
5	(Fuadia, 2020)	Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kmentrian Kelautan dan Perikanan Menuju Corporate University	<i>SOAR Analysis IFE-EFE Matrix</i>	Pada penelitian menggunakan analisis SOAR didapatkan hasil Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan berada pada kuadron strategi III yang mana cara untuk

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
				memanfaatkannya adalah dengan <i>Learning Management System</i> sebagai pusat integrasi dan pembelajaran.
6	(Husin, 2021)	<i>Food and beverage industry competitiveness and halal logistics: perspective from small and medium enterprises in Malaysia</i>	<i>SWOT Analysis</i>	Peneleitian menggunakan SWOT menganalisis peluang industri UKM Malaysia di bidang makanan dan minuman sangat besar baik dari sektor local maupun global, serta dalam prosesnya logistik halal mempunyai tantangan diantaranya gudang yang tidak sesuai syariah, transportasi yang lambat serta komunikasi yang buruk membuat logistik halal susah diterapkan.
7	(Ab Talib M. S., 2020)	<i>Halal Logistic in Brunei</i>	Metode Kualitatif	Hasil penelitian ditemukan potensi serta kendala mengenai logistik halal di brunei, potensi tersebut antara lain peningkatan industry, organisasi antar pemerintah, serta dukungan dari pemerintah. Kendala untuk pengembangan logistik halal di Brunei antara lain kekurangan ahli

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
				pada bidang logistik halal, standard dan sertifikasi yang susah, infrastruktur yang tidak memadai, permintaan yang lemah serta persaingan yang ketat.
8	(Lestari, Susanto, & Yudoko, 2018)	<i>Intention towards halal logistic; A case study from consumers in Indonesia</i>	Metode Kualitatif	Studi mempelajari tentang praktek logistik halal di indonesia dengan menggunakan beberapa faktor yang mempengaruhi konsumen untuk tertarik membeli produk halal. Tidak ada perbedaan dari hasil dikarenakan ketidaktahuan konsumen mengenai pengaruh logistik halal terhadap produk yang digunakan. Pemberian sosialisasi tentang pengetahuan logistik halal sebelum membeli barang diharapkan mampu membuka mata masyarakat untuk selalu selektif dalam membeli suatu produk.
9	(GÜMRAH, HAKSES, & KURŞUNMADEN, 2017)	<i>Halal Food Certification in Turkey; A study on Situation Determination</i>	Metode Kualitatif	Studi ini menyimpulkan bahwasanya produk bersertifikat halal selalu meningkat tiap tahun di Turki. Perlu adanya pengawasan mengenai

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
				prosedur sertifikasi halal oleh pemerintah.
10	(Susilowati, Wahyuningdya h, & Kurniasari, 2019)	<i>Enhancing the Tourism MSMES SOAR Performance Based Analysis On SOAR Analysys</i>		Hasil dari analisis SOAR didapatkan bahwasanya IKM pada Kabalong mempunyai kekuatan di produk serta sumber daya manusia, juga didukung oleh pemerintah, sumber daya alam dan potensi tempat destinasi wisata yang sangat bagus. Dengan memanfaatkan kekuatan tersebut serta meningkatkan sinergi antar desa akan membuat pertumbuhan IKM Kabalong meningkat pesat.
11	(Hartuti & Rochdiani, 2021)	Perancangan Strategi Pemasaran IRT Keripik Ubi Cilembu <i>CIHUY CHIPS</i> menggunakan SOAR Strategic	<i>SOAR Analysis</i>	Dengan analisis SOAR didapatkan Hasil diketahui bahwa strategi pemasaran yang dilakukan berupa memberikan diskon potongan harga pada beberapa varian rasa yang dianggap kurang diminati, varian rasa baru untuk memikat pembeli yang dijual terbatas, desain kemasan, logo serta zip yang diperbaharui, strategi launching produk baru

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
				dengan gratis ongkir serta dengan beli 1 gratis 1 di toko online.
12	(Korasani, Hatami, & Kiakojoori, 2017)	<i>Strategic Planning of Rural Tourism Development using SOAR Model: A case Study of Kandovan Village</i>	<i>SOAR Analysis</i>	Dengan analisis SOAR didapatkan hasil bahwa implementasi standar dari arsitektur UNESCO dapat dilakukan dengan pembuatan Kandovan baru disebelah yang lama. Rekomendasi diberikan untuk pengembangan pariwisata, pembuatan fasilitas pariwisata serta pengembangan pariwisata merupakan langkah terbaik mengingat potensi yang terdapat di kalangan pemuda desa.
13	(Arif & Lukmandono, 2020)	<i>Formulating Strategies for Increasing Business Competitiveness Using Performance Prism, SWOT, and SOAR</i>	<i>Performance Prism, SWOT, and SOAR</i>	Dengan analisis ketiga metode tersebut didapatkan kinerja dari 45 target serta 45 indikator kinerja utama, 14 mendapatkan hasil yang baik, 21 indikator berada di sedang, dan 10 indikator dinyatakan buruk. Dengan analisis SWOT dan SOAR ditentukanlah 14 strategi terbaik.
14	(Purnamasari,		<i>Integer</i>	Hasil menunjukkan

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
	Pratiwi, & Fathurrohman, 2021)	Penerapan Logistik Halal Pada Distribusi Daging Sapi di Kabupaten Karawang	<i>Linear Programing (ILP)</i>	bahwasanya pemilihan lokasi RPH (Rumah potong Hewan) dianggap tepat. RPH belum mempunyai sertifikasi halal akan tetapi sudah sesuai basic standarisasi penyembelihan hewan menurut MUI. Standar yang perlu ditingkatkan berupa checklist agar dapat terdata dengan baik terutama RPH Pemerintahan Kabupaten Karawang
15	(Ab Talib, Pang, & Ngah, 2020)	<i>The Role of Government in Promoting Halal Logistic: A Systematic Literature Review</i>	Metode Kualitatif	Penelitian didapatkan peran pemerintah dalam Logistik halal masih kurang, diantaranya kelembagaan mengenai logistik halal masih kurang, strategi dan peraturan dibuat berdasarkan database yang telah dikaji dan terbagi menjadi enam peran, yaitu regulasi, perpajakan, pendidikan dan penyediaan tenaga kerja, infrastruktur, bimbingan dan dorongan, serta intensifitas keuangan.
16.	(Stavros & Saint, 2010)	<i>SOAR: Linking Strategy And OD to Sustainable</i>	<i>SOAR Analisis</i>	Fokus permasalahan terdapat pada strategi dan pengembangan organisasi,

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
		<i>Performance</i>		perubahan positif didapatkan dari penggunaan metode SOAR yang memfokuskan pada peluang dengan kemungkinan terbesar untuk berkembang, studi ini dilakukan di Great Lake Region (GLR)
17	(Cole & Stavros, 2016)	<i>Relationship Among Emotional Intelligence, SOAR, and Team-Based Collaboration: Implication for a Strengths, Opportunities, Aspiration, and Result (SOAR) Based Approach to Coaching Pshicology</i>	<i>SOAR Analysis Mediation Analisis</i>	Penelitian dilakukan untuk membuktikan apakah kerangka SOAR bisa mengembangkan efisiensi untuk pelatihan psikologis, bahwasanya memediasi hubungan antara kecerdasan emosi dengan kolaborasi tim yang lebih dipegang oleh pemimpin team daripada anggotanya. Kerangka SOAR juga meningkatkan potensial untuk promosi ke arah yang lebih positif.
18	(Fajri, Juarini, & Senjawati, 2021)	Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Susu Kambing Bubuk di CV Sahabat Ternak, Turi, Sleman, DIY	Matriks IE, SWOT, QSPM	Penetrasi pasar dengan menggunakan promosi secara berkelanjutan baik secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> dilakukan sebagai strategi pengembangan untuk CV Sahabat Ternak,

No	Penulis, Tahun	Judul	Metode	Hasil
19	(Bella, 2021)	Analisis Usaha Pengolahan Susu Kambing Peranakan Etawa pada Industri Rumah Tangga Seven On Seven di Dusu Kemrikebo, Girikerto, Turi, Sleman	Metode Deskriptif	Terdapat nilai tambah pada produk susu bubuk gula aren dan original, sudah efisien untuk Industri Rumah Tangga serta mempunyai tren volume penjualan produk susu bubuk gula aren dan original yang terus naik.
20	(Utami, 2016)	Pengembangan Agribisnis Kambing Peranakan etawa di Kecamatan Turi, Sleman, Yogyakarta	Analisis SWOT, QSPM	Agribisnis Kambing Peranakan Etawa pada tempat penelitian merupakan komoditas unggulan, berada di kuadran 1 pada analisis SWOT yang menggunakan strategi agresif, differensiasi produk menjadi strategi pengembangan prioritas.

2.2 Kajian Deduktif

2.2.1. Pengertian Strategi

Menurut Pearce dan Robinson (2008), strategi adalah rencana dengan orientasi masa depan yang berskala besar serta berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan bisnis.

Berdasarkan penjelasan Quinn (1999, p. 10) strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang saling berintegrasi antara tujuan utama, kebijakan, dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi satu kesatuan yang utuh. Strategi yang dibuat dengan baik diharapkan dapat membantu mempersiapkan dan mengalokasikan sumber daya yang tersedia pada perusahaan menjadi bentuk yang unik dan berkelanjutan. Strategi

yang baik dibangun diatas kekuatan dan kelemahan internal dari perusahaan, antisipasi perubahan lingkungan dan kesatuan gerakan yang disebabkan oleh mata-mata musuh.

Strategi menurut Alfred dapat didefinisikan sebagai tujuan dan sasaran jangka panjang yang merupakan dasar dari suatu organisasi (perusahaan) dan juga mengadopsi seperangkat prosedur dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Kartika, 2012)

2.2.2. Manajemen Strategi

Menurut Hunger dan Wheelen (2011) manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan serta tindakan manajerial yang menentukan performa serta kinerja dari suatu perusahaan dalam jangka panjang.

Stephen P. Robins dan Mary Coulter (2010) menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan tugas penting yang biasa dilakukan oleh manajer dalam rangka mengembangkan strategi organisasi yang diantaranya berupa perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengendalian.

Manajemen strategi merupakan proses yang digunakan oleh manajer serta karyawan untuk merumuskan dan menerapkan strategi untuk memberikan *value* terbaik kepada pelanggan demi terwujudnya visi perusahaan. Hakikat dasarnya manajemen strategi merupakan upaya manajemen dan karyawan untuk membangun masa depan bisnis. Strategi merupakan pola tindakan yang dipilih untuk mencapai visi perusahaan, melalui misi. (Mulyadi, 2007)

2.2.3. Strategi Pemasaran

Menurut Asssauri (2012) strategi pemasaran mempunyai pengertian yaitu serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan juga aturan yang dapat memberikan arah kepada pelaku usaha untuk melakukan pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, terhadap masing-masing tingkatan dan acuan beserta penempatannya, yang diprioritaskan sebagai tanggapan perusahaan untuk menghadapi lingkungan serta keadaan persaingan yang setiap saat selalu berubah.

Sedangkan menurut Craven (2000) mengatakan bahwa strategi pemasaran merupakan analisis perumusan strategi dan pelaksanaan kegiatan strategis dalam menentukan pasar sasaran untuk produk pada setiap unit bisnis, menentukan tujuan dan pengembangan pemasaran, implementasi dan pengelolaan strategi program pemasaran, penentuan posisi pasar yang dirancang yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen sasaran pasar.

2.2.4. *Segmenting, Targeting, dan Positioning (STP)*

A. *Segmenting*

Menurut Solomon (2019), segmentasi merupakan proses mebagi pasar yang lebih besar menjadi bagian-bagian yang lebih kecil berdasarkan satu atau lebih karakteristik yang penting. Dengan melakukan segmentasi pasar, kegiatan pemasaran dapat dilakukan secara lebih terstruktur dan terarah serta sumber daya yang ada di perusahaan dapat digunakan dengan lebih efisien dan juga efektif untuk memuaskan konsumen.

Menurut Engel (2010) menjelaskan segmentasi pasar merupakan strategi pemasaran yang melibatkan sudut pandang pada setiap pangsa pasar yang dianggap sebagai target yang berbeda dengan persyaratan khusus untuk setiap produk, distribusi dan juga promosi.

B. *Targeting*

Targetting menurut Craven (2000) adalah memilih pelanggan baik itu perorangan maupun organisasi yang akan dilayani oleh manajemen dalam pasar produk. Strategi ini dipengaruhi oleh kematangan pasar, keragaman kebutuhan dan preferensi pembeli, ukuran perusahaan relative terhadap pesaingnya, sumber daya dan prioritas perusahaan, dan ukuran pasar yang diperlukan untuk mencapai pembiayaan yang menguntungkan.

C. *Positioning*

Defenisi positioning oleh Solomon (2019) mencakup pengembangan strategi pemasaran yang bertujuan untuk mempengaruhi bagaimana sebuah segmen pasar tertentu mempersepsikan suatu produk atau jasa dalam kaitannya dengan produk atau jasa dengan pesaing. Penentuan posisi pasar

dapat memperlihatkan bagaimana suatu produk dapat dibedakan dengan pesaingnya.

2.2.5. Pengertian IKM

Industri Kecil Menengah (IKM) sesuai Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 64/M-IND/PER/7/2016 pasal 1 adalah seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat yang lebih tinggi, termasuk jasa industri.

Menurut Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 64/M-IND/PER/7/2016 pasal 3, menjelaskan mengenai kriteria industri kecil yaitu:

- 1) Industri kecil merupakan industri yang memperkerjakan paling banyak 19 (sembilan belas) orang tenaga kerja dan memiliki nilai investasi kurang dari Rp.1.000.000.000,- (satu milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
- 2) Tanah dan bangunan tempat usaha sebagaimana dimaksud pada ayat 1 merupakan tanah dan bangunan yang lokasinya menjadi satu dengan lokasi tempat tinggal pemilik usaha.

Kriteria industri menengah dijelaskan pada Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 64/M-IND/PER/7/2016 pasal 4 yang memenuhi ketentuan sebagai berikut:

1. memperkerjakan paling banyak 19 (sembilan belas) orang tenaga kerja dan memiliki nilai investasi paling sedikit Rp.1.000.000.000,- (satu milyar rupiah) atau;
2. memperkerjakan paling sedikit 20 (dua puluh) orang tenaga kerja dan memiliki nilai investasi paling banyak Rp.15.000.000.000,- (lima belas milyar rupiah).

2.2.6. Analisis SOAR (*Strenght, Opportunity, Aspiration, Results*)

Metode SOAR (*Strenght, Opportunity, Aspiration, Results*) memiliki pengertian berupa kerangka berpikir mengenai perencanaan strategis dengan pendekatan yang berfokus terhadap kekuatan serta mencari arti dari keseluruhan sistem menggunakan suara dari *stakeholders* yang terkait. Pendekatan ini memungkinkan organisasi dalam membangun masa depan dengan adanya kolaborasi, pemahaman bersama, serta komitmen untuk bertidak (Stavros & Hinrichs, 2007).

Analisi SOAR menurut Aristiyana Nur wardani (2015) adalah alat perencanaan strategis dengan pendekatan yang berfokus pada kekuatan dan berupaya memahami seluruh sistem termasuk perspektif dari *stakeholder* yang relevan, kerangka kerja SOAR berfokus pada perumusan dan penerapan strategi positif dengan mengidentifikasi kekuatan, mengembangkan kreativitas sebagai peluang, mendorong *stakeholder* untuk berbagi aspirasi, mengidentifikasi tindakan dan hasil yang berarti. Hasil dari penelitian dapat menunjukkan alternatif strategi pengembangan komoditas subsector diperoleh dengan mempertimbangkan aspek kekuatan, peluang serta aspirasi.

Menurut (Zamitsa & Hanafi, 2020) SOAR adalah tentang menggunakan kekuatan dan peluang dari sebuah organisasi untuk mencapai aspirasi dan hasil pendekatan SOAR yang difokuskan pada mengidentifikasi serta memperluas kekuatan dan peluang daripada memeriksa masalah, kelemahan, kekurangan dan ancaman. Alih-alih mengabaikan kelemahan dan ancaman, fokus dituju pada peluang serta hasil percakapan. Ini memungkinkan untuk mengurangi kekurangan dan ancaman dengan mengubahnya menjadi kekuatan.

Tabel 2.2 Matriks SOAR

	Strength Faktor internal kekuatan	Opportunities Faktor eksternal peluang
Apirations Faktor internal harapan	Strategi SA Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi	Strategi OA Orientasi strategi dengan menggunakan aspirasi yang diharapkan dapat memanfaatkan peluang
Results Faktor eksternal hasil yang terukur	Strategi SR Ciptakan strategi dengan dasar kekuatan demi mencapai hasil yang terukur	Strategi OR Orientasi strategi dengan peluang untuk mencapai hasil yang terukur

Sumber: (Zamitsa & Hanafi, 2020)

Perbedaan mendasar antara analisis SOAR dan SWOT adalah keterlibatan pemangku kepentingan dalam mengidentifikasi dan menganalisis kekuatan dan peluang untuk menciptakan aspirasi, tujuan, strategi, dan komitmen untuk mencapai hasil. Strategi yang diterapkan di SOAR mengambil beberapa pendapat diantaranya pelanggan, karyawan, pemegang saham, eksekutif, pemasok, sukarelawan, dan

masyarakat dari pengaruh organisasi. Dimana tidak semua pemangku kepentingan dapat berpartisipasi, setiap kelompok memiliki pemangku kepentingan yang mewakili:

1. Identifikasi dan bangun kekuatan.
 2. Menetapkan nilai, menghubungkan dan memperjelas visi dan misi.
 3. Temukan peluang keuntungan yang ingin ditangkap perusahaan.
 4. Mengenali dan mengembangkan kekuatan.
 5. Menghubungkan dan mengartikulasikan nilai-nilai, visi dan misi yang sudah mapan.
 6. Identifikasi peluang menguntungkan yang ingin dimanfaatkan organisasi.
 7. Menentukan dan mengkoordinasikan tujuan dan sasaran organisasi.
 8. Merevisi atau membuat tujuan, sistem, proses, dan struktur baru untuk mendukung tujuan Anda.
 9. Menerapkan rencana untuk memandu keputusan dan tindakan sehari-hari.
- (Zamitsa & Hanafi, 2020)

Tabel 2.3 Perbandingan Antara SWOT dan SOAR

(Sumber: Stavros, 2007)

SWOT	SOAR
Fokus utama pada kelemahan dan gangguan	Fokus utama pada kekuatan dan peluang
Berfokus pada kompetisi “menjadi lebih baik”	Befokus pada kesanggupan “menjadi yang terbaik”
Peningkatan pendapatan	Inovasi dan peningkatan <i>value</i>
Mengindari pesaing dan membiarkan pemegang saham	Melindungi pemegang saham
Berfokus pada analisis menjadi perencanaan	Berfokus pada perencanaan menjadi implementasi
Memperhatikan celah	Memperhatikan hasil

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwasanya analisis SOAR pada dasarnya mengintegrasikan *Appreciative Inquiry* (AI), yang mana di dalam perencanaan strategis tersebut mengatur ulang kerangka strategi perancangan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) menjadi SOAR (*Strenght, Opportunity, Aspiration, Results*) lalu

mempercepat upaya perencanaan strategis dengan fokus utama pada faktor-faktor yang menggerakkan masa depan organisasi kedepannya.

2.2.7. Logistik halal

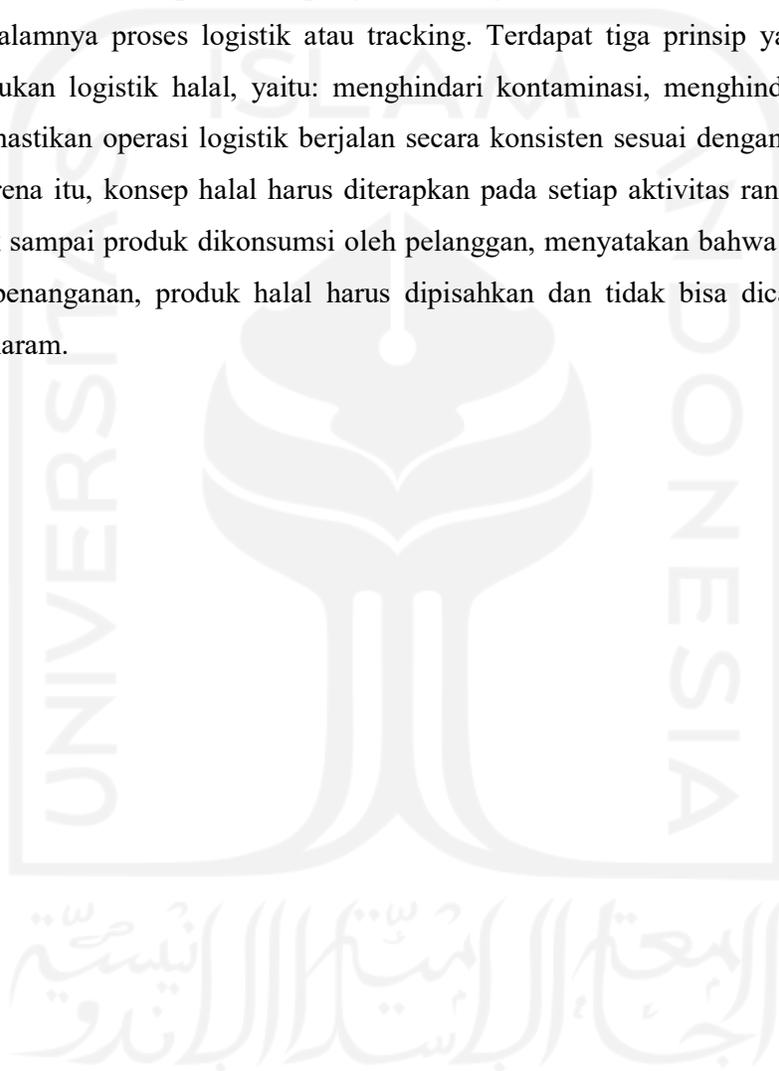
Halal berasal dari bahasa arab yang memiliki arti diperbolehkan, sedangkan logistik menurut Bowersox (1999) merupakan proses perencanaan, implementasi dan control efisien, dengan alur yang efektif serta penyimpanan barang dan jasa, juga keseluruhan informasi yang bersangkutan dari suatu titik asal ke titik konsumsi dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Didalam defenisi ini mencakup *inbound*, *outbond*, pergerakan internal dan eksternal, dan *return of materials* untuk tujuan yang sifatnya environmental. Logistik memainkan peranan penting dan efektif dalam persaingan yang secara umum diakui sebagai suatu kinerja pelayanan terhadap konsumen yang unggul. Pencapaian nilai logistik yang tinggi serta pengendalian biaya adalah salah satu faktor penting dari suatu bisnis yang fokus utamanya adalah untuk peningkatan perilaku pembelian pada konsumen.

Roslan (2016) menjelaskan secara umum logistik didefenisikan sebagai seluruh proses kegiatan yang mempunyai andil dalam pergerakan dan juga koordinasi atas penyediaan dan permintaan dalam pembentukan utilitas waktu dan tempat, juga dapat dijelaskan sebagai proses perencanaan, penerapaaan, pengendalian aliran serta penyimpanan yang bersifat efisien, aliran dan penyimpanan barang yang efektif, jasa serta informasi yang terkait yang diliat dari titik asal hingga titik akhir konsumsi dimana produk tersebut sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Tujuan dari logistik ialah untuk memastikan agar pelanggan dapat menikmati, menggunakan ataupun mengkonsumsi produk pada waktu, jumlah dan narasi yang tepat serta dengan cara yang baik, kegiatan di dalam logistik meliputi transportasi, penyimpanan dan pergudangan, manajemen inventaris, manajemen material, pengaturan produk serta layanan pelanggan.

Menurut Kamaruddin (2013) Logistik halal adalah memastikan integritas dari setiap produk halal dari awal hingga sampai kepada konsumen akhir, pada dasarnya adalah semua proses yang berjalan di seluruh rantai pasokan dengan adanya kontrol dan juga sistem nilai. Ruang lingkup logistik halal diantaranya jaringan logistik, transportasi, rute serta manajemen. Logistik halal menjadi solusi dalam masalah industri halal yang mana integritas produk yang halal ditentukan oleh kemampuan pada

manajemen pelayanan logistik, pada kasus ini berupa terhindarnya kontaminasi silang pada saat proses transportasi, penyimpanan dan juga penanganan.

Berbeda halnya dengan Kamaruddin, Bruil (2010) menjelaskan konsep dasar logistik umum dan logistik halal pada dasarnya sama, perbedaannya adalah logistik halal dilakukan dengan memastikan bahwa rantai pasokan menangani pengiriman muatan halal secara terpisah dari pengiriman kargo non-halal. Dalam hal ini, termasuk juga didalamnya proses logistik atau tracking. Terdapat tiga prinsip yang mendasari pembentukan logistik halal, yaitu: menghindari kontaminasi, menghindari kesalahan, dan memastikan operasi logistik berjalan secara konsisten sesuai dengan konsep halal. Oleh karena itu, konsep halal harus diterapkan pada setiap aktivitas rantai pasok, dari pemasok sampai produk dikonsumsi oleh pelanggan, menyatakan bahwa selama proses selama penanganan, produk halal harus dipisahkan dan tidak bisa dicampur dengan produk haram.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di 10 IKM makanan dan minuman yang berlokasi di sekitaran Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

3.2 Sumber Data

Penelitian ini dilakukan berdasarkan data yang akan digunakan sebagai dasar untuk menjawab permasalahan dalam penelitian. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder, baik itu berupa data kuantitatif ataupun kualitatif, dari lingkungan internal dan juga eksternal dalam penelitian ini.

1. Data Primer

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini didapat dari sumber di lapangan, dengan teknik wawancara sebagai data utama.

2. Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini berupa studi kepustakaan yang berupa buku, jurnal literature, *e-book*, internet, dan data relevan lainnya yang mendukung penelitian ini

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan di 10 IKM makanan dan minuman yang berlokasi di kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta dan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data menggunakan teknik observasi, teknik wawancara, serta data historis. Penjabaran metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Teknik Observasi

Teknik Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan di lapangan secara langsung terhadap objek yang akan diteliti, instrumen dalam pengerjaannya diantaranya lembar pengamatan, panduan pengamatan maupun alat perekam. Teknik Observasi dibandingkan dengan wawancara dapat menghasilkan sejumlah data yang lebih terperinci mengenai perilaku (subjek), benda, atau kejadian (obyek) (Purhantara, 2010)

Observasi mengenai kegiatan yang telah dilakukan adalah dengan mendatangi langsung 10 IKM minuman di kota Sleman. Industri Kecil Menengah (IKM) yang akan dijadikan tempat penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Etawa Agroprima
- 2) Sukatrisna Barokah
- 3) CV. UMSKEY (Usaha Susu Kambing Etawa Yogyakarta)
- 4) CV Moniska Family
- 5) CV Anugrah Jaya
- 6) PETA (Peranakan Etawa Abadi)
- 7) Pengolahan Susu Kambing Saniguna
- 8) CV Agriesta
- 9) 7On7
- 10) CV Sahabat Ternak

Observasi yang dilakukan berupa mencari permasalahan secara garis besar pada 10 IKM makanan dan minuman tersebut dengan memperhatikan kondisi dari setiap IKM, hal yang termasuk di dalamnya berupa pengamatan terhadap pemilik, karyawan, dan konsumen, standar operasional yang ada serta pengamatan terhadap desain lokasi terkini dari kesepuluh IKM. Hasil dari observasi tersebut idadpatkan data-data gambaran mengenai bagaimana strategi yang diterapkan dari masing-masing IKM.

b. Teknik Wawancara

Teknik wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dengan cara mengajukan pertanyaan kepada narasumber yang diteliti atau kepada perantara yang memiliki keterkaitan terhadap persoalan yang ingin diteliti. Wawancara merupakan suatu proses percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) kepada orang lai yang diwawancarai (*interviewee*) dengan

maksud untuk mengonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya (Purhantara, 2010).

Pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan setiap pemilik dari 10 IKM yang ada di Sleman dengan topik berupa bahasan sejarah, strategi, cara pengembangan usaha, pembahasan mengenai logistik halal, serta kreativitas yang digunakan dalam praktik usahanya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi dapat dikumpulkan berdasarkan data yang tersedia, biasanya dalam bentuk surat, catatan harian, cendera mata, laporan, artefak, foto, file di server ataupun data yang terdapat di dalam *website*. Data ini mempunyai sifat yang tidak terbatas terhadap ruang dan waktu. Peneliti mencantumkan dokumentasi berupa pengambilan gambar dari masing-masing bangunan, menuserta dokumentasi lain yang mempunyai relevansi terhadap penelitian ini.

3.4 Pengolahan dan Analisis Data

Pengolahan data dilakukan setelah didapat data-data yang diperlukan dengan menggunakan model berdasarkan metode yang digunakan. Analisis hasil merupakan langkah selanjutnya setelah pengolahan data yang berisi kesimpulan dari penelitian yang dilakukan.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Tahapan-tahapan dalam pengolahan data ialah sebagai berikut:

- a. Melakukan proses pengamatan pada objek penelitian
- b. Melakukan proses wawancara kepada pihak pemilik selaku pelaku dalam bisnis tersebut.
- c. Melakukan proses analisis SOAR dan analisis Logistik halal.
- d. Menentukan strategi yang ditentukan sesuai dengan data yang telah diolah.

3.6 Analisis Data

Analisis pada tahap ini bertujuan untuk mendapatkat gambaran lengkap tentang penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yang mana secara khusus mengarah

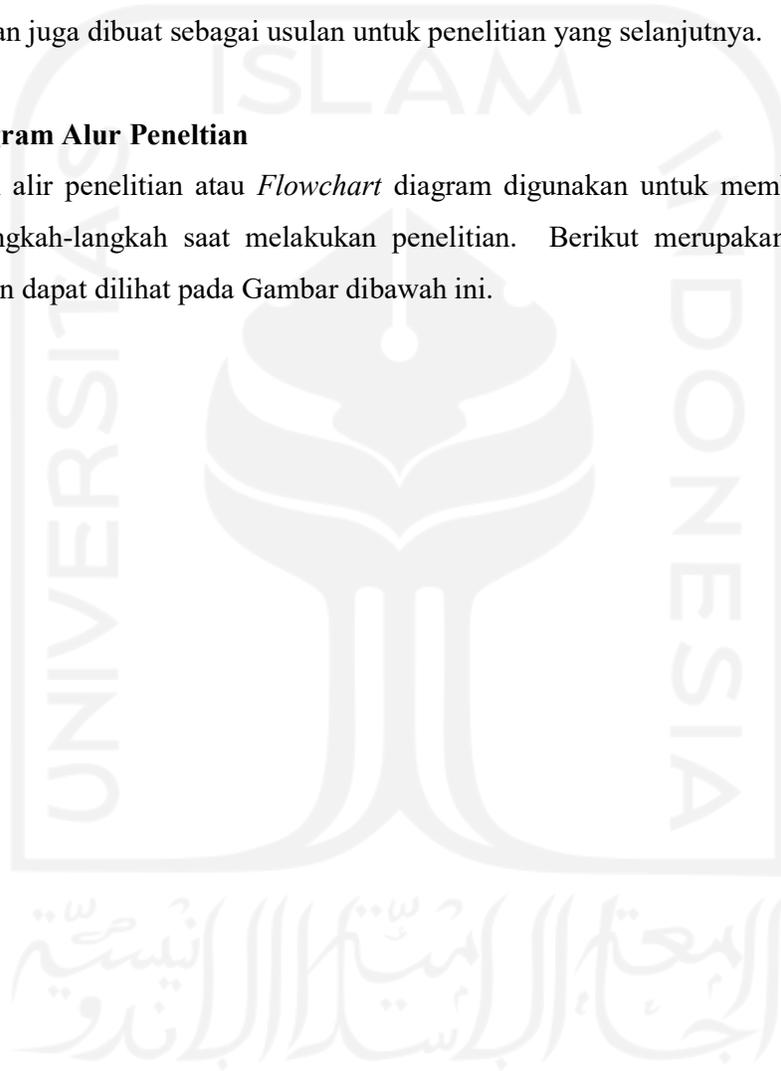
kepada analisis implementasi sebelum proses penarikan kesimpulan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis SOAR.

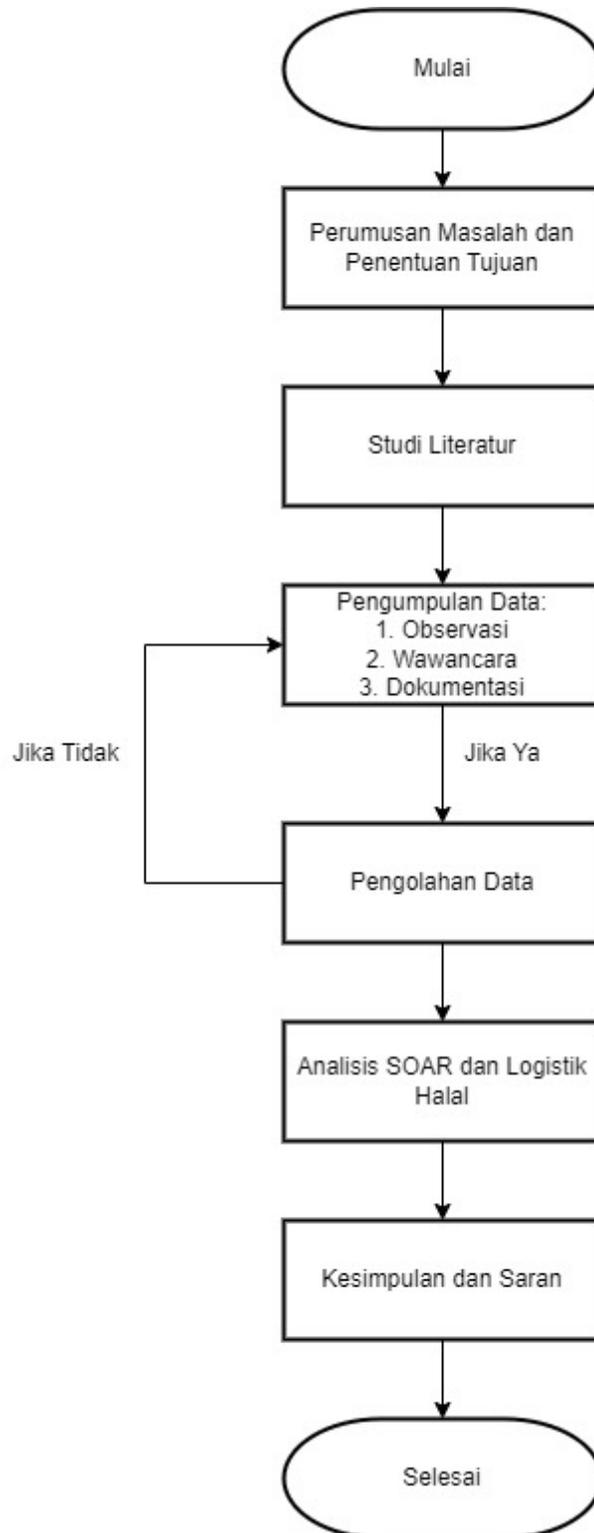
3.7 Kesimpulan dan Saran

Langkah terakhir yang dilakukan didalam penelitian ini berupa penarikan kesimpulan dari hasil yang telah didapatkan dari penelitian yang akan menjawab permasalahan yang ada. Saran juga dibuat sebagai usulan untuk penelitian yang selanjutnya.

3.8 Diagram Alur Penelitian

Diagram alir penelitian atau *Flowchart* diagram digunakan untuk memberi gambaran serta langkah-langkah saat melakukan penelitian. Berikut merupakan diagram alir penelitian dapat dilihat pada Gambar dibawah ini.





Gambar 3.1. Diagram Alur Penelitian (Flowchart)

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Gambaran Umum IKM

4.1.1. Etawa Agroprima

a. Sejarah Berdirinya Etawa Agroprima

Etawa Agroprima merupakan sebuah usaha yang bergerak pada produk pengolahan susu kambing yang terletak di Jl. Kemirikebo. Didirikan pada tahun 1999 dengan nama Etawa Mulya yang dimulai dari sebuah perkumpulan ibu-ibu yang mendapatkan binaan dari Balai Penelitian dan Teknologi Pangan (BPTP) yang berfokus pada pengembangan serta pembuatan produk berbahan dasar susu kambing. Etawa Mulya kemudian mengalami perubahan nama menjadi CV Etawa Agroprima pada tahun 2008.

Etawa Agroprima pada awal berdirinya memasok bahan baku yang berasal dari luar kota, seiring berjalannya waktu dengan meningkatnya permintaan serta jumlah karyawan yang mulai meningkat, Etawa Agroprima mulai bekerja sama dengan berbagai Kelompok Petani Peternak (KPP) sehingga semakin membantu perekonomian warga serta dapat memperkerjakan penduduk.

b. Visi dan Misi

Visi dari Etawa Agroprima adalah “Meningkatkan pemasaran dan penjuana serta Menaikkan perekonomian daerah” sedangkan misinya adalah “Memberdayakan ibu-ibu serta peternak local secara maksimal”

c. Lokasi

Secara geografis Etawa Agroprima terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha Etawa Agroprima.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Etawa Agroprima terdiri dari beberapa bagan yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

2) Sekretaris

Melakukan pengarsipan data-data.
Mengelola surat masuk dan keluar.

3) Bendahara dan Pemasaran

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.
Membuat catatan anggaran.
Membuat laporan keuangan
Melakukan promosi produk

4) Kepala produksi dan pengepakan

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

5) Karyawan bagian produksi dan pengepakan.

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, dan gula .

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1) Produk

Produk yang ditawarkan oleh Etawa Agroprima berupa hasil olah dari susu kambing seperti susu kambing bubuk, caramel dan kerupuk. Susu kambing bubuk menjadi produk utama dalam pengembangan usaha dimana target penjualan produk lebih kepada toko-toko herbal yang sebagian besar yang sudah dikirimkan ke berbagai daerah di Indonesia seperti Aceh, Lampung, Surabaya, Kalimantan dan sebagainya.

2) Sumber bahan baku

Bahan baku yang paling utama yaitu susu kambing berasal dari kerjasama dengan Kelompok Petani Peternak (KPP) desa Girikerto serta supplier yang berasal dari daerah Lumajang apabila kebutuhan bahan baku masih kurang mencukupi, bahan baku gula berasal dari koperasi daerah serta perisa rasa yang berasal dapat dibeli di toko roti terdekat.

3) Omzet

Pada awal berdirinya omzet rata-rata per bulan berkisar diantara Rp. 3.000.000 – Rp. 4.000.000 dimana pada saat itu masih kesulitan dalam mendapatkan pelanggan, sedangkan pada saat ini omzet rata-rata berkisar kurang lebih Rp. 300.000.000 – Rp. 350.000.000.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1) Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Belum adanya inovasi mengenai produk olahan dari susu kambing serta prospek usaha yang bagus adalah hasil identifikasi Fitri Rohani selaku pemilik atas peluang yang ada, hal ini dikarenakan pada saat itu kambing hanya dimanfaatkan dagingnya saja dan susu kambing hanya dapat bertahan selama setengah hari serta mempunyai bau yang menyengat. Peluang yang ada pada saat sekarang ini adalah peningkatan jumlah permintaan dengan memanfaatkan teknologi yang ada melalui promosi.

Ancaman eksternal atau resiko yang dihadapi juga ada yang mana diantara pesaing yang semakin lama semakin banyak bahan baku yang terus mengalami kenaikan sehingga tidak adanya keuntungan dalam penjualan produk.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari Etawa Agroprima berupa kualitas produk serta khasiat yang dimiliki oleh produk dimana kandungan gizi susu kambing lebih tinggi dibandingkan dengan susu sapi. Rasa yang bervariasi juga menjadi kekuatan dibandingkan dengan usaha minuman lain.

Sedangkan kelemahan internal dalam IKM ini adalah kurangnya promosi sehingga berpengaruh terhadap pendapatan yang menjadi tidak stabil.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Tujuan jangka panjang Etawa Agroprima adalah untuk terus berkembang, dimana apabila suatu saat sudah mendapatkan keuntungan yang lebih, ia ingin untuk mempunyai karyawan lebih banyak demi bisa mencapai visinya dan menciptakan persaingan antar usaha yang sehat dan normal, tujuan jangka panjang usaha Etawa Agroprima lainnya adalah produk yang bisa menjangkau seluruh daerah di Indonesia.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Strategi yang digunakan oleh Etawa Agroprima adalah pengembangan dari segi pemasaran dimana fokus pemasaran sebelumnya yang masih *offline* kini mulai dilakukan secara *online* sebagai upaya dalam mencari target konsumen yang baru. Bisa disimpulkan bahwsanya strategi alternatif yang digunakan berupa pemasaran melalui teknologi.

2) Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Etawa Agroprima yang merupakan IKM masih belum mempunyai sasaran tahunan dalam menjalankan usahanya, akan tetapi sasaran tetap ada dalam bentuk bulanan dengan melihat faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya usaha, seperti jumlah permintaan, bahan baku, karyawan, modal dan sebagainya.

2.2 Membuat kebijakan

Etawa Agroprima memiliki kebijakan kinerja yang mengharuskan karyawan bekerja setiap hari dari pagi pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen borongan yang mencantumkan jumlah bahan baku yang telah diolah sesuai target yang telah ditetapkan. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan karyawan mengharuskan karyawan untuk mampu mengolah setiap bahan baku menjadi produk, serta kebijakan produksi dimana produk harus dalam kualitas terbaik.

2.3 Memotivasi karyawan

Etawa Agroprima memotivasi karyawan dengan menggunakan sistem penilaian dan bonus, dimana pemilik serta kepala bagian produksi dan pengepakan akan memantau kinerja dari setiap karyawan setiap hari selama sebulan. Penilaian dilihat berdasarkan kemampuan karyawan untuk mencapai atau melebihi target yang ditetapkan serta absen dan perilaku selama bekerja, dimana apabila hasil penilaian baik akan diberikan bonus atas kinerjanya yang baik.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari Etawa Agroprima untuk perumusan strategi berupa bahan baku yang didapatkan dari kerjasama dengan Kumpulan Petani Peternak (KPP) desa Girikerto sehingga menaikkan ekonomi daerah serta bahan baku yang didapatkan lebih murah dan dengan kualitas yang terjamin. Alokasi sumber daya manusia berupa pelatihan yang diberikan kepada karyawan baru agar meminimalisir terjadinya cacat produk.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Masyarakat yang sudah mulai sadar akan pentingnya hidup sehat mulai mencari alternatif produk herbal yang berkhasiat, akan tetapi masih sedikitnya toko-toko herbal yang tersebar di setiap daerah membuat beberapa produk herbal seperti susu kambing bubuk belum dapat menjangkau masyarakat secara merata. Perkembangan teknologi menjadi

salah satu sarana yang dibutuhkan dalam menggapai masyarakat yang membutuhkan produk tersebut.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi pada usaha Etawa Agroprima tidak begitu berat dan besar karena masih beskala IKM sehingga tugas dan wewenang yang ada sudah dapat dijalankan dengan baik. Sistem penilaian yang diterapkan dan sistem keterbukaan dirasa sudah cukup efektif untuk saat sekarang ini.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

Etawa Agroprima pada awal berdirinya melakukan pemasaran melalui mulut kemulut serta hadir di beberapa bazar untuk memperkenalkan produknya, kartu nama serta brosur disebarkan untuk mendapatkan pelanggan. Pemasaran pada saat itu terbilang efektif dengan mulai datangnya konsumen serta penjualan yang semakin meningkat. Saat ini Etawa Agroprima sudah mulai melakukan pemasaran secara online melalui web, *FaceBook* dan *Instagram* sebagai sarana promosi.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang sudah dipakai oleh Etawa Agroprima diantaranya computer yang digunakan untuk mengolah data, kerjasama dengan dengan aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee* dan promosi di sosial media seperti web, *FaceBook* dan *Instagram* serta *Google Maps* sebagai sarana informasi. Pemasaran *online* yang lebih gencar diharapkan akan memberikan dampak yang positif untuk mendapatkan lebih banyak konsumen.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Memiliki keterkaitan secara langsung antara kompensasi yang didapat oleh karyawan berdasarkan penilaian yang dilakukan setiap bulan, dimana dalam hal ini pemberian bonus dilakukan sebagai bentuk apresiasi akan kinerjanya yang baik.

3) Evaluasi strategi

Evaluasi Etawa Agroprima dilakukan setiap bulan yang membahas mengenai kuantitas serta kualitas dari produksi selama sebulan sebelumnya, penilaian kinerja karyawan dan pemberian bonus juga

dibahasas bersamaan dengan pemberian slip gaji serta pemberian arahan dan bimbingan dari pemilik.

4) Logistik halal

Pemilik Etawa Agroprima yaitu Fitri Rohani menjelaskan bahwasanya belum terlalu mengerti mengenai logistik halal, dimana produk dari usaha yang dijual sudah terferifikasi halal. Hal inilah yang membuat Fitri merasa sudah tidak ada yang perlu menjadi perhatian dalam proses produksi usahanya.

Hambatan yang terjadi apabila wacana mengenai logistik halal diterapkan di Indonesia berupa masih kurangnya pemahaman dari pelaku usaha mengenai maksud serta tujuan dari logistik halal, sehingga dibutuhkan edukasi oleh pemerintah pada pelaksanaannya. Kendala lainnya adalah bukan berasal dari dalam usahanya akan tetapi berasal dari kerjasama dengan jasa ekspedisi yang digunakan, dimana apabila diterapkan jasa ekspedisi juga harus mempunyai sertifikasi halal.

4.1.2. Sukatrisna Barokah

a. Sejarah Berdirinya Sukatrisna Barokah

Sukatrisna Barokah adalah IKM percabangan dari Etawa Agroprima yang pada awal berdirinya terletak di Jl.Kemirikebo. Usaha ini dimiliki oleh Suparman didirikan pada awal tahun 2020 dan sudah berjalan hampir dua tahun. Hal yang melatarbelakangi Suparman mendirikan usaha ini berasal dari rekomendasi keluarga yang sudah menjalankan bisnis dengan produk yang sama yaitu Etawa Agroprima. Berdasarkan hasil riset pasar dan edukasi mengenai usaha Suparman memulai manajemen usaha secara mandiri dan sudah tidak terikat dengan Etawa Agroprima.

Suparman memulai bisnisnya dengan beranggotakan 2 karyawan yang menerima pesanan produk susu kambing melalui Etawa Agroprima, seiring berjalannya waktu pesanan dari konsumen mulai datang serta penambahan karyawan untuk memenuhi permintaan konsumen yang membuat usaha ini berkembang hingga mempunyai 13 karyawan saat ini

b. Visi dan Misi

Visi dari Sukatrisna Barokah adalah “Menjadi Usaha yang *Rahmatan Lil Alamin*” sedangkan misinya adalah “Menjadikan usaha yang terus berpogres serta berkembang kearah yang lebih baik”

c. Lokasi

Secara geografis Sukatrisna Barokah terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Derah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha Sukatrisna Barokah.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Sukatrisna Barokah terdiri dari beberapa bagan yaitu:

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

2) Sekretaris

Melakukukan pengarsipan data-data.

Mengelola surat masuk dan keluar.

3) Bendahara

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

4) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta *creamer*.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1) Produk

Produk yang ditawarkan oleh Sukatrisna Barokah berupa produk olahan susu kambing berupa susu kambing cair serta susu kambing bubuk yang belum memiliki nama. Produk dapat dipesan sesuai keinginan konsumen dengan varian rasa diantaranya original, strobery, vanilla dan jahe.

2) Sumber bahan baku

Sumber bahan baku utama Sukatrisna Barokah yaitu susu kambing berasal dari peternak sekitar desa Girikerto yang sudah terpercaya serta kualitas yang sudah terjamin, bahan baku lainnya berasal dari Banyuwangi dan Lumajang. Bahan baku lainnya seperti gula serta *creamer* berasal dari koperasi daerah dan perisa rasa yang dapat dibeli di toko roti terdekat.

3) Omzet

Pada awal berdirinya omzet rata-rata per bulan berkisar diantara Rp. 4.000.000 – Rp. 6.000.000, sedangkan setelah usaha semakin berkembang kini omzet rata-rata berkisar kurang lebih Rp. 20.000.000 – Rp. 30.000.000.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Identifikasi mengenai riset pasar telah dilakukan oleh Suparman sebelum memulai usaha produk susu kambing bubuk Sukatrisna Barokah. Hasilnya masih sedikit produsen yang bergerak di bidang produksi susu kambing bubuk serta target pasar luas dimana permintaan terhadap produk yang tinggi.

Ancaman eksternal atau resiko yang dihadapi berupa belum adanya bantuan permodalan dari pemerintah sehingga perkembangan usaha menjadi lambat serta bahan baku yang langka dikarenakan wabah PKM (Penyakit Kuku dan Mulut) yang melanda kambing mempengaruhi kualitas serta kuantitas dari baha baku yaitu susu kambing.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari Sukatrisna Barokah adalah kualitas produk yang selalu terjaga baik dari bahan baku, rasa, serta kemasan sehingga produk tidak mengecewakan konsumen. Sedangkan kelemahan internal dalam IKM berupa manajemen yang masih sederhana yang mengakibatkan beberapa bagian menjadi kewalahan dalam proses produksi.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Peningkatan penjualan secara terus menerus menjadi tujuan jangka panjang Sukatrisna Barokah, dengan peningkatan produk yang berstandar BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) serta mendapatkan sertifikasi halal dari Kemenag (Kementerian Agama) sehingga produk yang diproduksi dapat dipasarkan secara luas.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Sukatrisna Barokah belum memiliki strategi alternatif di dalam usahanya, akan tetapi pembenahan secara bertahap dilakukan untuk bisa mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Modal dikumpulkan sebagai langkah awal serta perbaikan bangunan usaha produksi sebagai langkah selanjutnya untuk menciptakan lingkungan produksi yang sesuai dengan standar BPOM.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Sukatrisna Barokah tidak memiliki sasaran tahunan, akan tetapi mereka lebih memilih untuk menggunakan sasaran mingguan yang dirasa lebih efektif untuk mencapai tujuannya yaitu meningkatkan penjualan serta mengalokasikan dengan tepat sumber daya berdasarkan strategi yang akan digunakan.

2.2 Membuat kebijakan

Sukatrisna Barokah menetapkan kebijakan kinerja dimana karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen borongan yang mencantumkan jumlah susu yang telah diolah oleh karyawan tersebut

dalam sehari. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang harus bisa melakukan semua pekerjaan di rantai produksi, serta kebijakan produksi dimana produk harus dibuat sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2.3 Memotivasi karyawan

Peningkatan usaha tak luput dari kontribusi karyawan di dalamnya, salah satu hal yang perlu dilakukan adalah dengan memotivasi karyawan. Suparman selaku pemilik Sukatrisna Barokah selalu menanamkan prinsip kekeluargaan di dalam usahanya, sehingga karyawan merasa ikut membantu perkembangan usaha ini, dengan memberikan sedikit motivasi dan juga penambahan bonus gaji apabila melebihi target memberikan semangat untuk terus meningkatkan kinerja karyawan kedepannya.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari Sukatrisna Barokah untuk perumusan strategi dapat dilihat dari bahan baku yang selalu berkualitas serta memiliki harga yang terjangkau untuk konsumen. Karyawan juga diberikan training selama 3 bulan agar dapat mengolah bahan baku menjadi produk dengan baik serta pengarahan kembali oleh pemilik mengenai perbaikan serta peningkatan produksi.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Penerapan sistem kekeluargaan di usaha Sukatrisna Barokah diharapkan dapat membantu karyawan agar lebih terbuka mengenai semua permasalahan yang terjadi di lingkup usaha sehingga bisa diselesaikan secara bersama demi meningkatkan efektifitas serta efisiensi penjualan produk.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi yang masih belum tertulis pada Sukatrisna Barokah tidak terlalu berpengaruh terhadap jalannya usaha, hal ini dikarenakan setiap orang sudah mengerti akan tugas dan

kewajibannya. Harapan kedepannya adalah terbentuknya struktur organisasi secara tertulis usaha Sukatrisna Barokah apabila berkembang menjadi lebih besar sehingga kewajiban serta tugas menjadi lebih banyak.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

Sukatrisna Barokah pada awal berdirinya melakukan pemasaran melalui *FaceBook* sebagai sarana promosi dan mulut kemulut yang masih menjadi strategi utama yang digunakan untuk pemasaran. Sistem kepercayaan antara produsen dan konsumen diterapkan pada usaha ini dimana dengan kepuasan dari konsumen usaha dapat mempertahankan loyalitas ditengah ketatnya persaingan.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang sudah dipakai oleh Sukatrisna Barokah diantaranya kerjasama dengan dengan aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee* dan promosi di sosial media seperti *FaceBook*, diharapkan dengan pemasaran *onlin* yang lebih gencar akan memberikan dampak yang positif untuk mendapatkan lebih banyak konsumen.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Kompensasi didapat oleh karyawan dengan melihat kinerjanya, dimana apabila sudah melebihi target produksi kompensasi atas kerja keras diberikan sebagai bentuk dedikasinya dalam bekerja.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi Sukatrisna Barokah dilakukan setiap bulan dimana semua karyawan dikumpulkan untuk melihat kinerja serta pendapatan selama sebulan sebelumnya. Kejadian selama proses produksi, kerukunan karyawan serta kondisi selama sebulan sebelumnya menjadi pertimbangan Suparman selaku pemilik untuk memberikan arahan sesuai dengan strategi yang sudah ditetapkan kedepannya.

4. Logistik halal

Logistik halal merupakan sesuatu yang belum pernah didengar oleh Suparman selaku pemilik Sukatrisna Barokah, Suparman

mengungkapkan bahwasanya penting untuk adanya logistik halal dalam setiap proses produksi sebagai salah satu cara mempertahankan kualitas, seperti dari segi kebersihan serta bahan baku yang tidak terkontaminasi dengan yang mengharamkan.

Hambatan yang muncul apabila IKM diwajibkan untuk mempunyai sertifikasi logistik halal dapat berupa birokrasi yang akan memakan waktu serta proses sertifikasi yang terlalu berbelit-belit. Hambatan lain yang dirasakan berupa administrasi yang sulit karena memiliki syarat dan ketentuan yang banyak sehingga diharapkan pemerintah untuk mempermudah agar dapat saling menguntungkan kedua belah pihak.

4.1.3. CV UMSKEY (Usaha Susu Kambing Etawa Yogyakarta)

a. Sejarah Berdirinya UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta)

UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) merupakan usaha yang didirikan oleh Irwan Effendy yang terletak di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07 Girikerto. Usaha yang bergerak dalam industri pemrosesan susu bubuk ini didasarkan pada hasil riset pasar dimana Irwan mendapati produsen dari susu kambing yang masih sedikit di Indonesia sedangkan permintaan akan susu kambing sangat banyak, Irwan kemudian mulai belajar mengenai proses pengolahan susu kambing serta dengan modal yang telah disiapkan bersama istri pada tanggal 15 Juni 2012 usaha ini didirikan.

Perkembangan usaha ini semenjak berdiri berjalan dengan stabil hingga pada tahun 2015 mengalami kenaikan yang menarik perhatian BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) sehingga sidak dilakukan, izin yang belum lengkap membuat CV UMSKEY harus berhenti produksi sementara waktu untuk mengurus semua perizinan. Penjualan juga mengalami kenaikan pada saat Pandemi COVID-19 baik dari segi *online* maupun *offline* dikarenakan produk susu kambing yang memiliki khasiat untuk menyembuhkan.

b. Visi dan Misi

Visi dari UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) adalah “Mengoptimalkan keuntungan (*profitability*)” sedangkan misinya adalah “Mendukung Negara dalam soal menaikkan devisa Negara dan turut menyehatkan warga dengan meminum susu kambing”

c. Lokasi

Secara geografis UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta).

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) terdiri dari beberapa bagan yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

2) Sekretaris

Melakukukan pengarsipan data-data.

Mengelola surat masuk dan keluar.

3) Bendahara

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

4) Kepala produksi dan pengepakan

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

5) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta *creamer*.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk yang dibuat oleh UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) berupa olahan dari susu kambing bubuk dengan nama “MISUKA” dimana mempunyai banyak varian rasa diantaranya original, coklat, strobery, taro, dan gula aren.

2. Sumber bahan baku

Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) menggunakan beberapa pemasok bahan baku untuk susu kambing yang berasal dari berbagai daerah, diantaranya pemasok lokal yang terletak di Girikerto, Banyuwangi, dan juga Lumajang. Bahan baku gula berasal dari koperasi serta kerjasama dengan toko pribadi, coklat serta *creamer* yang berasal dari CV Muliya Aldana serta perisa lainnya yang berasal dari toko roti terdekat.

3. Omzet

Pada awal berdirinya omzet rata-rata per bulan berkisar diantara Rp. 10.000.000 – Rp. 15.000.000, sedangkan pada saat sekarang ini omzet mengalami kenaikan yang berkisar kurang lebih Rp. 60.000.000 – Rp. 70.000.000.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Berdasarkan hasil analisa kondisi serta situasi pasar, Irwan Effendy selaku pemilik usaha UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing

Etawa Yogyakarta), mengetahui bahwasanya pada saat itu kambing hanya dimanfaatkan dagingnya saja, yang mana hal ini tentu bisa merugikan peternak. Melihat banyaknya manfaat susu kambing serta sebagai sarana untuk mensejahterakan peternak kambing, Irwan kemudian mencoba untuk terjun dibidang pengolahan susu kambing cair menjadi bubuk sehingga susu kambing dapat dikemas serta dipasarkan ke berbagai daerah dan juga tahan lama. Peluang tersebut dimanfaatkan dengan baik oleh Irwan sehingga peternak kambing juga diuntungkan dengan opsi penjualan yang bertambah.

Ancaman eksternal atau resiko ialah seiring berjalannya waktu jumlah kompetitor semakin banyak sehingga ditakutkan penjualan akan mengalami penurunan, berbeda dengan pertama kali didirikan yang mana pada saat itu kompetitor yang masih sedikit. Inflasi akibat perang global juga menyebabkan peningkatan harga semua barang naik tak terkecuali bahan baku yang memaksa UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) harus bisa beradaptasi agar dapat bertahan.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) adalah rasa yang cocok dilidah konsumen, hal ini dikarenakan pada produk mereka kandungan susu yang terdapat di dalamnya lebih banyak dibandingkan dengan produk yang lain, sehingga rasa asli dari susu kambing tidak terdominasi oleh rasa yang lain. Kekuatan lain yang dimiliki oleh usaha ini diantaranya produk dengan harga yang terjangkau, kemasan yang menarik serta rasa yang bervariasi.

Sedangkan kelemahan internal dalam IKM ini adalah semua proses yang masih bersifat tradisional sehingga dalam prosesnya sering terjadi *human error*.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) mempunyai tujuan untuk terus tumbuh dan berkembang, baik dari segi penjualan maupun pendapatan. Irwan selaku pemilik

mengemukakan bahwasanya kedepannya IKM nya dapat menerapkan teknologi pengolahan di setiap lini produksinya, dengan menggunakan mesin baik dalam proses memasak serta proses pengepakannya sehingga dapat meminimalisir terjadinya *human error* pada proses produksi

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Pada pelaksanaannya UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) belum strategi dalam usaha mereka, akan tetapi mereka selalu mengusahakan untuk selalu menjaga kualitas serta rasa dari produk agar pelanggan merasa puas. Bisa dikatakan strategi mereka adalah berfokus pada konsumen.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Irwan selaku pemilik UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) mengemukakan bahwa tidak mempunyai sasaran tahunan, dikarenakan sasaran tahunan lebih cocok untuk perusahaan/usaha yang sudah besar. Perusahaan besar sudah memiliki sumber daya serta kapital yang banyak sehingga anggaran yang harus dikeluarkan juga tidak sedikit, sehingga membutuhkan rencana anggaran agar perusahaan tidak mengalami kebangkrutan. Walaupun tidak memiliki sasaran tahunan akan tetapi tetap adanya perencanaan untuk setahun kedepan yang sifatnya lebih fleksibel daripada perusahaan besar akan tetapi tidak terlalu mendetail, penyesuaian diperlukan untuk mencapai tujuan berdasarkan kondisi serta situasi pada saat itu.

2.2 Membuat kebijakan

Kebijakan yang diterapkan oleh IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) adalah kebijakan kinerja yang mana karyawan akan mulai bekerja pada pagi hari pukul 07.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dan menggunakan sistem absen, dimana pada absen tersebut karyawan wajib mencantumkan

mengenai jumlah produk yang telah mereka proses pada hari itu. Hal ini berguna agar pada saat pembagian gaji pemilik dapat memonitor setiap karyawan yang telah bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang harus bisa dalam proses memasak susu kambing hingga menjadi bubuk, proses pencampuran dengan bahan baku lain serta proses pengepakan, serta kebijakan produksi dimana produk harus dalam kualitas terbaik dan pengendalian stok bahan baku.

2.3 Memotivasi karyawan

Selama menjalankan IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta), cara yang digunakan oleh Irwan selaku pemilik ialah dengan pemberian bonus yang diberikan seikhlasnya apabila karyawan melebihi target yang ditentukan, serta dengan memberikan pendekatan yang bersifat kekeluargaan sehingga karyawan merasa nyaman dan semangat dalam setiap pekerjaannya.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) untuk perumusan strategi dapat dilihat dari *quality control* atas bahan baku produk yaitu susu kambing dimana dengan Irwan selaku pemilik mempunyai 50 ekor kambing IKM dapat menekankan biaya serta dengan menggunakan supplier dari luar kota yang telah melalui proses pemeriksaan sehingga bahan baku yang digunakan terjaga kualitasnya. Karyawan yang terlatih juga menjadi nilai lebih untuk dapat mempertahankan kualitas produk dalam alokasi sumber daya manusia, serta pemberian bonus atas kinerjanya.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Budaya yang terus berkembang kearah yang lebih modern mengharuskan IKM untuk bisa berjalan seiringan dengannya. Sejatinya gaya hidup yang modern membuat orang lupa akan pentingnya kesehatan, sehingga IKM UMSKEY (Usaha Mandiri

Susu Kambing Etawa Yogyakarta) hadir sebagai solusi untuk masyarakat yang menginginkan produk minuman yang alami serta menyehatkan.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Kebijakan yang diterapkan oleh CV Moniska Family adalah kebijakan kinerja yang mana karyawan akan mulai bekerja pada pagi hari pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dan menggunakan sistem absen, dimana pada absen tersebut karyawan wajib mencantumkan mengenai jumlah produk yang telah mereka proses pada hari itu. Hal ini berguna agar pada saat pembagian gaji pemilik dapat memonitor setiap karyawan yang telah bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang harus bisa dalam proses memasak susu kambing hingga menjadi bubuk, proses pencampuran dengan bahan baku lain serta proses pengepakan, serta kebijakan produksi dimana produk harus dalam kualitas terbaik dan pengendalian stok bahan baku.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) pada dasarnya menggunakan kekuatan mulut kemulut sebagai sarana untuk mendapatkan konsumen dan juga meletakkan produk di beberapa outlet yang tersebar di Yogyakarta, sarana online juga digunakan sejak pertama berdiri seperti penggunaan web untuk memasarkan produk dengan kontak yang bisa dihubungi. Perkembangan teknologi membuat IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) sudah mulai mencoba untuk memasarkan produk mereka secara *online* untuk mendapatkan lebih banyak konsumen. Kerjasama dengan penyedia elektronik komersial *online* serta penggunaan google maps sebagai sarana promosi.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Perkembangan teknologi yang cepat juga dimanfaatkan oleh IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) untuk meningkatkan kuantitas penjualan. Beberapa teknologi yang sudah

dipakai diantaranya computer kerjasama dengan penyedia elektronik komersial *online* seperti *Shopee*, media sosial sebagai sarana promosi seperti *Instagram* serta *FaceBook* serta penggunaan google maps untuk mengetahui arah lokasi, informasi serta review dari pelanggan.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Dengan melihat kinerja dari karyawan, apabila pekerjaan tersebut memuaskan serta mencapai target yang ditentukan akan mendapatkan bonus dimana hal ini menjadi penghubung antara kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi yang diterapkan UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) dilakukan setiap bulan bersamaan dengan penilaian kerja bulanan. Hasil dari penilaian akan keluar bersamaan dengan pemberian gaji kepada setiap karyawan, dengan melihat dari hasil tersebut serta kondisi yang terjadi pada bulan itu hasil dari evaluasi akan dijadikan dasar untuk menentukan strategi terbaik untuk bulan besok dan kedepannya.

4. Logistik halal

Irwan Effendy selaku pemilik UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) mengungkapkan bahwasanya logistik halal masih awam ditelinga masyarakat umum, sehingga dibutuhkan edukasi dari pemerintah kepada semua pelaku usaha apabila wacana mengenai logistik halal diterapkan di Indonesia. Irwan juga mengungkapkan kebersihan di semua lini produksi serta kendaraan yang khusus pengantaran produk halal menjadi sesuatu hal yang harus diperhatikan apabila logistik halal diterapkan di usahanya.

Hambatan yang terjadi pada penerapan logistik halal setiap Industri di Indonesia ialah kurangnya pemahaman serta kepedulian pemilik usaha akan pentingnya logistik halal, dimana Irwan mengungkapkan bahwasanya produk yang diproduksi sudah terverifikasi halal baik itu oleh MUI (Majelis Ulama Indonesia) maupun Kemenag (Kementrian Agama) dan juga sudah lulus uji BPOM (Badan Pengawas

Obat dan Makanan) sehingga dapat dipastikan semua proses produksinya halal. Logistik pengiriman produk pada usaha IKM UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa Yogyakarta) menggunakan jasa ekspedisi berupa JNE maupun J&T sehingga menurutnya penyedia jasa yang harus memiliki sertifikasi halal dalam pengantaran logistik tersebut.

4.1.4. CV Moniska Family

a. Sejarah Berdirinya CV Moniska family

CV Moniska Family merupakan IKM industri pengolahan susu kambing yang terletak di desa Girikerto. Usaha ini didirikan oleh Supardi merupakan pelopor dari produk susu kambing bubuk di daerah Sleman yang pada awalnya merupakan sebuah usaha bersama desa Girikerto pada tahun 1997. Supardi mendirikan usaha CV Moniska Family pada bulan April tahun 2012 setelah usaha bersama desa Girikerto bubar dikarenakan terdapat perbedaan pendapat antar anggota. Moniska merupakan singkatan dari minum orisinil susu kambing dimana usaha tersebut sudah berjalan selama 10 tahun lamanya.

Pada awal berdirinya usaha bersama desa Girikerto pada tahun 1996 merupakan sebuah daerah yang hanya fokus pada peternakan kambing untuk dimanfaatkan dagingnya, hingga pada tahun 1997 muncullah gagasan untuk menciptakan produk olahan susu kambing dalam bentuk bubuk tahan lama serta menaikkan tarah hidup peternak kambing. Proses untuk mengenalkan produk kepada masyarakat dilakukan mejual dari bazar ke bazar, serta dengan bantuan dari dinas perindustrian pada tahun 2003 penjualan mulai mengalami kenaikan. Puncaknya pada tahun 2012 dimana permintaan pesana bisa mencapai 5 ton perbulan. Supardi yang pada tahun 2012 memutuskan untuk membuka usaha sendiri kemudian memulai dari awal untuk mendapatkan konsumen, akan tetapi dengan perkembangan teknologi yang sudah semakin canggih membuat produk dari usaha CV Moniska Family tidak memerlukan waktu lama untuk dapat diterima oleh konsumen baru.

b. Visi dan Misi

Visi dari Moniska Family adalah “Memperkenalkan produk susu kambing sebagai cara untuk hidup sehat” sedangkan misinya adalah “Menyediakan produk susu kambing yang sehat, enak, berkualitas dan dapat dijangkau oleh seluruh kalangan masyarakat”

c. Lokasi

Secara geografis CV Moniska Family terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan salah satu pemasok bahan baku dari usaha CV Moniska Family.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi CV Moniska Family terdiri dari beberapa bagan yaitu:

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

2) Bendahara dan Pemasaran

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

Melakukan promosi produk

3) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta *creamer*.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk dari usaha CV Moniska Family yaitu susu kambing bubuk yang telah diolah dan memiliki varian rasa seperti original, coklat, stroberi, kopi, jahe, dan gula aren. Varian rasa dapat dipesan oleh konsumen dengan melakukan PO (*Pre Order*) kepada admin dan akan dikirimkan paling lambat 2 hari setelah pemesanan.

2. Sumber bahan baku

Sumber bahan baku utama CV Moniska Family berasal dari daerah Banyuwangi, Supardi hanya mengambil sedikit dari peternak desa Girikerto sebagai bentuk dukungan kepada usaha susu kambing lainnya. Bahan baku gula didapatkan dari koperasi daerah dan creamer yang berasal dari daerah Bogor, untuk bahan baku lainnya seperti perisa rasa dapat dibeli di toko roti terdekat.

3. Omzet

CV Moniska Family pada awal berdirinya pada tahun 2012 mempunyai omzet rata-rata per bulan dengan kisaran Rp. 7.500.000 – Rp. 15.000.000, sedangkan setelah pandemic COVID-19 omzet mengalami kenaikan yang kini berada pada angka Rp. 200.00.000 – Rp. 250.000.000.

3. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

CV Moniska Family melakukan identifikasi mengenai peluang dalam mengembangkan usaha ini, hasilnya berupa masih sedikitnya produsen yang bergerak di industri pengolahan susu kambing pada saat itu serta melihat peluang pasar yang luas dan menguntungkan menjadi alasan utama didirikannya usaha ini, Ancaman eksternal atau resiko yang terbesar yang dirasakan saat ini berupa jumlah bahan baku yang tidak mencukupi target pasar, hal ini disebabkan oleh masih sedikitnya peternak kambing susu perah yang hanya terletak di beberapa daerah tertentu saja, dengan permintaan pasar yang semakin tinggi tidak berbanding

lurus dengan bahan baku yang tetap membuat produksi menjadi tidak stabil.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari CV Moniska Family adalah produk yang diproduksi sudah dikenal oleh masyarakat, hal ini terjadi berkat usaha dan kerja keras semua pelaku usaha susu kambing etawa di desa Girikerto sehingga *image* mengenai susu kambing menjadi ciri khas kabupaten Sleman. Kelebihan lainnya berupa rasa yang sesuai dengan masyarakat dikarenakan produk dapat dipesan sesuai keinginan konsumen.

Sedangkan kelemahan internal dalam IKM ini ialah banyaknya produk dengan jenis yang sama serta kurangnya riset yang mendalam untuk mengetahui semua khasiat yang ada pada produk.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Tujuan jangka panjang yang dijelaskan oleh Supardi selaku pemilik CV Moniska Family adalah melakukan inovasi produk yang mempunyai khasiat khusus untuk kalangan tertentu, seperti susu kambing khusus untuk diabetes, balita, kolesterol dan sebagainya.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Strategi alternatif yang dipilih CV Moniska Family adalah dengan melakukan riset mengenai khasiat dari susu kambing dimana CV moniska akan membangun kerjasama dengan para ahli di bidang tersebut. CV Moniska Family akan menciptakan produk khusus yang diperuntukkan untuk kalangan tertentu sebagai cara untuk memperluas target pasar.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

CV Moniska Family tidak memiliki sasaran tahunan, dimana mereka lebih menggunakan sasaran berdasarkan target permintaan untuk mencapai tujuan. Sasaran serta strategi

ditetapkan berdasarkan pertimbangan kondisi serta situasi yang masih merujuk kepada tujuan jangka panjang organisasi.

2.2 Membuat kebijakan

Kebijakan yang diterapkan oleh CV Moniska Family adalah kebijakan kinerja yang mana karyawan akan mulai bekerja pada pagi hari pukul 07.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dan menggunakan sistem absen, dimana pada absen tersebut karyawan wajib mencantumkan mengenai jumlah produk yang telah mereka proses pada hari itu. Hal ini berguna agar pada saat pembagian gaji pemilik dapat memonitor setiap karyawan yang telah bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang harus bisa dalam proses memasak susu kambing hingga menjadi bubuk, proses pencampuran dengan bahan baku lain serta proses pengepakan, serta kebijakan produksi dimana produk harus dibuat sesuai dengan pesanan konsumen serta target yang telah ditetapkan.

2.3 Memotivasi karyawan

Supardi dalam praktiknya tidak menggunakan sistem bonus kepada karyawannya tetapi menggunakan sistem shadaqoh, dimana apabila permintaan perbulan terpenuhi serta keuntungan yang didapat melebihi target maka semua karyawan akan diberikan penambahan gaji. Cara ini digunakan agar meminimalisir rasa iri antar karyawan yang dikhawatirkan akan berpengaruh terhadap jalannya produksi.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari CV Moniska Family untuk perumusan strategi berupa semua bahan baku yang digunakan selalu dalam keadaan terbaik, dimana CV moniska akan melakukan complain kepada supplier apabila bahan baku yang dikirimkan tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Alokasi sumber daya manusia terletak pada setiap karyawan yang sudah diberikan

tugasnya masing-masing di bidang tertentu untuk memperlancar proses produksi.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Budaya minum susu merupakan budaya yang dibawa oleh Belanda ke Indonesia pada zaman penjajahan, dimana kini juga sudah menjadi budaya di masyarakat Indonesia, akan tetapi dengan munculnya susu kambing sebagai alternatif dari susu sapi akan menjadi budaya baru yang asli berasal dari Indonesia. CV Moniska Family dengan produk susu kambing bubuk hadir sebagai pelopor perkembangan budaya baru di Indonesia.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi dari usaha CV Moniska Family untuk saat ini belum ada karena usaha yang dijalani masih dalam skala kecil, Supardi selaku pemilik CV Moniska Family memiliki pandangan untuk memiliki struktur organisasi secara tertulis dimana setiap bagan memiliki orang yang ahli pada bidangnya sehingga dapat meningkatkan efektifitas pada organisasi kedepannya.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

CV Moniska Family diawal berdirinya masih menggunakan strategi mulut-kemulut dimana teknologi pada saat itu belum terlalu maju, penjualan mengalami peningkatan secara perlahan dan memakan waktu bertahun-tahun untuk mendapatkan kontrak dengan perusahaan. Saat ini CV moniska telah membangun kontrak kerjasama dengan 2 perusahaan yang terletak di daerah Jakarta dan Kulonprogo. Usaha pemasaran yang CV Moniska Family gunakan saat ini berupa pemasaran melalui web serta aplikasi media dengan memanfaatkan teknologi yang ada sebagai sarana untuk meningkatkan penjualan.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang sudah dipakai oleh CV Moniska Family diantaranya kerjasama dengan aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee*, promosi melalui media sosial seperti *FaceBook* serta web, dan penggunaan computer

sebagai alat untuk mengolah data. Kedepannya CV Moniska Family akan mulai menjalin kerjasama untuk *Tokopedia* dan *Bukalapak* serta promosi di sosial media seperti *Instagram* serta penggunaan *google maps* untuk mengetahui arah lokasi dan informasi apabila konsumen ingin membeli produk secara langsung.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Kompensasi dengan kinerja menurut Supardi mempunyai keterkaitan dimana dengan pemberian kompensasi karyawan merasa usahanya lebih dihargai sehingga etos kerja karyawan semakin meningkat.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi CV Moniska Family dilakukan setiap bulan, dimana di dalamnya membahas mengenai kekurangan serta kendala yang terjadi selama sebulan sebelumnya, bersamaan dengan pemberian gaji karyawan diberikan petunjuk mengenai langkah yang akan dilakukan kedepannya untuk mencapai strategi yang telah ditetapkan.

4. Logistik Halal

CV Moniska Family yang dimiliki oleh Supardi mengatakan bahwasanya usahanya sudah memiliki sertifikasi halal dari MUI (Majelis ulama Indonesia) dan sebelumnya pernah mendengar mengenai logistik halal, akan tetapi untuk usaha IKM seperti miliknya tidak terlalu membutuhkan logistik halal. Hambatan yang akan dihadapi apabila diterapkannya logistik halal di Indonesia menurut Supardi adalah pendaftaran yang rumit, dimana terlalu banyak dokumen yang harus disiapkan serta banyaknya ketentuan-ketentuan yang harus dipenuhi yang akan memakan banyak biaya serta waktu yang lama.

4.1.5. CV Anugrah Jaya

a. Sejarah Berdirinya CV Anugrah Jaya

CV Anugrah Jaya merupakan usaha IKM minuman susu kambing bubuk yang terletak di desa Girikerto. Usaha ini dimiliki oleh Paiji ini berasal dari buah pemikirannya bersama istri, melihat bahwasanya peluang yang besar, lingkungan dengan bahan baku yang mendukung serta pesaing yang sedikit di Yogyakarta yang meyakinkan Paiji untuk memulai bisnisnya pada tahun 2015.

Selama menjalankan usahanya hingga sekarang CV Anugrah Jaya mengalami kenaikan pendapatan pada tahun 2016-2017, pada tahun 2018 dan 2019 mengalami penurunan disebabkan minat masyarakat yang mulai menurun dan kembali naik pada masa Pandemi COVID-19. Paiji dengan usahanya berfokus dalam hal pelayanan serta kepuasan dimana pesanan akan dibuat sesuai dengan permintaan dari pelanggan. CV Anugrah Jaya memiliki 18 karyawan yang terbagi menjadi 2 bagian yaitu bagian produksi serta bagian pengepakan.

b. Visi dan Misi

Untuk saat sekarang CV Anugrah Jaya belum mempunyai visi dan misi yang tertulis, akan tetapi mereka mempunyai visi yaitu “Mensejahterakan keluarga serta membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat desa Girikerto” serta misi “Terus berinovasi mengembangkan usaha ke arah yang lebih baik”

c. Lokasi

Secara geografis CV Anugrah Jaya terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha CV Anugrah Jaya.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi CV Anugrah Jaya terdiri dari beberapa bagian yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

2) Sekretaris

Melakukan pengarsipan data-data.

Mengelola surat masuk dan keluar.

3) Bendahara

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

4) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta creamer.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk yang ditawarkan oleh CV Anugrah Jaya berupa hasil olahan susu kambing dalam bentuk bubuk yang diberi nama "ETFA MILK" dimana mempunyai varian rasa diantaranya original, strobery, coklat, dan jahe. Kandungan yang terdapat di dalam produk susu kambing yaitu susu kambing, *creamer* serta gula yang bisa disesuaikan dengan keinginan konsumen

2. Sumber bahan baku

Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, CV Anugrah Jaya mendapatkan bahan peternak kambing di desa Girikerto serta

daerah Banyuwangi, gula dan creamer yang berasal dari koperasi daerah serta perisa yang dibeli di gerai toko roti terdekat.

3. Omzet

CV Anugrah Jaya pada saat ini mempunyai omzet yang berkisar diantara Rp. 80.000.000 – Rp. 100.000.000, dimana penjualan perbulan berkisar di angka 1 ton hingga 1,5 ton. Setiap bulan CV Anugrah Jaya mengolah sebanyak 3.000 liter susu kambing yang diambil setiap 2 minggu sekali.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Berdasarkan hasil analisa kondisi serta situasi pasar, Paiji selaku pemilik CV Anugrah Jaya, mengetahui bahwasanya masih sedikitnya pabrik yang mengolah susu kambing menjadi susu bubuk, susu kambing yang sudah mulai dilirik oleh masyarakat sebagai pengganti susu sapi yang memiliki lebih banyak khasiat, dan juga melihat banyaknya peternak kambing yang mulai terjun dibidang pemerasan sehingga bahan baku mudah didapat.

Ancaman eksternal atau resiko ialah bertambahnya permintaan dari konsumen yang tidak menentu menyebabkan produksi produk yang tidak stabil, dimana ketika permintaan sedikit akan menyebabkan produk yang menumpuk dan ketika permintaan tinggi akan mengalami kekurangan bahan baku untuk diolah. Bahan baku yang langka pada waktu-waktu tertentu seperti gula dan gas menjadi faktor ancaman dari eksternal yang berpengaruh terhadap organisasi serta usaha.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari CV Anugrah Jaya adalah respon yang bagus dari konsumen, hal ini terbukti dari *review* yang mengatakan bahwasanya susu kambing bubuk milik Paiji lebih enak dibandingkan produk susu kambing lainnya. Kekuatan lain yang dimiliki oleh usaha ini diantaranya konsumen yang loyal

berdasarkan dikarenakan produk susu kambing “ETFA MILK” sudah sesuai dengan selera konsumen.

Sedangkan kelemahan internal dalam IKM ini adalah kurangnya tenaga kerja yang membuat target produksi tidak dapat dicapai secara maksimal, pemasaran yang masih kurang dikarenakan belum memiliki karyawan yang ahli di bidang tersebut.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

CV Anugrah Jaya mempunyai tujuan untuk terus berinovasi hingga penjualan dapat meningkat dan mencapai target, memiliki gedung yang berstandar BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan), memiliki jumlah karyawan yang cukup untuk bisa mengelola semua lini produksi serta mendapatkan izin untuk mendirikan pabrik kedepannya.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Pada pelaksanaannya CV Anugrah Jaya belum mempunyai strategi dalam usaha mereka, akan tetapi untuk mencapai tujuan yang diimpikan dapat dilakukan dengan menstabilkan produksi sehingga dengan stabilnya produksi akan berpengaruh terhadap kendala yang dapat diminimalisir. Langkah yang dilakukan setelahnya berupa permintaan dari konsumen yang stabil sehingga tidak terjadi penumpukan produk.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Paiji selaku pemilik CV Anugrah Jaya mengungkapkan untuk sasaran tahunan tidak mempersiapkannya, akan tetapi memiliki target dimana Paiji menargetkan untuk melakukan penjualan sebanyak 2 ton perbulannya, target menjadi terhambat dikarenakan masih banyaknya kendala serta melihat situasi dan kondisi. Target yang ingin dicapai akan tetap dijalankan beriringan dengan penyelesaian kendala secara terus menerus.

2.2 Membuat kebijakan

CV Anugrah Jaya menerapkan beberapa kebijakan seperti kebijakan kinerja yang karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dan menggunakan sistem absen sebelum pulang yang mencantumkan jumlah susu yang telah diolah oleh karyawan tersebut dalam sehari, jumlah olahan akan berpengaruh terhadap gaji yang akan diberikan perbulannya. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang harus bisa dalam proses memasak susu kambing hingga menjadi bubuk, proses pencampuran dengan bahan baku lain serta proses pengepakan, serta kebijakan produksi dimana produk harus diolah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.3 Memotivasi karyawan

Dalam hal motivasi karyawan, Paji selaku pemilik CV Anugrah Jaya telah memberikan fasilitas kepada karyawan berupa sarana yang lengkap, makan yang gratis, gaji yang mencukupi dan juga rekreasi yang diadakan setiap tahun untuk melepas penat akan pekerjaan. Beberapa faktor tersebut menjadi alasan untuk karyawan bekerja dengan baik.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari CV Anugrah Jaya berupa sumber daya dimana bahan yang digunakan selalu segar serta mempunyai kualitas yang baik serta sumber daya manusia dimana karyawan yang sudah diberikan pelatihan terlebih dahulu sebelum terjun kelapangan.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Budaya kekinian yang menggunakan teknologi sebagai tempat untuk berbagi informasi mempermudah pengembangan usaha dari CV Anugrah Jaya, dengan konsumsi produk oleh konsumen dan kemudian mengunggahnya di media sosial akan menarik konsumen-konsumen lain untuk membeli produk tersebut.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi dari CV Anugrah Jaya pada saat ini belum tertulis dikarenakan usaha ini masih berskala kecil dan hanya dijalankan oleh keluarga saja. Kedepannya Paiji mempunyai pandangan untuk mempunyai struktur organisasi yang tertulis sehingga semua bagian dapat bekerja secara efektif.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

CV Anugrah Jaya pada awal berdirinya hingga saat ini masih menggunakan mulut kemulut sebagai sarana untuk mendapatkan konsumen, yang pada awalnya hanya penjualan kepada saudara dan juga teman hingga sedikit demi sedikit penjualan semakin meningkat. Pemasaran ini dinilai cukup efektif untuk mendapatkan konsumen yang loyal serta memperluas pemasaran. Akhir-akhir ini CV Anugrah Jaya mulai mencoba untuk melakukan penjualan secara *online* dengan menempatkan produknya di beberapa aplikasi iklan komersial untuk mendapatkan pasar baru.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Teknologi yang sudah dipakai oleh CV Anugrah Jaya diantaranya media sosial seperti *FaceBook* serta situ web, aplikasi iklan komersial *online* yaitu *Shopee*. Kedepannya direncanakan untuk membangun kerjasama dengan penyedia layanan iklan komersial *online* lainnya seperti *Lazada*, *Tokopedia* serta *Bukalapak* untuk menambah jumlah konsumen.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Kompensasi melalui pemberian sarana, makan serta rekreasi menurut Paiji cukup untuk menaikkan kinerja karyawan dalam organisasi, akan tetapi Paiji akan mempertimbangkan ulang dengan pemberian tambahan gaji jikalau kelak usahanya sudah mulai berkembang lebih besar.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi CV anugrah Jaya dilakukan setiap 2 bulan sekali pada saat pemberian gaji yang did dalamnya membahas mengenai apa yang terjadi selama selama dua bulan sebelumnya, pembahasan mengenai target perbulan yang sudah dan ingin dicapai kedepannya serta strategi apa yang harus digunakan untuk meningkatkan penjualan berdasarkan situasi dan kondisi yang ada.

4. Logistik halal

Paiji selaku pemiki dari CV. Anugrah Jaya mengaku mengerti mengenai logistik akan tetapi masih awam dengan logistik halal, menurut Paiji sertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia) maupun Kemenag (Kementrian Agama) yang sudah dimiliki dirasa sudah cukup untuk memastikan semua proses produksi halal dan tanpa kontaminasi dengan hal-hal yang mengharamkan. Ekspedisi yang dilakukan secara mandiri tanpa menyewa jasa lebih memantapkan Paiji bahwa produk serta semua proses halal meskipun tanpa logistik halal.

Penerapan logistik halal di Indonesia menurut Paiji akan menimbulkan beberapa hambatan, diantaranya proses administrasi baru untuk medapatkan sertifikasi logistik halal yang akan menyulitkan pelaku usaha, ketidaktahuan pelaku usaha mengenai pentingnya sertifikasi di logistik halal, serta banyaknya usaha yang harus diawasi sehingga akan memakan waktu yang lama untuk mendapatkan sertifikasi tersebut.

4.1.6. PETA (Peranakan Etawa Abadi)

a. Sejarah Berdirinya PETA (Peranakan Etawa Abadi)

PETA (Peranakan Etawa Abadi) merupakan usaha IKM minuman susu kambing bubuk yang terletak di Jl.Kemirikebo. Usaha perseorangan ini dimiliki oleh Suparjo ini berdiri pada tahun 2013 yang tergabung dengan kelompok usaha MAS (Muliya Abadi Susu) yang didalamnya terdapat 12 IKM pelopor produk susu kambing etawa. Suparjo mendirikan usaha ini didasari oleh ajakan dari temannya untuk mendirikan IKM yang berfokus pada pengolahan susu kambing, melihat bahwasanya peluang usaha yang

menjanjikan serta jenis usaha yang tidak terlalu rumit meyakinkan Supajo untuk mulai merintis usaha ini.

Produk untuk usaha PETA (Peranakan Etawa Abadi) menerima pesanan dalam skala kecil, akan tetapi fokus penjualan lebih kearah bersifat borongan yang mana produk dari usaha ini akan dikirimkan kepada pabrik-pabrik besar melalui IKM lain. Hal ini dikarenakan belum adanya sertifikasi dari BPOM (Badan Penyelenggara Obat dan Makanan) sehingga terkendala untuk penjualan serta pemasaran yang lebih luas.

b. Visi dan Misi

Untuk saat ini usaha visi dari PETA (Peranakan Etawa Abadi) adalah “Memasarkan produk di seluruh daerah di Indonesia” dan misinya “Mempunyai *brand* sendiri serta Memperluas pemasaran”

c. Lokasi

Secara geografis PETA (Peranakan Etawa Abadi) terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Derah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha PETA (Peranakan Etawa Abadi).

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi usaha PETA (Peranakan Etawa Abadi) terdiri dari beberapa bagan yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

2) Bendahara

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

3) Kepala produksi dan pengepakan

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

4) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta creamer.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk yang ditawarkan oleh PETA (Peranakan Etawa Abadi) berupa hasil olahan susu kambing dalam bentuk bubuk yang belum memiliki nama dengan beberapa varian rasa diantaranya original, strobery, vanilla, coklat dan jahe.

2. Sumber bahan baku

Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku, PETA (Peranakan Etawa Abadi) mengambil bahan baku berupa susu kambing dari peternak kambing daerah Banyuwangi dan Tegal, gula dan creamer yang berasal dari koperasi daerah serta perisa yang dibeli di gerai toko roti terdekat.

3. Omzet

PETA (Peranakan Etawa Abadi) sudah merasakan naik turunnya penjualan sejak pertama kali berdiri, dimana pada awal berdiri hingga tahun 2019 penjualan produk dari usaha ini hanya sebanyak 1 ton perbulan, hingga 3 tahun belakangan mengalami kenaikan menjadi 2-3 ton dengan omzet perbulan berkisar diantara Rp.150.000.000,- - Rp. 200.000.000,-.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Berdasarkan hasil analisa kondisi serta situasi pasar, diketahui bahwasanya peluang usaha dari produk ini sangat tinggi dengan

pemasaran produk di Indonesia yang hanya 10% berhasil dijamah, Persentase yang kecil akan tetapi kebutuhan susu perhari sudah mencapai 5 ton, sehingga diharapkan kedepannya dengan memanfaatkan peluang yang masih besar ini masyarakat luas mulai mengenal dan menjadikan susu kambing sebagai alternatif minuman yang menyehatkan.

Ancaman eksternal atau resiko ialah bencana alam yang terkadang menyebabkan ekspedisi menjadi terhambat, jumlah permintaan yang tidak menentu juga berpengaruh besar akan produksi serta bahan baku yang langka yang berimbas terhadap kenaikan harga bahan baku itu sendiri.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari susu kambing bubuk PETA (Peranakan Etawa Abadi) terletak di biaya produksi yang tidak terlalu besar, dimana dengan bahan baku yang tidak terlalu banyak serta teknik pengolahan yang masih tradisional membuat biaya produksi menjadi kecil, kelebihan lainnya terletak di penjagaan kualitas serta produk yang mempunyai khasiat yang banyak dibandingkan dengan susu sapi.

Sedangkan kelemahan internal dalam IKM ini adalah ketergantungan terhadap bahan baku dimana apabila bahan baku kosong maka proses produksi tidak berjalan.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Tujuan jangka panjang yang dimiliki oleh PETA (Peranakan Etawa Abadi) adalah mempunyai produk susu kambing bubuk yang sudah terdaftar BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) dan mempunyai *brand* sendiri yang akan berpengaruh terhadap peningkatan harga produk dan dapat dipasarkan secara luas. Inovasi rasa baru yang belum dimiliki oleh pesaing lain dengan teknologi yang ada juga menjadi tujuan pengembangan usaha ini kedepannya.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Strategi yang digunakan oleh PETA (Peranakan Etawa Abadi) adalah pengembangan usaha menggunakan peternak binaan yang akan dijadikan sebagai bahan baku dimasa mendatang sebagai supplier untuk memenuhi target pesanan sehingga biaya produksi menjadi semakin murah, serta mulai melakukan riset pasar mengenai rasa baru yang digemari oleh masyarakat.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Suparjo selaku pemilik PETA (Peranakan Etawa Abadi) menjelaskan bahwasanya tidak memiliki sasaran tahunan akan tetapi sasaran ditentukan dengan mengikuti permintaan pasar, dimana apabila sasaran tidak ditentukan berdasarkan permintaan pasar maka akan berdampak pada rencana produksi yang menjadi berantakan. Oleh karena itu sasaran akan ditetapkan mengikuti situasi serta kondisi yang terjadi pada saat itu sehingga lebih fleksibel dalam pengembangan usaha.

2.2 Membuat kebijakan

Kebijakan yang diterapkan oleh PETA (Peranakan Etawa Abadi) berupa kebijakan kinerja dimana karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen borongan yang mencantumkan jumlah susu yang telah diolah oleh karyawan tersebut dalam sehari. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang sudah diberi training sehingga mampu mengolah bahan menjadi produk, serta kebijakan produksi dimana produk harus diolah sesuai dengan bimbingan dan arahan.

2.3 Memotivasi karyawan

Suparjo selaku pemilik PETA (Peranakan Etawa Abadi) menggunakan beberapa cara dalam memotivasi karyawannya diantaranya dengan memberikan bonus apabila melebihi target perhari yang telah ditetapkan dan jugaketika hari libur, dengan

ketetapan perkilo Rp.2.000 yang akan dinaikkan menjadi Rp.2.500 apabila lebih dari 20 kilogram, serta pemberian makanan gratis disetiap hari jumat sebagai bentuk kepedulian pemilik usaha kepada karyawannya. Cara yang digunakan terbilang cukup efektif dalam meningkatkan semangat karyawan untuk lebih giat dalam bekerja.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

PETA (Peranakan Etawa Abadi) mengalokasikan sumber daya di kualitas susu kambing yang digunakan, dimana susu kambing yang didapat dari supplier yang sudah menjalin kerjasama semenjak usaha ini didirikan sehingga kualitas bahan baku sudah terjamin dan dengan harga yang terjangkau. Sumber daya manusia dialokasikan dengan mengadakan training mengenai dasar-dasar produksi sehingga dapat meminimalisir cacat pada produk.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Pasca COVID-19 masyarakat mulai memahami tentang pentingnya budaya hidup sehat, sehingga masyarakat kini mulai mencari produk-produk dengan rasa yang enak serta memiliki khasiat yang banyak serta tahan lama. Dengan hadirnya produk susu kambing bubuk dari PETA (Peranakan Etawa Abadi) dapat menjadi solusi masyarakat yang menginginkan produk minuman yang enak serta dengan harga yang terjangkau.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Untuk saat ini struktur organisasi dari PETA (Peranakan Etawa Abadi) masih terbilang cukup efektif, meskipun belum tertulis akan tetapi dengan jumlah karyawan sebanyak 50 orang semuanya dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Sistem keterbukaan dilakukan dengan menerima saran dan masukan dari setiap karyawan demi perkembangan usaha yang lebih baik, Suparjo berharap dimasa yang akan datang jikalau usahanya

semakin maju ingin menciptakan struktur organisasi yang tertulis serta lebih baik dan efektif dari sekarang.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

Mulut kemulut merupakan senjata terkuat yang dimiliki oleh PETA (Peranakan Etawa Abadi) untuk mendapatkan pelanggan masih sukses dan efektif. Pemasaran kembali secara bertahap untuk menambah konsumen yang bersifat *offline* berupa penitipan di beberapa outlet kini ditambah dengan pemasaran *online* di beberapa media sosial sebagai sarana promosi.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Perkembangan teknologi yang cepat juga dimanfaatkan oleh PETA (Peranakan Etawa Abadi) akan tetapi masih belum terlalu maksimal. Beberapa teknologi yang sudah dipakai yaitu promosi di sosial media berupa *FaceBook*, *Instagram* dan *YouTube*. Suparjo berencana kedepannya untuk mendaftarkan usahanya dan mejalin kerjasama dengan aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee* untuk meningkatkan kuantitas penjualan.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi PETA (Peranakan Etawa Abadi) mengenai strategi dilakukan pada saat pengiriman bahan baku datang dimana dengan melihat jumlah permintaan, bahan baku, situasi pada rantai produksi serta kondisis yang ada untuk menentukan perbaikan apa yang harus dilakukan kedepan untuk terus mengembangkan usahanya.

4. Logistik halal

Pemilik PETA (Peranakan Etawa Abadi) yaitu Suparjo mengatakan bahwa belum terlalu mengerti mengenai logistik halal, yang mana apabila wacana mengenai logistik halal diterapkan di Indonesia menurutnya pemerintah harus melakukan sosialisasi serta bimbingan kepada setiap pelaku usaha. Usaha yang dilakukan berupa teknis dan tata cara mengenai penerapan logistik halal, agar timbulnya kesadaran masyarakat terutama pelaku usaha terhadap kehalalan dapat mereka dapat mereka pahami dan mau untuk mendaftarkan diri untuk mendapatkan sertifikasi. PETA (Peranakan Etawa Abadi)

berharap dimasa depan apabila usahanya semakin besar dan sudah mendapatkan cukup pengetahuan mengenai sertifikasi akan sesegera mungkin untuk mendaftarkan usahanya.

4.1.7. Pengolahan Susu Kambing Saniguna

a. Sejarah Berdirinya Pengolahan Susu Kambing Saniguna

Pengolahan Susu Kambing Saniguna merupakan IKM minuman yang terletak di desa Girikerto. Usaha yang dimiliki oleh Seno Subekti ini didirikan sejak tahun 2013 dan menjadi usaha resmi pada tahun 2016, usaha jus buah dilatarbelakangi oleh keinginan untuk membuka usaha sendiri serta mencoba peruntungan. Pengolahan Susu Kambing Saniguna merupakan usaha pertama di desa Girikerto yang menggunakan pemasaran secara *online* sejak awal berdirinya dimana fokus penjualan produk berpusat pada konsumen perseorangan.

b. Visi dan Misi

Visi dari Pengolahan Susu Kambing Saniguna adalah “Mmenjadikan susu kambing sebagai kebutuhan primer” sedangkan misinya adalah “Memperkenalkan produk sebagai alternative 4 sehat 5 sempurna”

c. Lokasi

Secara geografis Pengolahan Susu Kambing Saniguna terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Derah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha Pengolahan Susu Kambing Saniguna.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi usaha Pengolahan Susu Kambing Saniguna terdiri dari beberapa bagan yaitu:

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

2) Bendahara

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

3) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta creamer.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk yang ditawarkan oleh Pengolahan Susu Kambing Saniguna berfokus pada satu produk saja yaitu susu kambing bubuk yang memiliki varian rasa diantaranya original, strobery, vanilla, coklat dan jahe.

2. Sumber bahan baku

Pengolahan Susu Kambing Saniguna mendapatkan bahan baku susu kambing cair dari peternak kambing di desa Girikerto saja tanpa mencari bahan baku dari daerah lain. Bahan baku lainnya seperti gula berasal dari koperasi daerah, creamer yang berasal dari PT.Santos Surabaya dan perisa rasa yang dapat dibeli di toko roti terdekat.

3. Omzet

Pengolahan Susu Kambing Saniguna pada saat ini memiliki omzet perbulan berkisar diantara Rp.70.000.000,- - Rp. 80.000.000,-.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Berdasarkan hasil analisa kondisi serta situasi pasar pada saat itu, diketahui bahwasanya peluang usaha dari produk ini sangat tinggi dengan pemasaran produk susu kambing bubuk secara *online*

yang masih sedikit, serta pemanfaatan teknologi dimana produk yang dapat diorder dan dikirimkan menggunakan jasa sehingga dapat menghemat waktu serta tenaga konsumen.

Ancaman eksternal atau resiko ialah persaingan terhadap bahan baku, dimana kompetitor lain memberikan harga yang melebihi harga standar yang merusak harga pasar sehingga harga bahan baku menjadi naik.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari Pengolahan Susu Kambing Saniguna terletak pada produk yang dapat bertahan lama, dimana susu kambing cair yang hanya dapat bertahan sehari diolah menjadi produk yang bisa bertahan hingga setahun lamanya.

Kelemahan internal Pengolahan Susu Kambing Saniguna ini adalah modal yang masih minim sehingga proses pengembangan usaha menjadi terhambat.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Tujuan jangka panjang yang dimiliki oleh Pengolahan Susu Kambing Saniguna adalah mendaftarkan semua produk susu kambing bubuk agar mendapat izin dari BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) serta peningkatan dari sisi produksi.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Strategi yang digunakan oleh Pengolahan Susu Kambing Saniguna adalah pengembangan usaha dengan pemanfaatan dana dengan cermat, dimana dana dari keuntungan yang ada akan digunakan sebagai modal untuk pengembangan produksi serta penambahan jumlah karyawan dengan kriteria serta pelatihan yang telah ditetapkan untuk meningkatkan jumlah produksi.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Pengolahan Susu Kambing Saniguna menjelaskan tidak memiliki sasaran tahunan karena dirasa langkah tersebut terlalu besar untuk usaha yang masih kecil, sasaran ditetapkan sambil

dijalankannya usaha yang membuatnya lebih fleksibel dengan penyesuaian-penyesuaian berdasarkan kejadian actual yang dialami.

2.2 Membuat kebijakan

Terdapat beberapa kebijakan yang diterapkan oleh Pengolahan Susu Kambing Saniguna yaitu kebijakan kinerja dimana karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang sudah diberi training sehingga mampu mengolah bahan menjadi produk, serta kebijakan produksi dimana produk yang cacat tidak boleh dicampurkan dengan produk yang bagus.

2.3 Memotivasi karyawan

Seno Subekti selaku pemilik Pengolahan Susu Kambing Saniguna memiliki cara tersendiri dalam memotivasi karyawan seperti dengan mengajak makan karyawan seminggu sekali dan komunikasi secara terbuka untuk membangun keakraban, pemberian motivasi sebagai bentuk kepedulian pemilik serta pemberian bonus kepada karyawan apabila terdapat target produksi yang mengharuskan untuk lembur.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya alam dan sumber daya manusia Pengolahan Susu Kambing Saniguna terletak di pemanfaatan bahan baku dengan baik dimana karyawan diberikan training selama sebulan agar meminimalisir terjadinya cacat pada produk.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Belakangan ini budaya meminum susu menjadi ramai setelah terjadinya pandemi, slogan “4 sehat 5 sempurna” yang di dalamnya terdapat ajakan untuk meminum susu merupakan salah satu budaya yang dapat mendukung pengembangan usaha ini

dengan menggunakan susu kambing yang memiliki lebih banyak khasiat.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Untuk saat ini struktur organisasi dari Pengolahan Susu Kambing Saniguna belum tertulis, dengan jumlah karyawan sebanyak 9 orang masih sedikit ditemukan kendala dalam internal organisasi sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap bagan menjalankan tugasnya dengan baik. Peningkatan kedepannya diharapkan mempunyai struktur yang tertulis dengan penjelasan tugas dan wewenang sehingga terdapat transparansi di dalamnya.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

Media sosial seperti web menjadi alat pemasaran pertama yang digunakan oleh usaha Pengolahan Susu Kambing Saniguna, yang pada awalnya konsumen masih sedikit akan tetapi seiring berjalannya waktu bertambah dengan strategi mulut kemulut yang disampaikan oleh konsumen *online* tetap kepada masyarakat sekitar. Kini Pengolahan Susu Kambing Saniguna juga sudah mulai mencoba pemasaran baru melalui aplikasi iklan komersial *online* untuk mendapatkan lebih banyak konsumen.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Perkembangan teknologi yang dimanfaatkan oleh Pengolahan Susu Kambing Saniguna berupa computer sebagai tempat pengolahan data, promosi di sosial media yaitu web dan *FaceBook*. Kedepannya aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee* akan dimanfaatkan dengan lebih baik karena untuk saat ini penmasaran yang dilakukan masih belum maksimal.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Menurut Seno Subekti karyawan akan semakin giat dalam bekerja apabila bonus yang diberikan juga sesuai dengan usahanya, sehingga dalam hal ini kompensasi menjadi sangat penting dan menjadi kunci peningkatan kinerja dalam sebuah organisasi.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi yang dilakukan oleh Pengolahan Susu Kambing Saniguna terjadi setiap hari dimana apabila ditemukan permasalahan pada hari itu akan diselesaikan pada hari itu juga, serta pemilik akan memberikan solusi serta arahan agar usaha dapat kembali berjalan sesuai dengan ketentuan yang ada.

4. Logistik Halal

Pemilik Pengolahan Susu Kambing Saniguna yaitu Seno Subekti mengatakan tidak mengetahui logistik halal, Seno menjelaskan lebih lanjut bahwa produk yang sekarang sudah cukup untuk membuktikan semua proses produksi halal karena sudah bersertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia). Jasa pengiriman logistik yang ada saat sekarang ini menurut Seno sudah aman dikarenakan sudah berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan, seperti ketentuan mengenai pengemasan, barang cair yang harus dibekukan sebelum dikirimkan dan sebagainya.

Hambatan yang akan terjadi apabila diterapkannya logistik halal di Indonesia berasal dari pemerintahan, hal ini dikarenakan masih kurangnya sumber daya manusia yang ahli di bidang logistik halal serta sarana dan sarana yang diperlukan untuk penerapan logistik halal yang akan berimbas pada pengalokasian dana. Dukungan dari pemerintah diperlukan sebagai bentuk perhatian kepada pelaku usaha agar mau ikut andil dalam penerapan logistik halal di Indonesia.

4.1.8. CV Agriesta

a. Sejarah Berdirinya CV Agriesta

CV Agriesta merupakan Industri Kecil Menengah (IKM) dengan produk minuman yang terletak di desa Girikerto. Usaha yang dimiliki oleh H. Suyatno ini berdiri pada awal tahun 2000 dimana pada saat itu masih berbentuk koperasi hingga pada tahun 2008 terpecah lalu Suyatno mendirikan usaha mandiri dengan nama CV Agriesta. Berdasarkan inisiatif serta modal yang sudah ada, Suyatno mencoba untuk memasarkan produk pertamanya yang berupa susu kambing bubuk pada tahun 2000-2003, akan

tetapi karena inovasi produk yang masih baru sehingga masih sulit mendapatkan konsumen. Seiring berjalannya waktu pada tahun 2010 terjadi peningkatan penjualan disebabkan oleh perhatian dari media televisi negeri mengenai meletusnya gunung merapi. Penjualan terus meningkat hingga puncaknya pada tahun 2020- sekarang yang mencapai 5-6 ton perbulan.

b. Visi dan Misi

Visi dari CV Agriesta adalah “Memperkenalkan produk susu kambing ke masyarakat luas” sedangkan misinya adalah “Mempertahankan kualitas serta kualitas produk”.

c. Lokasi

Secara geografis CV Agriesta terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha CV Agriesta.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi usaha CV Agriesta terdiri dari beberapa bagan yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

2) Kepala produksi dan pengepakan

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

3) Karyawan

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, gula serta *creamers*.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk dari usaha CV Agriesta adalah susu kambing bubuk yang sudah memiliki izin dari BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) serta sertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia), produk dapat dipesan sesuai keinginan konsumen dengan varian rasa diantaranya original, strobery, vanilla, jahe dan kurma. CV Agriesta berfokus pada target penjualan produk secara borongan melalui kontrak dengan perusahaan lain, diantaranya PT.Mandala Sentosa di Jawa Timur dan CV.Sari Madu Utama yang terletak di daerah Solo.

2. Sumber bahan baku

Sumber bahan baku utama CV Agriesta berasal dari peternak kambing binaan yang tersebar di berbagai daerah, peternak binaan diberikan modal serta bimbingan dalam membangun usaha ternak kambing dari awal hingga menghasilkan keuntungan sehingga bahan baku yang didapat lebih murah serta memiliki kualitas yang baik. Bahan baku juga didapat dari daerah boyolali apabila bahan baku belum mencukupi, gula dan serta *creamers* berasal dari koperasi daerah dan perisa rasa yang dapat dibeli di toko roti terdekat.

3. Omzet

CV Agriesta pada awal berdirinya mempunyai omzet yang kecil dimana rata-rata per bulan berkisar diantara Rp. 3.000.000 – Rp. 6.000.000, sedangkan kini setelah usaha semakin berkembang dan mengalami kenaikan jumlah permintaan omzet rata-rata per bulan berkisar kurang lebih Rp. 300.000.000 – Rp. 350.000.000.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Suyatno mengidentifikasi peluang yang ada sebelum mendirikan usaha CV Agriesta, dimana berdasarkan hasil riset pada saat itu inovasi susu kambing olahan masih sedikit, serta melihat bahwasanya banyak peternak kambing yang masih belum mengetahui mengenai potensi dari susu kambing, melihat bahwasanya dengan inovasi yang ada akan menciptakan prospek usaha yang menjanjikan serta mafaat dari berdirinya usaha seperti terbukanya lapangan kerja, peternak yang mendapatkan penghasilan lebih serta membantu menaikkan ekonomi daerah yang membuat Suyatno berinisiatif untuk mendirikan CV Agriesta.

Ancaman eksternal atau resiko yang dihadapi IKM berasal dari bahan baku yang langka, dikarenakan persaingan antar kompetitor yang banyak serta Penyakit Mulut dan Kuku (PMK) yang terjadi pada kambing sehingga jumlah bahan baku mengalami penurunan.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari CV Agriesta adalah produk yang memiliki kualitas yang tidak pernah berubah serta konsisten dalam hal ketepatan waktu, kekuatan lainnya yang dimiliki berupa produk yang sesuai dengan konsumen.

Sedangkan kelemahan internal dalam IKM adalah proses produksi yang masih bersifat tradisional, sehingga terkadang memiliki kendala di rantai produksi yang disebabkan oleh *human error* dari karyawan, serta pencatatan yang belum rapi sehingga berpengaruh kepada pengambilan keputusan.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Tujuan jangka panjang yang ditetapkan oleh Suyatno selaku pemilik CV Agriesta berupa memiliki satu lahan yang akan digunakan sebagai pabrik khusus pembuatan produk dari bahan baku hingga pengepakan, dimana saat ini proses produksi masih dilakukan di beberapa tempat. Tujuan jangka panjang selanjutnya berupa memiliki *brand* sendiri, peningkatan teknologi serta penambahan jumlah peternak binaan.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Salah satu strategi alternatif yang diterapkan berupa penciptaan merek baru yang akan dipasarkan sebagai *brand* dari CV Agriesta tanpa kerjasama dengan perusahaan lain, mengutamakan fokus pada kepuasan konsumen juga menjadi strategi yang diterapkan oleh usaha ini.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Suyatno mengungkapkan bahwasanya sasaran tahunan belum dimiliki untuk saat ini karena usaha yang dikelolanya masih berskala IKM, akan tetapi tidak menutup kemungkinan akan memiliki sasaran tahunan dimasa yang akan datang. Suyatno memiliki sasaran perbulan dimana target produksi harus sesuai dengan yang telah dijadwalkan sehingga dengan adanya jadwal yang sudah ditetapkan bisa digunakan sebagai acuan untuk mengalokasikan sumber daya sesuai kebutuhan.

2.2 Membuat kebijakan

Kebijakan yang diterapkan oleh CV Agriesta berupa kebijakan kinerja dimana karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 05.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen borongan yang mencantumkan jumlah susu yang telah diolah oleh karyawan tersebut dalam sehari. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang sudah diberi training sehingga mampu mengolah bahan menjadi produk, serta kebijakan produksi dimana produk harus selesai sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.

2.3 Memotivasi karyawan

Motivasi yang diberikan oleh Suyatno kepada karyawannya berupa pengumpulan karyawan selama sekali dalam sebulan untuk mengadakan acara makan malam bersama, serta rekreasi yang diberikan sekali dalam setahun sebagai sara melepas jenuh akibat

pekerjaan. Peningkatan fasilitas juga diberikan seperti makan ataupun bonus apabila karyawan diharuskan untuk bekerja lembur.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari CV Agriesta untuk perumusan strategi adalah dari pemilihan bahan baku yang berkualitas, dimana bahan baku yang datang selalu diperiksa terlebih dahulu sebelum dilakukannya proses produksi, karyawan juga telah dilatih untuk meningkatkan kualifikasi agar kedepannya salah satu dari karyawan dapat menjadi kepala dari bagian tertentu.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Perkembangan zaman mengharuskan usaha untuk terus berinovasi dalam mengembangkan usahanya, salah satunya dengan menambah variasi pada jenis minumannya. Hal ini seperti pisau bermata dua yang mana usaha apabila terlalu mengikuti perkembangan zaman akan kehilangan jati diri serta ciri khas dari usaha itu sendiri sehingga akan ditinggalkan konsumen. Masyarakat sekarang biasanya mencari usaha yang mempunyai ciri khas serta originalitasnya sendiri dimana CV Agriesta hadir dengan produk yang selalu memiliki kualitas dan rasa yang sama dan tidak pernah berubah.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi dari usaha CV Agriesta saat ini masih sederhana dimana kebanyakan tugas dikerjakan oleh pemilik, hal ini berdampak pada beberapa tugas yang terbengkalai seperti pencatatan serta pendataan. Suyatno memiliki pandangan apabila kedepannya tujuan jangka panjang terealisasi didalamnya juga memiliki struktur organisasi yang efektif seperti adanya bendahara serta sekretaris sehingga dapat meningkatkan produktifitas usaha.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

CV Agriesta melakukan pemasaran melalui mulut kemulut yang mana sudah diterapkan semenjak usaha ini berdiri, pemasaran menggunakan aplikasi media sosial seperti *FaceBook* juga digunakan selama perjalanannya. Hingga kini usaha pemasaran yang dilakukan

tidak terlalu gencar dikarenakan sudah memiliki konsumen tetap dan kontrak dengan pabrik, akan tetapi diharapkan dengan perkembangan teknologi penggunaan pemasaran secara *online* dapat menjadi sarana untuk mendapatkan lebih banyak konsumen.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang sudah dipakai oleh CV Agriesta diantaranya computer sebagai tempat pengolahan data, promosi di sosial media seperti *FaceBook* serta penggunaan google maps untuk mengetahui arah lokasi, informasi serta review dari pelanggan. Kedepannya CV Agriesta akan mulai mengencarkan lagi untuk promosi pemasaran secara *online* dan melakukan pengiklanan melalui *web* dan *Shopee* untuk pengembangan pemasarannya.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Menurut Suyatno kompensasi akan diberikan sepadan dengan kinerjanya, dimana dengan adanya kompensasi karyawan akan lebih giat lagi dalam bekerja untuk menyelesaikan target yang ada.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi CV Agriesta terjadi setiap bulan dimana karyawan dikumpulkan untuk melihat kinerja serta target dan pendapatan selama bulan sebelumnya, kemudian Suyatno selaku pemilik akan mencoba memberikan jadwal, arahan dan instruksi serta menerima masukan dari para karyawannya untuk menentukan langkah strategi apa yang digunakan untuk masa yang akan datang.

4. Logistik Halal

Logistik halal menurut Suyatno selaku pemilik CV Agriesta penting yang akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap produk tersebut. Perhatian lebih diberikan terhadap alat transportasi yang digunakan baik dalam pengiriman bahan baku maupun produk yang sudah jadi, hal ini berhubungan dengan produk usaha CV Agriesta yang sudah mempunyai sertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia) dimana semua proses sudah diawasi serta dikemas secara seksama sehingga produk tersebut tidak perlu diragukan kehalalannya.

Hambatan yang terjadi bila diterapkannya Logistik halal di Indonesia adalah edukasi mengenai logistik halal kepada setiap pelaku usaha serta sosialisasi mengenai prosedur yang harus dilalui. Kerjasama dari pemerintah diperlukan untuk mempermudah administrasi agar tidak memakan waktu yang lama dalam prosesnya.

4.1.9. 7On7

a. Sejarah berdirinya 7On7

7On7 merupakan Industri Kecil Menengah (IKM) minuman susu kambing bubuk yang terletak di desa Girikerto Yogyakarta. Usaha yang dimiliki oleh Daris Salamah didirikan pada tahun 2015 yang pada saat itu tujuan dari usaha ini adalah untuk mencoba peruntungan, bermodalkan pengalaman yang didapat selama menjadi karyawan di salah satu usaha susu kambing bubuk serta melihat peluang pasar Daris memulai untuk merintis usahanya.

Pada awal berdirinya jumlah karyawan hanya 1 orang, penjualan awal dilakukan melalui aplikasi jual beli *online* seperti OLX dan Bukalapak, modal yang kecil membuat 7On7 kadangkala berhenti produksi apabila permintaan pasar tidak ada. Seiring berjalannya waktu konsumen mulai mengenal produk dari usaha 7On7 berkat pemasaran yang baik sehingga jumlah permintaan mulai meningkat, hingga kini usaha 7On7 memiliki karyawan sebanyak 30 orang dengan jumlah permintaan barang sebanyak 3-5 ton perbulan.

b. Visi dan Misi

Visi dari 7On7 adalah “Menjadi usaha yang memiliki manfaat baik di dunia maupun akhirat” sedangkan misinya adalah “Memberikan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan Membuka lapangan kerja untuk masyarakat sekitar”

c. Lokasi

Secara geografis 7On7 terletak di di Jl. Kemirikebo RT.03 RW.08, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang

berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha 7On7.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Etawa Agroprima terdiri dari beberapa bagan yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

2) Sekretaris

Melakukan pengarsipan data-data.

Mengelola surat masuk dan keluar.

3) Bendahara dan Pemasaran

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.

Membuat catatan anggaran.

Membuat laporan keuangan

Melakukan promosi produk

4) Kepala produksi dan pengepakan

Menerima barang dari supplier.

Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.

Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

5) Karyawan bagian produksi dan pengepakan.

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, dan gula.

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

Produk dari usaha 7On7 adalah susu kambing bubuk yang sudah memiliki izin dari BPOM (Badan Pengawas Obat dan Makanan) serta

sertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia), produk dapat dipesan sesuai keinginan konsumen dengan varian rasa diantaranya original, strobery, vanilla, jahe, kopi, rempah, taro dan *gree tea*.

2. Sumber bahan baku

Sumber bahan baku utama 7On7 berasal dari peternak kambing di desa Girikerto serta supplier susu kambing dari daerah Blitar. Pengiriman dilakukan seminggu sekali dengan minimal permintaan sebanyak 1000 liter perminggunya. Gula dan *creamer* didapatkan dari koperasi daerah, perisa rasa berasal dari toko roti dan rempah berasal dari pasar terdekat.

3. Omzet

Pada awal berdirinya 7On7 mempunyai omzet rata-rata per bulan berkisar diantara Rp. 7.000.000 – Rp. 10.000.000, sedangkan setelah produknya dikenal oleh masyarakat kini omzet rata-rata perbulan berkisar kurang lebih Rp. 300.000.000 – Rp. 400.000.000.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1) Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Daris selaku pemilik usaha 7On7 mendapati bahwasanya produk susu kambing bubuk masih awam ditelinga masyarakat, hal ini dikarenakan belum ada pelaku usaha yang menjual produk tersebut secara *online*. Prospek usaha yang bagus serta pemanfaatan teknologi menjadi peluang yang besar bagi usaha 7On7 untuk mengembangkan usahanya.

Ancaman eksternal atau resiko yang terbesar ialah bahan baku, dimana dengan banyaknya kompetitor membuat bahan baku menjadi sulit didapat, banyaknya produk dengan jenis yang sama juga menjadi kendala dalam pengembangan usaha ini.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari usaha 7On7 adalah lokasi yang strategis dikarenakan terletak di desa yang dekat dengan peternak kambing perah serta produk yang memiliki khasiat lebih baik dibandingkan dengan susu sapi. Kelebihan lainnya terletak pada

biaya produksi yang murah karena proses pembuatan produk yang tidak terlalu kompleks.

Sedangkan kelemahan internal dalam usaha ini ialah kurangnya pemasaran secara *offline* serta proses produksi masih bersifat tradisional dan belum menggunakan mesin.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Terus berinovasi mengikuti perkembangan zaman serta usaha yang sesuai dengan standar pabrik menjadi tujuan yang ditetapkan oleh Daris selaku pemilik usaha 7On7, dengan adanya inovasi yang terus menerus diharapkan usaha ini dapat bertahan dimasa depan. Standarisasi juga diharapkan membawa pengaruh positif baik dalam produksi maupun penjualan.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Strategi alternatif yang digunakan oleh 7On7 yaitu fokus kepada kepuasan konsumen dengan cara mendengarkan saran dari konsumen, baik dari segi penambahan varian rasa, kualitas produk dan sebagainya. penambahan fasilitas juga menjadi salah satu strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang diinginkan.

2) Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Usaha 7On7 tidak memiliki sasaran tahunan, akan tetapi mereka lebih memilih untuk menggunakan sasaran bulanan yang dirasa lebih efektif untuk mencapai tujuannya yaitu dengan memberikan target kepada karyawan mengenai jumlah produksi selama sebulan serta cara yang digunakan untuk mencapai target tersebut.

2.2 Membuat kebijakan

Kebijakan yang diterapkan oleh usaha 7On7 berupa kebijakan kinerja dimana karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 06.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen borongan yang mencantumkan jumlah susu yang telah diolah oleh karyawan tersebut dalam sehari. Libur

didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang sudah diberi training sehingga mampu mengolah bahan menjadi produk dengan baik, serta kebijakan produksi dimana produk harus diolah sesuai dengan prosedur.

2.3 Memotivasi karyawan

Transparansi menjadi salah satu bentuk untuk memotivasi karyawan, dimana segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha selalu didiskusikan bersama, sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan dibutuhkan dalam perkembangan usaha, penian karyawan juga dilakukan selama sebulan untuk menentukan karyawan teladan dimana reward akan diberikan kepada karyawan yang memiliki nilai tertinggi.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari usaha 7on7 untuk perumusan strategi dapat dilihat dari bahan baku yang selalu diawasi dengan menggunakan sistem sortir dari awal hingga akhir sehingga produk yang dijual selalu dalam kualitas terbaik. Beberapa karyawan juga telah diberi pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan kedepannya.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Budaya jual beli *online* beberapa tahun belakangan menjadi diminati oleh masyarakat dikarenakan lebih efisien serta menghemat tenaga, oleh karena itu dengan hadirnya usaha 7On7 yang berfokus pada pemasaran secara *online* memberikan pengaruh besar terhadap perkembangan usaha susu kambing di Indonesia.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi dari usaha usaha 7On7 untuk saat ini belum tertulis karena usaha yang dijalani masih dalam skala IKM akan tetapi setiap struktur berjalan sebagaimana fungsinya. Kedepannya

Daris ingi memiliki struktur yang tertulis dan memiliki daftar tugas serta wewenang sehingga struktur organisasi dapat berjalan dengan lebih baik.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

Usaha 7On7 pada awal berdiri selalu menggunakan pemasaran secara *online* sebagai kekuatan utama, dimana pasar menjadi lebih besar berkat *reseller* serta bantuan mulut kemulut dari konsumen tetap. Daris mengungkapkan pemasaran *online* memberikan dampak yang lebih positif untuk mendapatkan lebih banyak konsumen.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang sudah dipakai oleh usaha 7On7 diantaranya kerjasama dengan penyedia aplikasi iklan komersial *online* seperti Olx, Tokopedia, Bukalapak dan *Shopee*, komputer sebagai sarana dalam pencatatan serta pendataan, promosi melalui media sosial seperti *FaceBook* untuk pengembangan pemasarannya, serta penggunaan google maps untuk mengetahui arah lokasi dan informasi dari usaha.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Pemberian kompensasi diterapkan pada sistem penilaian dimana bagi karyawan yang memiliki poin tertinggi akan diberikan bonus, hal ini tentunya keterkaitan secara langsung yang berjalan secara berdampingan.

3) Evaluasi strategi

Evaluasi usaha 7On7 terjadi setiap bulan dimana evaluasi bulanan dilakukan ketika semua karyawan dikumpulkan untuk *briefing* yang membahas mengenai penilaian kinerja yang telah dilakukan selama sebulan. Musyawarah secara terbuka dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi antar karyawan serta saran-saran untuk perkembangan usaha kedepannya. Daris selaku pemilik akan memberikan arahan agar karyawan tidak keluar dari ketentuan operasional.

4) Logistik Halal

Daris selaku pemilik dari usaha 7On7 menjelaskan bahwasanya Aze mengetahui akan pentingnya logistik halal, akan tetapi kurangnya edukasi mengenai logistik halal membuat Daris serta banyak pelaku usaha beranggapan bahwa merepotkan untuk berurusan dengan pihak pemerintah. Perhatian lebih diberikan kepada peternak serta jasa ekspedisi dimana edukasi mengenai logistik halal harus diberikan sebagai langkah awal agar terciptanya rantai produksi yang sesuai dengan prinsip logistik halal. Hambatan yang akan ditemui pada pelaksanaan logistik halal yaitu perizinan yang akan memakan waktu dan juga biaya yang tidak sedikit.

4.1.10. CV Sahabat ternak

a. Sejarah berdirinya CV Sahabat Ternak

CV Sahabat Ternak adalah usaha yang berdiri pada tahun 2015, usaha yang diprakarsai oleh Amanta ini merupakan usaha yang bergerak di bidang pengolahan susu kambing. Amanta yang dulunya merupakan seorang peternak kambing memutuskan untuk mencoba terjun ke usaha pengolahan susu kambing, bermodalkan kambing yang Amanta miliki serta beroperasi di garasi rumah keluarga Amanta dimana pada saat itu hanya mempunyai satu karyawan.

Seiring berjalannya waktu dengan banyaknya permintaan konsumen serta peluang untuk mengembangkan usaha yang besar akhirnya Amanta mulai membangun pabrik yang terletak di belakang rumahnya dimana pada tahun 2016 pabrik selesai dibangun. Konsumen dari CV Sahabat ternak berasal dari pabrik yang telah melakukan kontrak dengan usaha, konsumen juga berasal dari distributor yang mengambil produk dalam jumlah besar serta penjualan kepada konsumen secara eceran.

b. Visi dan Misi

Visi dari CV Sahabat Ternak adalah “Menciptakan lapangan kerja, menjaga kelestarian alam, dan memanfaatkan sumber daya alam”, sedangkan misinya adalah “Menambah penghasilan usaha, meningkatkan taraf hidup

masyarakat sekitar, memajukan ekonomi sosial daerah setempat, mengembangkan ilmu pertanian dan peternakan sebagai daya tarik wisatawan, membuat susu kambing diterima oleh seluruh kalangan masyarakat di dan diluar negeri”

c. Lokasi

Secara geografis CV Sahabat Ternak terletak di di Jl. Kemirikebo RT.02 RW.07, Kemirikebo, Girikerto Kec. Turi, Kabupaten Sleman, Derah Istimewa Yogyakarta. Lokasi terbilang strategis dikarenakan terletak di desa yang berfokus dalam pengolahan susu kambing serta dekat dengan peternakan kambing yang merupakan pemasok bahan baku utama dari usaha CV Sahabat Ternak.

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi CV Agriesta terdiri dari beberapa bagan yaitu :

1) Pemilik/Owner

Mengawasi dan memastikan operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

2) Sekretaris

Melakukukan pengarsipan data-data.
Mengelola surat masuk dan keluar.

3) Bendahara dan Pemasaran

Melakukan pencatatan pengeluaran dan pemasukan.
Membuat catatan anggaran.
Membuat laporan keuangan
Melakukan promosi produk

4) Kepala produksi dan pengepakan

Menerima barang dari supplier.
Mengawasi kinerja karyawan serta penggunaan bahan baku.
Mengawasi pelaksanaan proses produksi agar berjalan dengan baik.

5) Karyawan bagian produksi dan pengepakan.

Melakukan proses memasak susu kambing cair menjadi bubuk.

Melakukan proses pencampuran susu bubuk dengan varian rasa, dan gula .

Melakukan proses pengepakan.

e. Data Operasional

1. Produk

CV Sahabat Ternak memiliki beberapa produk yang diproduksi yaitu susu kambing bubuk, caramel serta sabun. Susu kambing bubuk masih menjadi produk utama dari CV Sahabat Ternak dengan nama “ZUZUKA” yang mempunyai varian rasa seperti original, stroberi, coklat, gula aren, dan jahe, karamel dan sabun kini mengalami pemberhentian produksi disebabkan oleh sedikitnya permintaan serta bahan baku yang habis untuk produksi susu kambing bubuk.

2. Sumber bahan baku

Sumber bahan baku CV Sahabat Ternak berasal dari peternakan sendiri yang memiliki jumlah kambing sebanyak 50 dimana dalam sehari bisa menghasilkan 13-20 liter, akan tetapi peternakan sendiri masih belum mencukupi kebutuhan serta permintaan sehingga CV Sahabat Ternak membangun kerjasama dengan supplier yang berasal dari berbagai daerah seperti Lumajang, Wonosobo dan Boyolali. Bahan baku lainnya seperti gula dan *creamer* berasal dari koperasi daerah serta perisa rasa yang berasal dari toko roti terdekat.

3. Omzet

Pada awal berdirinya tahun 2015 omzet rata-rata per bulan berkisar diantara Rp. 4.000.000 – Rp. 10.000.000, sedangkan untuk saat ini dengan jumlah karyawan sebanyak 50 orang serta pesana perbulan antara 3-5 ton omzet rata-rata berkisar kurang lebih Rp. 150.000.000 – Rp. 200.000.000.

f. Tahapan Manajemen Strategis Usaha

1. Perumusan Strategi

1.1 Mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi

Sebelum menjalankan usahanya Amanta mengetahui bahwasanya usaha yang memproduksi susu kambing bubuk sangat sedikit, dimana rata-rata usaha dengan produk yang sama hanya diproduksi di desa Girikerto saja, dengan pertimbangan mengenai usaha yang mempunyai prospek yang bagus dimasa depan menjadi alasan untuk Amanta mulai membuka usaha CV Sahabat Ternak.

Ancaman eksternal atau resiko yang dihadapi berupa bahan baku yang tidak stabil, hal ini disebabkan oleh penyakit yang menyebar diantara para kambing sehingga mempengaruhi kuantitas dan kualitas bahan baku.

1.2 Menentukan kekuatan serta kelemahan internal organisasi

Kekuatan utama dari CV Sahabat Ternak terletak di rasa yang sesuai dengan masyarakat sehingga banyak dari konsumen yang baru mencoba susu kambing bubuk menjadi konsumen tetap. Kelebihan lainnya ialah produk yang memiliki banyak khasiat serta harga yang terjangkau.

Sedangkan kelemahan internal dalam CV Sahabat Ternak adalah sering adanya cacat produk yang disebabkan oleh *human error* dari karyawan.

1.3 Menentukan tujuan jangka panjang organisasi

Tujuan jangka panjang yang ditetapkan CV Sahabat Ternak adalah membuka segmentasi pasar baru serta pemanfaatan teknologi dengan baik sebagai sarana dalam meningkatkan penjualan produk.

1.4 Membuat dan memilih sejumlah strategi alternatif untuk digunakan oleh usaha/organisasi

Strategi alternatif yang digunakan oleh usaha CV Sahabat Ternak adalah dengan melakukan inovasi produk agar lebih menarik terkhususnya di kalangan muda serta mulai melakukan pemasaran secara *online* agar dapat menjangkau konsumen dari seluruh Indonesia.

2. Pelaksanaan strategi

2.1 Menetapkan sasaran tahunan

Amanta selaku pemilik CV Sahabat Ternak mengatakan hanya memiliki sasaran yang akan dibuat selama jalannya produksi, dimana dengan melihat situasi serta kondisi yang ada sasaran ditentukan dan bersifat fleksibel serta dapat berubah sewaktu-waktu.

2.2 Membuat kebijakan

Terdapat beberapa kebijakan yang diterapkan oleh CV Sahabat Ternak yaitu kebijakan kinerja dimana karyawan akan bekerja setiap hari dari pagi pukul 07.00 WIB hingga siang pukul 14.00 WIB dengan menggunakan sistem absen. Libur didapatkan apabila bahan baku yang diolah dalam keadaan kosong serta izin harus disertai dengan alasan yang kuat. Kebijakan lainnya berupa kebijakan karyawan yang sudah diberi training sehingga mampu mengolah bahan menjadi produk dengan baik, serta kebijakan produksi dimana sistem pengecekan dilakukan pada setiap alur produksi.

2.3 Memotivasi karyawan

CV Sahabat ternak menggunakan metode pemberian bonus sebagai salah satu cara untuk memotivasi karyawan, bonus diberikan apabila karyawan memproduksi produk melebihi target harian yang sudah ditetapkan. Rekreasi sekali setahun dan pemberian makanan gratis setiap hari jumat juga menjadi langkah pendekatan pemilik untuk mengakrabkan diri karyawan.

2.4 Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan

Alokasi sumber daya dari CV Sahabat Ternak berupa baku yang dipilih selalu berkualitas dan memiliki harga yang murah sehingga nantinya produk yang dihasilkan memiliki harga yang juga terjangkau untuk konsumen. Alokasi sumber daya manusia terletak di pembagian tugas yang jelas sehingga meminimalisir terjadinya miskomunikasi.

2.5 Pengembangan budaya yang mendukung strategi

Perkembangan teknologi memungkinkan untuk menciptakan suatu budaya, kebiasaan serta gaya hidup dalam masyarakat. Menciptakan budaya baru yaitu dengan kebiasaan meminum susu kambing dapat

dimanfaatkan CV Sahabat Ternak dengan produk yang mempunyai terobosan inovasi baru serta sesuai dengan selera masyarakat.

2.6 Penciptaan struktur organisasi yang efektif

Struktur organisasi dari usaha CV Sahabat Ternak masih belum tertulis, akan tetapi untuk sekarang semua struktur masih berjalan dengan efektif. Kedepannya direncanakan CV Sahabat Ternak akan mempunyai struktur organisasi yang jelas apabila mendapatkan orang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan sehingga dapat meningkatkan efektifitas dari usaha.

2.7 Pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran

CV Sahabat Ternak menggunakan strategi mulut kemulut untuk mendapatkan konsumen, dimana pelanggan tetap akan merekomendasikan kepada pelanggan baru untuk mencoba produk tersebut yang lambat laun menjadi banyak. Kontrak dengan perusahaan juga didapatkan berkat rekomendasi dari pelanggan tetap untuk melakukan kerjasama dengan CV Sahabat Ternak. Perkembangan teknologi membuka kesempatan CV Sahabat Ternak untuk mengembangkan pemasarnya lebih luas lagi, akan tetapi masih perlu belajar lebih lanjut agar menghindari kerugian yang tidak diinginkan.

2.8 Pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi

Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi yang sudah dipakai oleh CV Sahabat Ternak diantaranya promosi di sosial media seperti *FaceBook*, penggunaan computer untuk pengolahan data serta penggunaan aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee* untuk meningkatkan pemasaran.

2.9 Menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

Kompensasi didapat oleh karyawan dengan melihat kinerjanya, dimana dengan diterapkannya konsep bonus apabila karyawan memproduksi produk melebihi target maka yang diuntungkan adalah karyawan sendiri, sehingga kinerja organisasi akan semakin bagus bila keuntungan yang didapat karyawan semakin tinggi.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi CV Sahabat Ternak bersifat bulanan, dimana pada evaluasi dibahas mengenai produksi selama sebulan sebelumnya, juga penegasan kembali mengenai kualitas dan kebersihan di lantai produksi, serta langkah untuk sebulan kedepan dijelaskan kepada semua karyawan.

4. Logistik Halal

CV Sahabat Ternak memahami tentang pentingnya halal pada setiap proses industri minuman, akan tetapi belum terlalu mendalami tentang apa itu logistik halal karena kurangnya pengetahuan mengenai hal tersebut. Edukasi oleh pemerintah mengenai logistik halal merupakan cara agar para pelaku IKM dapat mengetahui arah dan maksud mengenai pentingnya logistik halal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen meskipun produk yang dijual sudah memiliki sertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia).

4.2 Analisis Faktor strategi Internal

Berdasarkan analisis lingkungan internal dari masing-masing IKM didapati beberapa faktor yang menjadi kekuatan serta aspirasi dari semua IKM. Berikut merupakan daftarnya:

Tabel 4 1 Faktor Internal

Kekuatan (S)	Aspirasi (A)
1) Mengutamakan pelayanan serta kepuasan pelanggan	1) Mempertahankan identitas produk minuman asli dalam negeri agar tidak hilang tergerus globalisasi.
2) Mengutamakan kualitas produk, baik dari segi bahan, rasa serta <i>packaging</i> .	2) Meningkatkan konsumsi produk minuman dalam negeri.
3) Memberikan informasi harga produk melalui daftar menu.	3) Mengembangkan usaha hingga memiliki cabang di berbagai tempat.
4) Harga produk yang terjangkau oleh masyarakat.	4) Memperbanyak varian produk
5) Proses pembuatan produk yang mudah	

-
- 6) Biaya produksi yang terjangkau. sebagai upaya meningkatkan
 - 7) Memiliki lokasi usaha yang strategis. omzet penjualan.
 - 8) Produk yang sudah dikenal masyarakat
 - 9) Produk yang sesuai dengan selera serta disukai berbagai kalangan.
 - 10) Produk yang dapat bertahan lama.
 - 11) Produk memiliki khasiat sebagai alternative pengobatan yang menyetatkan.
-

4.3 Analisis Faktor Strategi Eksternal

Berdasarkan analisis lingkungan internal dari masing-masing IKM didapati beberapa faktor yang menjadi peluang serta hasil dari semua IKM. Berikut merupakan daftarnya:

Tabel 4.2 Faktor Eksternal

Peluang (O)	Hasil (R)
1) Pangsa pasar yang terus bertambah, dikarenakan dengan semakin banyaknya masyarakat yang mengenal dan mengetahui produk tersebut.	1) Mempertahankan kualitas produk sehingga tetap digemari oleh konsumen. 2) Menarik minat konsumen dengan promosi secara <i>offline</i> maupun <i>online</i> .
2) Tekonologi serta informasi yang terus berkembang seiring perkembangan zaman dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sarana pemasaran dan promosi.	3) Pengembangan peternak binaan. 4) Saran dan masukan dari konsumen mengenai penambahan variasi produk selalu diterima oleh IKM industri minuman sebagai inspirasi dalam
3) Prospek usaha yang menjanjikan karena budaya dan permintaan konsumen terhadap minuman yang tinggi.	

-
- 4) Pertumbuhan ekonomi pasar kembali pasca pandemic COVID-19, sehingga masih terbuka kesempatan untuk pengembangan serta inovasi produk. mengembangkan jenis produk..
-

4.4 Analisis Matrix SOAR

Berdasarkan faktor eksternal serta internal dari seluruh IKM yang ada kemudian dilakukan pemetaan terhadap masing-masing antara kekuatan dengan aspirasi, kekuatan dengan hasil, peluang dengan aspirasi, dan peluang dengan hasil. Hubungan tersebut tersaji dalam bentuk sebagai matrix berikut:

Tabel 4.3 Analisis SOAR

Internal Eksternal	Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Peluang (<i>Opportunity</i>)
	1) Mengutamakan pelayanan serta kepuasan pelanggan	1) Pangsa pasar yang terus bertambah, dikarenakan dengan semakin banyaknya masyarakat yang mengenal dan mengetahui produk tersebut.
	2) Mengutamakan kualitas produk, baik dari segi bahan, rasa serta <i>packaging</i> .	2) Teknologi serta informasi yang terus berkembang seiring perkembangan zaman dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sarana pemasaran dan promosi.
	3) Memberikan informasi harga produk melalui daftar menu.	
	4) Harga produk yang terjangkau oleh masyarakat.	
	5) Proses pembuatan produk yang mudah	
	6) Biaya produksi yang terjangkau.	

7) Memiliki lokasi usaha yang strategis.	3) Prospek usaha yang menjanjikan karena budaya dan permintaan konsumen terhadap minuman yang tinggi.
8) Produk yang sudah dikenal masyarakat	4) Pertumbuhan ekonomi pasar kembali pasca pandemic COVID-19, sehingga masih terbuka kesempatan untuk pengembangan serta inovasi produk.
9) Produk yang sesuai dengan selera serta disukai berbagai kalangan.	
10) Produk yang dapat bertahan lama.	
11) Produk memiliki khasiat sebagai alternative pengobatan yang menyetatkan.	

Aspirasi (A)	Strategi S-A	Strategi O-A
1) Mempertahankan identitas produk minuman asli dalam negeri agar tidak hilang tergerus globalisasi.	1) Melakukan riset pasar terkait minuman yang disukai serta disenangi oleh konsumen (S1-A1)	1) Memanfaatkan perkembangan teknologi berupa media sosial sebagai sarana memberikan informasi serta promosi mengenai produk sehingga dapat bersaing dengan produk asing (O2-A1)
2) Meningkatkan konsumsi produk minuman dalam negeri.	2) Menciptakan produk dengan kemasan yang berisi informasi mengenai manfaat dan khasiat produk apabila dikonsumsi oleh konsumen. (S11-A2)	2) Menambah jumlah supplier sebagai salah satu upaya dalam memenuhi jumlah permintaan.
3) Mengembangkan usaha hingga memiliki cabang di berbagai tempat.	3) Melakukan survey lokasi guna menentukan lokasi yang tepat untuk lahan peternak binaan (S8-	
4) Memperbanyak varian produk sebagai upaya		

meningkatkan omzet penjualan.	A3) 4) Mengembangkan varian produk yang sesuai dengan selera masyarakat (S9-A4)	(O3-A3) 3) Pengembangan inovasi olahan produk susu kambing diterapkan pada industri sebagai langkah dalam meningkatkan konsumsi produk dari usaha tersebut. (O4-A2) 4) Pemanfaatan pangsa pasar yang terus bertambah sebagai sarana dalam menciptakan varian produk baru yang cocok untuk semua kalangan (O1-A4)
Hasil (R)	Strategi S-R	Startegi O-R
1) Mempertahankan kualitas produk sehingga tetap digemari oleh konsumen.	1) Menarik minat konsumen dengan melakukan promosi berupa potongan harga serta pemberian kupon diskon. (S4-R2)	1) Peningkatan jumlah layanan pada berbagai aplikasi <i>online</i> sebagai upaya menarik minat konsumen (O2-R2)
2) Menarik minat konsumen dengan promosi secara <i>offline</i> maupun <i>online</i> .	2) Menetapkan standar kualitas pada setiap peternak binaan. (S2-R3)	2) Mengalokasikan dana pengembangan peternak binaan sesuai dengan pangsa pasar yang ada pada saat ini sehingga dapat menghitung
3) Pengembangan peternak binaan.	3) Saran dan masukan dari konsumen yang diterima digunakan	
4) Saran dan masukan		

dari konsumen untuk menentukan jumlah permintaan mengenai varian produk yang yang dibutuhkan. penambahan variasi akan dibuat. (S10-R4) (O1-R3)	3) Saran dan masukan dari konsumen dibutuhkan dalam pengembangan inovasi produk seiring dengan pertumbuhan ekonomi pasar pasca pandemic COVID-19 (O4-R4)
produk selalu diterima oleh IKM industri minuman sebagai inspirasi dalam mengembangkan jenis produk.	

(Sumber: Data Diolah, 2022)

4.5 Logistik Halal

Berdasarkan hasil analisa dari masing-masing IKM didapati bahwasanya setiap IKM mempunyai tanggapan yang berbeda mengenai tantangan serta permintaan logistik halal apabila diterapkan di Indonesia, hasil dari tanggapan tersebut kami rangkum dalam table berikut:

Tabel 4.4 Tantangan dan Permintaan Logistik Halal

IKM (Industri Kecil Menengah)	Tantangan dan Permintaan Logistik Halal
Etawa Agroprima	Edukasi dan Jasa Ekspedisi
Sukatrisna Barokah	Birokrasi dan Administrasi
CV. UMSKEY (Usaha Susu Kambing Etawa Yogyakarta)	Sosialisasi dan Jasa Ekspedisi
CV Moniska Family	Administrasi yang memakan waktu lama
CV Anugrah Jaya	Edukasi dan Administrasi
PETA (Peranakan Etawa Abadi)	Sosialisasi dan Pemerintah
Pengolahan Susu Kambing Saniguna	Pemerintah

CV Agriesta	Administrasi dan Sosialisasi
7On7	Edukasi dan Administrasi
CV Sahabat Ternak	Edukasi dan Sosialisasi



BAB V

PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan terkait hasil pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya, dan akan dijelaskan secara mendalam informasi untuk mengetahui strategi terkait permasalahan yang ada pada IKM industri minuman di Sleman.

5.1 Strategi faktor internal dan eksternal

Pada hasil analisis faktor internal pada 10 IKM di Sleman dapat diketahui berbagai macam kekuatan serta peluang yang dapat mempengaruhi pemasaran dari produk masing-masing IKM, aspirasi serta hasil juga diketahui sebagai faktor eksternal yang mempunyai potensi untuk meningkatkan pemasaran. Analisis dilakukan terhadap masalah yang terjadi pada semua IKM yang kemudian dijabarkan sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strengths*)

1. Mengutamakan pelayanan serta kepuasan pelanggan

IKM industri minuman di Sleman selalu mengedepankan pelayanan serta kepuasan pelanggan, hal ini didasarkan pada alasan bahwa apabila pelayan puas maka mereka akan menciptakan konsumen yang loyal.

2. Mengutamakan kualitas produk, baik dari segi bahan, rasa serta *packaging*.

Kualitas produk adalah salah satu kekuatan terkuat yang dimiliki oleh masing-masing IKM, dimana dengan menjaga kualitas produk yang baik adalah langkah awal mengembangkan usaha dengan strategi bisnis yang dijalankan.

3. Memberikan informasi harga produk melalui daftar menu.

IKM yang memiliki banyak variasi produk menggunakan daftar menu sebagai sarana informasi harga produk, dimana hal ini akan memberikan kejelasan serta pertimbangan untuk konsumen membeli produk yang diinginkan.

4. Harga produk yang terjangkau oleh masyarakat.

Harga produk pada setiap IKM industri minuman di Sleman mempunyai harga yang terjangkau sehingga tidak memberatkan bagi konsumen untuk membeli produk.

5. Proses pembuatan produk yang mudah

Produk IKM industri minuman di Sleman merupakan produk yang mudah untuk dibuat, tidak terlalu rumit dan hanya menggunakan beberapa jenis bahan baku sehingga proses pembuatan dapat dilakukan dengan cepat.

6. Biaya produksi yang terjangkau.

Produksi produk untuk IKM industri minuman dan makanan menggunakan biaya yang relatif murah, hal ini berkaitan dengan proses pembuatan produk masih secara tradisional dan menggunakan tenaga manusia dalam proses pengolahannya.

7. Memiliki lokasi usaha yang strategis.

IKM industri minuman di Sleman mempunyai lokasi usaha yang strategis, hal ini sudah dipikirkan oleh masing-masing pelaku usaha sebelum menjalankan usahanya yang terbukti memberikan kemudahan serta keuntungan bagi pelaku usaha dalam menjalankan usahanya.

8. Produk yang sudah dikenal masyarakat

Produk IKM industri minuman di Sleman yang sebagian besar merupakan susu kambing sudah memiliki imej dimata masyarakat, dimana produk susu kambing selalu dikaitkan dengan daerah Sleman yang merupakan penghasil produk susu kambing terbesar di Indonesia.

9. Produk yang sesuai dengan selera serta disukai berbagai kalangan.

IKM industri minuman di Sleman menjelaskan bahwasanya produk mereka telah sesuai dengan selera dikarenakan produk bisa dipesan sesuai dengan keinginan konsumen.

10. Produk yang dapat bertahan lama

Produk dari setiap IKM sudah diolah sebaik mungkin sehingga dapat bertahan lebih dari satu tahun, dengan mencantumkan tanggal kadaluarsa produk dapat dikirimkan ke berbagai daerah di seluruh Indonesia.

11. Produk yang memiliki khasiat sebagai alternatif pengobatan yang menyehatkan.

Produk IKM industri minuman di Sleman sudah mencantumkan nilai gizi yang terdapat pada setiap produknya yang lebih baik dibandingkan dengan susu sapi, susu kambing juga dipercaya memiliki beberapa khasiat diantaranya dapat menyembuhkan penyakit seperti TBC, liver, asthma dan asam lambung.

b. Peluang (*Opportunities*)

1. Pangsa pasar yang terus bertambah, dikarenakan dengan semakin banyaknya masyarakat yang mengenal dan mengetahui produk tersebut.

Mulut kemulut menjadi salah satu sarana promosi serta pemasaran produk yang paling berpengaruh sejak dahulu hingga sekarang, hingga kini masih 10% dari total seluruh penduduk Indonesia yang mengetahui akan produk dari 10 IKM tersebut dan diprediksi akan terus naik seiring berjalannya waktu. Hal ini akan berpengaruh pada peningkatan omset serta penjualan dari produk tersebut kedepannya.

2. Teknologi serta informasi yang terus berkembang seiring perkembangan zaman dapat dimanfaatkan sebagai salah satu sarana pemasaran dan promosi.

Teknologi yang semakin maju membuat semua kegiatan menjadi lebih mudah yang mana apabila teknologi dapat digunakan dengan efektif oleh semua IKM maka dapat dipastikan peningkatan volume

produksi serta volume penjualan yang akan menghasilkan keuntungan yang besar.

3. Prospek usaha yang menjanjikan karena budaya dan permintaan konsumen terhadap minuman yang tinggi.

Produk dari 10 IKM industri minuman di Sleman yang berupa susu kambing etawa merupakan produk minuman kesehatan yang memiliki berbagai khasiat di dalamnya, dengan adanya pandemi COVID-19 banyak masyarakat yang mencari produk yang menyehatkan. Peluang tersebut dapat diambil oleh IKM sebagai salah satu cara dalam meningkatkan penjualan serta mendapatkan keuntungan.

4. Pertumbuhan ekonomi pasar kembali pasca pandemi COVID-19, sehingga masih terbuka kesempatan untuk pengembangan serta inovasi produk.

Pasca pandemi COVID-19 banyak usaha yang mengalami penurunan dalam penjualan, berbeda halnya dengan IKM susu kambing etawa yang mana penjualan produk semakin naik sehingga dengan memanfaatkan peluang tersebut dan melihat kondisi ekonomi di Indonesia yang baru pulih menjadi awalan yang lebih baik dibandingkan usaha lain dalam melakukan pengembangan serta inovasi produk sebagai usaha peningkatan penjualan.

c. Aspirasi (*Aspirations*)

1. Mempertahankan identitas produk minuman asli dalam negeri agar tidak hilang tergerus globalisasi.

Produk dari IKM industri minuman di Sleman merupakan produk asli dari Indonesia yang merupakan olahan dari susu kambing etawa, yang diharapkan produk tersebut dapat bertahan di tengah maraknya minuman-minuman olahan serta produk *franchise* dari luar negeri yang semakin menjamur di Indonesia.

2. Meningkatkan konsumsi produk minuman dalam negeri.

IKM industri minuman di Sleman mempunyai harapan agar produk mereka selalu bisa bersaing kedepannya dan menjadi salah satu produk minuman asli dalam negeri yang digemari oleh masyarakat

Indonesia sehingga dapat menaikkan perekonomian dan usaha di Indonesia.

3. Menciptakan kondisi dimana bahan baku yang mudah didapatkan.

Pemilik dari masing-masing IKM mempunyai harapan agar bahan baku utama mereka yaitu susu kambing etawa dapat dengan mudah didapatkan, melihat bahwasanya saat sekarang ini bahan baku masih sedikit disebabkan oleh jumlah peternak yang masih sedikit serta penyakit yang menimpa hewan ternak sehingga menyebabkan keterbatasan bahan baku.

4. Memperbanyak varian produk sebagai upaya meningkatkan omzet penjualan.

IKM industri minuman di Sleman memiliki harapan agar produk memiliki berbagai variasi, baik dari segi rasa maupun kemasan. Hal ini didasari pada beberapa selera masyarakat yang tidak cocok dengan varian produk yang ada pada saat sekarang ini.

d. Hasil (*Result*)

1. Mempertahankan kualitas produk sehingga tetap digemari oleh konsumen.

IKM industri minuman di Sleman selalu mengedepankan kualitas dari produk mereka, dimana produk akan selalu dicek serta dites secara berkala untuk mempertahankan kualitasnya. Dengan mempertahankan kualitas produk digunakan sebagai hasil terukur yang dapat dicapai untuk meningkatkan kepercayaan serta mempertahankan identitas produk tersebut.

2. Menarik minat konsumen dengan promosi secara *offline* maupun *online*.

Hasil terukur yang ingin dicapai oleh pelaku IKM industri minuman di Sleman selanjutnya berupa pemanfaatan promosi secara efektif serta efisien untuk menarik minat konsumen sehingga dapat meningkatkan produksi, dengan cara memanfaatkan kekuatan mulut kemulut dari pelanggan tetap serta penggunaan media *online* seperti diantaranya kerjasama dengan dengan aplikasi iklan komersial *online*

seperti *Shopee* dan promosi di media sosial seperti *FaceBook*, *Instagram*, *Tiktok* dan sebagainya.

3. Pengembangan peternak binaan.

Keterbatasan sumber bahan baku membuat pelaku IKM industri minuman ingin mempunyai peternak binaan baik mandiri maupun dengan bantuan pemerintah sebagai hasil terukur yang ingin dicapai, dimana dengan adanya peternak binaan diharapkan dapat menjadi sarana bagi pelaku IKM untuk meningkatkan jumlah produksi serta volume penjualan.

4. Saran dan masukan dari konsumen mengenai penambahan variasi produk selalu diterima oleh IKM industri minuman sebagai inspirasi dalam mengembangkan jenis produk.

Keterbatasan jumlah variasi produk membuat produk tidak dapat menggapai beberapa kalangan, akan tetapi dengan adanya penerimaan saran serta masukan dari konsumen dapat menjadi sarana dalam pengembangan serta inovasi produk.

5.2 Analisis SOAR

Analisis SOAR berguna sebagai sarana serta tujuan untuk mengembangkan UKKM industri minuman agar dapat bersaing dan berkembang kedepannya. Analisis SOAR kemudian dikembangkan menjadi empat bagian, yaitu S-A, O-A, S-R, dan O-R. Analisis ini bersungsi sebagai strategi alternatif pilihan yang sudah dijalankan dari masing-masing IKM industri minuman berdasarkan faktor-faktor yang sudah dijalankan.

a. Strategi S-A

Strategi S-A merupakan strategi yang didapatkan antara kekuatan (*strengths*) dan aspirasi (*aspirations*). Strategi yang digunakan ini memanfaatkan seluruh kekuatan untuk mencapai aspirasi yang diharapkan oleh IKM industri minuman. Strategi ini diharapkan mampu memaksimalkan kekuatan pada IKM industri minuman secara optimal untuk mencapai aspirasi. Strategi S-A yang dihasilkan berupa:

- 1) Melakukan riset pasar terkait minuman yang disukai serta disenangi oleh konsumen (S1-A1)

Riset pasar dilakukan dengan melihat produk apa yang disenangi dan disukai oleh pelanggan pada saat itu, dengan menggunakan strategi ini diharapkan dapat semakin meningkatkan kekuatan di bagian pelayanan dan kepuasan konsumen serta menjadikan produk mempunyai daya saing dengan produk minuman lainnya.

- 2) Menciptakan produk dengan kemasan yang berisi informasi mengenai manfaat dan khasiat produk apabila dikonsumsi oleh konsumen. (S11-A2)

Produk susu kambing etawa telah terbukti mempunyai banyak khasiat di dalamnya, dengan mencantumkan informasi di kemasannya sebagai bukti khasiat produk dapat menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan jumlah konsumsi produk minuman dalam negeri.

- 3) Melakukan survey lokasi guna menentukan lokasi yang tepat untuk lahan peternak binaan (S8-A3)

Lokasi yang strategi akan menuntun kepada keuntungan baik itu dari kemudahan dalam mencari bahan pangan ataupun dalam hal transportasi, oleh karena itu strategi pemilihan tempat untuk peternak binaan yang baik menjadi salah satu upaya untuk meminimalisir biaya serta memaksimalkan potensi serta keuntungan kedepannya.

- 4) Mengembangkan varian produk yang sesuai dengan selera masyarakat (S9-A4)

Selera masyarakat yang bermacam-macam dapat menjadi strategi dalam pengembangan usaha IKM industri minuman di Sleman, dengan begitu akan semakin banyak masyarakat yang tertarik untuk membeli produk tersebut.

b. Strategi O-A

Strategi O-A merupakan strategi yang diperoleh antara kesempatan (*opportunities*) dan aspirasi (*aspirations*). Strategi ini berguna untuk mengetahui dan memenuhi aspirasi setiap *stakeholder* yang berorientasi pada peluang yang sudah ada. Strategi O-A yang dihasilkan berupa:

- 1) Memanfaatkan perkembangan teknologi berupa media sosial sebagai sarana memberikan informasi serta promosi mengenai produk sehingga produk dapat bersaing dengan produk asing (O2-A1)

Pemanfaatan teknologi yang baik adalah dengan mempekerjakan seseorang yang ahli dalam bidang teknologi yang akan memaksimalkan potensi dari strategi ini.

- 2) Menambah jumlah supplier sebagai salah satu upaya dalam memenuhi jumlah permintaan. (O3-A3)

Jumlah produk yang tidak menutup permintaan menjadikan pelaku usaha untuk mencari cara dalam meningkatkan produksi, kerjasama dengan supplier baru yang telah diseleksi akan menjadi solusi dalam memenuhi jumlah permintaan yang tinggi kedepannya.

- 3) Pengembangan inovasi olahan produk susu kambing diterapkan pada industri sebagai langkah dalam meningkatkan konsumsi produk dari usaha tersebut. (O4-A2)

Strategi ini diharapkan dapat bekerja secara maksimal melihat potensi dari inovasi olahan susu kambing yang masih sedikit, inovasi yang dapat dikembangkan dapat berupa permen, yogurt, caramel, krim, mentega, eskrim dan sebagainya.

- 4) Pemanfaatan pangsa pasar yang terus bertambah sebagai sarana dalam menciptakan varian produk baru yang cocok untuk semua kalangan (O1-A4)

Strategi ini menggunakan keberagaman citarasa pada setiap kalangan sebagai panutan dalam menciptakan varian yang baru, seperti penciptaan susu kambing untuk penderita diabetes, susu kambing ibu menyusui serta susu kambing untuk balita.

c. Strategi S-R

Strategi S-R merupakan strategi yang diperoleh antara kekuatan (*strengths*) dan hasil (*result*). Strategi ini bertujuan untuk mewujudkan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur. Strategi S-R yang dihasilkan berupa:

- 1) Menarik minat konsumen dengan melakukan promosi berupa potongan harga serta pemberian kupon diskon. (S4-R2)

Strategi ini dapat dilakukan baik secara *offline* maupun *online*, sebagai contoh potongan harga sebanyak Rp.50.000,- apabila melakukan pembelian sebanyak 10 kg secara *offline* dan pemberian kupon diskon sebanyak 20% apabila melakukan pembelian sebanyak 5kg secara *online*.

- 2) Menetapkan standar kualitas pada setiap peternak binaan. (S2-R3)

Strategi ini diterapkan sebagai salah satu upaya untuk mempertahankan kualitas dari produk, dimana dengan adanya pengawasan serta standar dari pelaku IKM baik dari segi pangan, kesehatan dan tempat kambing akan mempengaruhi bahan serta rasa dari produk susu kambing etawa.

- 3) Saran dan masukan dari konsumen yang diterima digunakan untuk menentukan varian produk yang akan dibuat. (S10-R4)

Strategi ini digunakan sebagai sarana untuk menampung aspirasi dari pelanggan menjadi pertimbangan bagi pelaku usaha untuk mengembangkan variasi produk berdasarkan permintaan tertinggi.

d. Strategi O-R

Strategi O-R adalah strategi yang didapat antara kesempatan (*opportunities*) dan hasil (*results*). Orientasi dari strategi ini adalah pada pemanfaatan peluang untuk mencapai hasil yang terukur. Strategi O-R yang dihasilkan berupa:

- 1) Peningkatan jumlah layanan pada berbagai aplikasi *online* sebagai upaya menarik minat konsumen (O2-R2)

Strategi ini digunakan melihat bahwa pelaku usaha yang menggunakan sarana *online* masih sedikit, strategi ini menggunakan sosial media seperti *FaceBook*, *Instagram*, dan lainnya sebagai sarana untuk promosi, penggunaan aplikasi iklan komersial *online* seperti *Shopee*, *Tokopedia*,

Lazada, dan *Bukalapak* sebagai sarana untuk melakukan jual beli dan menarik minat konsumen.

- 2) Mengalokasikan dana pengembangan peternak binaan sesuai dengan pangsa pasar yang ada pada saat ini sehingga dapat menghitung jumlah permintaan yang dibutuhkan. (O1-R3)

Dalam pengembangan peternak binaan tidak bisa dilakukan secara asal-asalan, dibutuhkan perhitungan yang matang agar pemilik usaha tidak mengalami kerugian.

- 3) Saran dan masukan dari konsumen dibutuhkan dalam pengembangan inovasi produk seiring dengan pertumbuhan ekonomi pasar pasca pandemi COVID-19 (O4-R4)

Inovasi dilakukan dengan melihat potensi produk yang paling menguntungkan untuk produsen serta konsumen agar produk tersebut dapat cepat diterima oleh masyarakat.

5.3 Analisis Logistik Halal

Keberhasilan industri halal di Indonesia bergantung pada peran IKM dalam memastikan integritas serta produk yang halal, sehingga strategi serta perencanaan yang komprehensif perlu dibuat untuk kedepannya. Logistik halal memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah rantai sistem produk, dimana dengan diterapkannya logistik halal akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, kualitas penyimpanan serta keuntungan dari sisi bisnis. Pemerintah juga memainkan peran yang penting dalam meningkatkan industri logistik halal, salah satu diantaranya adalah dengan adanya kebijakan sertifikasi halal untuk setiap IKM yang ingin mendaftarkan usahanya. Sertifikasi halal mempunyai kegunaan sebagai bentuk perlindungan pemerintah kepada konsumen muslim, dimana dengan adanya sertifikasi halal maka akan memberikan ketenangan konsumen dalam mengkonsumsi produk dari suatu usaha. Sertifikasi halal juga berfungsi sebagai bukti bahwa semua proses yang dilakukan dari awal hingga akhir selalu dalam keadaan halal dan tidak terkontaminasi dengan yang haram.

Sertifikasi halal menjamin bahwa produk tersebut halal akan tetapi tidak terhadap proses logistiknya, dimana alur perpindahan bahan baku dan produk tidak terlalu diperhatikan. Perhatian lebih juga harus diberikan kepada logistik halal untuk menciptakan standarisasi dalam penghantaran dan penyediaan

produk yang halal kepada konsumen, berdasarkan hasil wawancara dengan 10 IKM industri minuman di Sleman diketahui terdapat beberapa hambatan yang terjadi pada kebijakan mengenai pelaksanaan logistik halal diterapkan oleh pemerintah untuk setiap IKM di Indonesia yaitu:

1) Edukasi

Banyaknya IKM yang hanya sekedar mengetahui mengenai logistik secara umum akan tetapi tidak mengetahui secara mendalam mengenai logistik halal secara mendalam, sehingga menimbulkan prasangka bahwasanya logistik halal tidak diperlukan dalam menjalankan suatu usaha. Pelaku usaha dan masyarakat awam berpendapat bahwasanya Indonesia yang merupakan mayoritas penduduk muslim dan produk dari IKM yang sudah memiliki sertifikasi halal dari MUI (Majelis Ulama Indonesia) sudah membuktikan bahwasanya semua proses dalam pembuatan produk itu halal dan tidak terkontaminasi atau menggunakan sesuatu yang mengharamkan. Edukasi oleh pemerintah tentang logistik halal diperlukan sebagai cara untuk mendidik, memberi ilmu pengetahuan serta mengembangkan potensi dari suatu usaha tentang bagaimana suatu produk menggunakan proses yang halal dari alur awal perpindahan bahan baku, proses produksi, penyimpanan dan proses pengiriman hingga sampai ketangan konsumen.

2) Sosialisasi

IKM industri minuman di Sleman menjelaskan meskipun mereka telah mengetahui logistik halal, tidak adanya sosialisasi membuat pelaku IKM beranggapan bahwa pemerintah tidak terlalu mempermasalahkan mengenai logistik halal untuk IKM. Sosialisasi secara menyeluruh untuk setiap IKM di Sleman oleh pemerintah mengenai pentingnya logistik halal merupakan cara agar para pelaku IKM dapat mengetahui mengenai gagasan dari logistik halal dan bagaimana sistem dari logistik halal bekerja serta persyaratan yang dibutuhkan untuk memenuhi standarisasi dari logistik halal sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas serta keuntungan dari pelaku usaha yang menerapkannya.

3) Administrasi

Hambatan lain yang dirasakan oleh IKM industri di Sleman adalah setelah pelaku IKM diberikan edukasi serta sosialisasi mengenai pentingnya

sertifikasi halal, administrasi menjadi alasan mereka untuk tidak mendaftarkan usaha mereka. Beberapa pelaku IKM mengatakan bahwasanya banyaknya dokumen yang diperlukan serta syarat yang harus dipenuhi menjadi kendala tersendiri bagi mereka, proses pengurusan yang berbelit-belit serta memakan waktu yang lama dikarenakan jumlah IKM di Sleman yang banyak sehingga pemerintah membutuhkan waktu yang lama menjadi alasan banyak IKM tidak berminat mendaftarkan usahanya untuk menerapkan logistik halal.

4) Pemerintah

Pemerintah mempunyai peran yang penting pada penerapan logistik halal di Indonesia yaitu sebagai perencana, pelaksana serta pengawas jalannya suatu kebijakan, oleh karena itu hambatan yang ada menurut IKM tidak hanya berasal dari pelaku usaha saja akan tetapi juga dari pemerintah. Penerapan logistik halal akan menimbulkan beberapa hambatan bagi pemerintah diantaranya masih sedikit sumber daya manusia yang ahli dalam bidang logistik halal, sarana dan prasarana yang belum memadai sebagai penunjang penerapan logistik halal serta biaya yang besar untuk menyiapkan berbagai hal seperti edukasi dan sosialisasi kepada pelaku usaha di Indonesia.

5) Penyedia jasa ekspedisi

IKM dalam mengirim produknya lebih banyak menggunakan jasa ekspedisi dibandingkan dengan ekspedisi secara mandiri, hal ini juga menjadi hambatan bagi IKM apabila logistik halal diterapkan di Indonesia dimana jasa ekspedisi juga harus memiliki sertifikasi halal dalam menjalankan usahanya meskipun ketentuan dan pengiriman yang diterapkan sudah sesuai standar.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisis penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil wawancara, observasi serta dokumentasi yang dilakukan dengan 10 pemilik IKM industri minuman di Sleman, maka strategi yang telah diterapkan oleh masing-masing pelaku usaha dapat diketahui. Tahapan strategis menjadi dasar untuk menganalisis strategi pengembangan usaha yang didalamnya meliputi perumusan strategi, pelaksanaan strategi serta evaluasi strategi yang kemudian menghasilkan strategi yang selama ini sudah dijalankan oleh 10 IKM industri minuman di Sleman. Analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) mengidentifikasi masing-masing variable SOAR yang ada pada setiap IKM termasuk di dalamnya analisis faktor internal dan eksternal. Berdasarkan hasil analisis diketahui masih banyak peluang yang bisa dimanfaatkan sebagai strategi untuk mengembangkan usaha untuk mencapai titik yang optimal.
2. Usulan perbaikan strategi pemasaran menggunakan analisis SOAR yang kemudian dikembangkan menjadi empat bagian, yaitu S-A, O-A, S-R, dan O-R. Analisis ini digunakan sebagai strategi alternatif pilihan yang sudah dijalankan dari masing-masing IKM industri minuman berdasarkan faktor-faktor yang sudah dijalankan.
3. IKM industri minuman di Sleman masih awam dengan logistik halal, pelaku IKM mengerti akan pentingnya halal pada setiap proses akan tetapi menemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaannya yaitu

4. kurangnya edukasi, perlunya sosialisasi secara menyeluruh, administrasi yang sulit dan memakan waktu yang lama, kendala yang berasal dari pemerintah serta jasa ekspedisi.

6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan pada penelitian ini, maka saran yang diberikan berupa:

1. Alternatif strategi SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) dapat diterapkan dan berjalan lancar sehingga dapat memaksimalkan aspirasi dan hasil yang ada dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki, sehingga diharapkan kedepannya dapat mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan.
2. Diharapkan untuk setiap IKM untuk dapat merencanakan serta menerapkan strategi yang sudah ada sebagai dasar untuk meningkatkan pendapatan serta penjualan produk agar dapat bersaing dengan usaha lainnya.
3. Pemerintah memiliki andil yang besar dalam proses pelaksanaan logistik halal di Indonesia, sehingga diharapkan kedepannya dapat membimbing, mendorong serta mengedukasikan setiap IKM mengenai betapa pentingnya logistik halal pada setiap usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Ab Talib, M. S. (2020). Halal Logistics in Brunei. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, 8(1), 69-76.
- Ab Talib, M. S., Pang, L. L., & Ngah, A. H. (2020). The role of government in promoting halal logistics: a systematic literature review. *Journal of Islamic Marketing*.
- Adrianto, S., & Kurniati, A. (2020). Analisis SOAR Dalam Strategi Pelayanan Pasca Diklat Penguatan Kepala Sekolah di BPSDM Provinsi DKI Jakarta. *Journal of Trade Development and Studies*, 69-83.
- Anam, C. (2020). Analisis SOAR: Kerangka Berpikir Positif Untuk Menghadapi Tantangan dan Peluang Pendidikan Administrasi Perkantoran Di Era Revolusi Industri 4.0. *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)*, 12(2).
- Arif, M. F., & Lukmandono, L. (2020). Formulating Strategies for Increasing Business' Competitiveness Using Performance Prism, SWOT, and SOAR. 3(1), 15-23.
- Assauri, S. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali-Gramedia Pustaka Utama.
- Aziz, M. H., F, M. A., & Arisah, N. (2016). Keberlanjutan Usaha dan Daya Saing UMKM Melalui Strategi Pemasaran: Studi Kasus pada Bisnis Kuliner. *Seminar Nasional LP2M UNM*.
- Bella, C. (2021). ANALISIS USAHA PENGOLAHAN SUSU KAMBING PERANAKAN ETAWA PADA INDUSTRI RUMAH TANGGA SEVEN ON SEVEN DI DUSUN KEMIRIKEBO, GIRIKERTO, TURI, SLEMAN. *Doctoral dissertation, UPN" Veteran" Yogyakarta*.
- Bowersox, D. J. (1999). *21st century logistics: making supply chain integration a reality*. Oak Brook, Ill. : Council of Logistics Management.
- Bruil, R. R. (2010). Halal logistics and the impact of consumer perceptions. (*Master's thesis, University of Twente*).
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture*. United States of America: Addison Wesley.
- Cole, M., & Stavros, J. (2016). Relationship among emotional intelligence, SOAR, and team-based collaboration: Implications for a strengths, opportunities, aspirations, and results (SOAR) based approach to coaching psychology. *In Coaching Psychology: Meta-theoretical perspectives and applications in multicultural contexts*, 257-278.
- Craven, D. W. (2000). *Pemasaran Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Dinnata, R. (2020, July 21). *59 Persen UMKM Jogja Mati Suri karena Pandemi*. Retrieved January 12, 2022, from Ayo Indonesia:

<https://yogya.ayoindonesia.com/umum/pr-39465805/59-Persen-UMKM-Jogja-Mati-Suri-karena-Pandemi>

- Dzakiroh, D., Suwanto, & Irianto, H. (2020). Empowerment strategies for coffee farmers based on the SOAR Analysis: A case study in the Dieng Mountains. *Bulgarian journal of Agricultural Science*, 453-468.
- Elvina, V. (2021, 12 13). *Kemenperin: Industri mamin berperan penting dalam pemulihan ekonomi nasional*. Retrieved 1 10, 2022, from [Kemenperin.go.id: https://industri.kontan.co.id/news/kemenperin-industri-mamin-berperan-penting-dalam-pemulihan-ekonomi-nasional](https://industri.kontan.co.id/news/kemenperin-industri-mamin-berperan-penting-dalam-pemulihan-ekonomi-nasional)
- Fajri, M., Juarini, J., & Senjawati, N. D. (2021). STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PENGOLAHAN SUSU KAMBING BUBUK DI CV SAHABAT TERNAK, TURI, SLEMAN, DIY.
- FAO. (2020). *Food outlook–biannual report on global food markets: June 2020*.
- Fuadia, A. (2020). Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan Menuju Corporate University . *Journal of Civics and Education Studies*, 7(1).
- Gheibi, M., Karrabi, M., Mohammadi, A., & Dadvar, A. (2018). Controlling air pollution in a city: A perspective from SOAR-PESTLE analysis. *Integrated environmental assessment and management*, 14(4), 480-488.
- Gillani, S., Ijaz, F., & Khan, M. (2016). Role of islamic financial institutions in promotion of Pakistan halal food industry. *Islamic Banking and Finance Review*, 3(01), 29-49.
- GÜMRAH, A., HAKSES, H., & KURŞUNMADEN, F. (2017). Halal Food Certification in Turkey: A Study on Situation Determination. *INTERNATIONAL HALAL MANAGEMENT CONFERENCE (IHMC)*, 56.
- Hartuti, R. F., & Rochdiani, D. (2021, Januari). PERANCANGAN STRATEGI PEMASARAN IRT KERIPIK UBI CILEMBU CIHUY CHIPS MENGGUNAKAN SOAR STRATEGIC SOAR STRATEGIC FOR MARKETING STRATEGY DESIGN OF CIHUY CHIPS HOME INDUSTRY. *Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan*, 7(1), 320-330.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2011). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Husin, M. M. (2021). Food and beverage industry competitiveness and halal logistics: Perspective from small and medium enterprises in Malaysia. 3(1), 1-10.
- Kamaruddin, R., Ibrahimi, H., Hamid, N., Rahman, R., Mustapha, N., & Alam, S. (2013). HALAL GLOBAL ANALYTIC HIERARCHY PARAMETERS: A CONCEPTUAL ASSESSMENT. *The 12th International Symposium on the Analytical Hierarchy Process, Multi Criteria Decision Making, Kuala Lumpur*.

- Kartika, F. C. (2012). *Good Environmental Governance*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Kemenperin. (2021, October 12). *Kemenperin Fokus Bangun Ekosistem Halal Nasional*. Retrieved January 10, 2022, from [Kemenperin.go.id](https://kemenperin.go.id): <https://kemenperin.go.id/artikel/22852/Kemenperin-Fokus-Bangun-Ekosistem-Halal-Nasional>
- Korasani, M., Hatami, L., & Kiakojoori, D. (2017). Strategic Planning of Rural Tourism Development Using SOAR Model: A Case Study of Kandovan Village. *Journal of Sustainable Rural Development*, 1(2), 171-178.
- Lestari, Y., Susanto, J., & Yudoko, G. (2018). Intention towards halal logistic: A case study from consumers in Indonesia. *Journal for Global Business Advancement*, 11(1), 22-40.
- Lukitaningsih, A. (2013). Perkembangan Konsep Pemasaran: Implementasi dan Implikasinya. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 3(1), 21-35.
- Menteri, P. (2016). Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 64/M-IND/PER/7/2016.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nor, M., Latif, K., Ismail, M., & Nor, M. (2016). Critical success factors of halal supply chain management from the perspective of Malaysian halal food manufacturers. *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)*, 4(1), 1-23.
- Pakpahan, A. K. (2020). Covid-19 dan implikasi bagi usaha mikro, kecil, dan menengah. *Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional*, 59-64.
- Pearce, J., Robinson, A., & Richard, B. (2008). *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purhantara, W. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Purnamasari, A., Pratiwi, A. I., & Fathurrohman, F. (2021). PENERAPAN HALAL LOGISTIK PADA DISTRIBUSI DAGING SAPI DI KABUPATEN KARAWANG. *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*, 8(1), 55-65.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen (Edisi Kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga.
- Sedyastuti, K. (2018). Analisis pemberdayaan UMKM dan peningkatan daya saing dalam kancah pasar global. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, 117-127.
- Setyorini, H., & Santoso, I. (2017). Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM (Studi Kasus: Restoran WS Soekarno Hatta Malang). *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 5(1), 46-53.

- Shikoh, R.-u. (2021). *State of the Global Islamic Economy 2020/21*. Dubai: DinarStandart.
- Solomon, M., Marshal, G., Stuart, E., Barnes, B., Mitchell, V., & Tabrizi, W. (2019). *Marketing: Real people, real decisions*. UK: Pearson.
- Statistik, B. P. (2019). *Profil Industri Mikro dan Kecil 2019*. Badan Pusat Statistik.
- Stavros, J., & Hinrichs, G. (2007). SOARing to high and engaging performance: An appreciative approach to strategy. *AI Practitioner*, 1(1), 1-9.
- Stavros, J., & Hinrichs, G. (2007). SOARing to new heights of strategic planning to execution. *Appreciative Inquiry Practitioner*, 9(3), 4-9.
- Stavros, J., & Saint, D. (2010). SOAR: Linking strategy and OD to sustainable performance. *Practicing organization development: A guide for leading change*, (3)377-394.
- Susilowati, M., Wahyuningdyah, R., & Kurniasari, W. (2019, October). Enhancing the Tourism MSME's Performance Based on SOAR Analysis. *International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019)*, 330-335.
- Utami, S. N. (2016). Pengembangan Agribisnis Kambing Peranakan etawa di Kecamatan Turi, Sleman, Yogyakarta. *Agronomika Vol. 11*.
- Wardani, A. N., Rahayu, W., & Agustono. (2015). Strategi Pengembangan Komoditas Subsektor Peternakan Unggulan di Kabupaten Batang (ANalisis Location Quotient dan SOAR). (*Doctoral dissertation, Sebelas Maret University*).
- Zamitsa, A. A., & Hanafi, H. (2020). Analisis SOAR pada Strategi Pemasaran di Industri Jasa Finance. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Hasil Penelitian dan Karya Ilmiah dalam Bidang Teknik Industri*, 27-33.

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

A. Pengantar

1. Memberikan salam kemudian memperkenalkan diri dengan menyebutkan nama beserta asal instalasi pendidikan.
2. Meminta izin untuk wawancara dan menjelaskan secara singkat mengenai tujuan penelitian.

B. Tujuan

Melakukan wawancara mengenai strategi pemasaran serta operasional dan tantangan mengenai logistik halal.

C. Prosedur

1. Meminta izin melakukan wawancara
2. Menjelaskan bahwasanya sesi wawancara akan direkan menggunakan *recorder*
3. Menjamin bahwasanya hasil dari wawancara hanya digunakan untuk tujuan penelitian saja.

D. Kesimpulan dan Penutup

1. Membuat rangkuman berdasarkan hasil wawancara
2. Menanyakan kembali kepada informan apakah masih ada informasi yang tertinggal
3. Mengucapkan terimakasih atas segala informasi beserta waktu yang telah diberikan

Lampiran 2 : Hasil Wawancara

Daftar Wawancara

1. Profil IKM
 - Nama IKM dan pemilik IKM
 - Sejarah berdirinya IKM
 - Perkembangan usaha dari semenjak berdiri.
 - Alasan mengapa memilih usaha ini
 - Lokasi
 - Struktur Organisasi
2. Visi dan Misi
 - Visi : Serangkaian kata-kata yang menunjukkan cita-cita, harapan, dan nilai inti dari organisasi atau gambaran yang ingin diraih
 - Misi : Tahapan yang harus dilalui untuk mencapai visi tersebut
3. Produk apa saja dijual?
4. Sumber bahan baku berasal dari mana?
5. Berapakah omzet pendapatan perbulan?
6. Bagaimana strategi pemasaran yang telah dilakukan?
7. Kekuatan apa yang dimiliki dibandingkan dengan usaha lain (Strength)?
8. Kelemahan apa yang dirasakan usaha ini dibanding usaha yang lain (Weakness)?
9. Peluang seperti apa yang dimiliki oleh usaha ini (Opportunity)?
10. Kendala apa yang dirasakan dalam perkembangan usaha (Threath)?
11. Kedepannya jika usaha ini ingin dikembangkan, apa yang perlu menjadi perhatian?
12. Kedepannya jika usaha ini ingin dikembangkan, kondisi masa depan seperti yang diinginkan?(Aspiration)
13. Langkah apa yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan? (Result)
14. Apakah terdapat sasaran tahunan?
15. Kualifikasi apa saja yang dibutuhkan karyawan untuk usaha ini?
16. Bagaimana cara anda memotivasi karyawan?
17. Apakah ada evaluasi hasil kerja?
18. Apakah anda pernah mendengar kata “Logistik Halal”?

19. Jika logistik halal diterapkan pada usaha anda, hal apa saja yang perlu dijadikan perhatian?
20. Bagaimana tanggapan anda apabila logistik halal diterapkan pada setiap IKM?
Apakah terdapat hambatan di dalamnya?



Lampiran 3

1) Wawancara dengan pemilik Etawa Agroprima



2) Wawancara dengan pemilik Sukatrisna Barokah



3) Wawancara dengan pemilik CV UMSKEY (Usaha Mandiri Susu Kambing Etawa)



4) Wawancara dengan pemilik CV Moniska Family



5) Wawancara dengan pemilik CV Anugrah Jaya



6) Wawancara dengan pemilik PETA (Peranakan Etawa Abadi)



7) Wawancara dengan pemilik Pengolahan Susu Kambing Saniguna



8) Wawancara dengan pemilik CV Agriesta



9) Wawancara dengan pemilik 7On7



10) Wawancara dengan pemilik CV Sahabat Ternak

