

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang memiliki keanekaragaman sumber daya yang melimpah baik di darat maupun di perairan. Berdasarkan kondisi tersebut banyak sektor potensial yang dapat dimanfaatkan sebagai suatu peluang bisnis. Sektor itu di antaranya sektor pertanian yang terdiri dari tanaman, peternakan dan perikanan. Sektor pertanian menjadi salah satu sektor di mana memiliki peranan penting dalam menambah pendapatan negara, menyediakan lapangan pekerjaan dan menambah devisa negara. Salah satu subsektor dari sektor pertanian yang masih perlu dioptimalkan adalah sektor peternakan.

Sektor peternakan dapat dibagi atas dua golongan yaitu peternakan hewan besar atau ruminansia seperti sapi, kerbau, kambing, domba dan kuda. Golongan kedua yaitu peternakan hewan kecil seperti peternakan kelinci dan peternakan unggas yaitu ayam, itik dan puyuh. Sektor peternakan menjadi salah satu bidang agribisnis yang cukup menguntungkan di mana hasil produksi peternakan langsung berkaitan dengan konsumsi protein hewani penduduk Indonesia. Pada sektor peternakan banyak produk yang dapat dimanfaatkan selain produk utamanya yaitu daging, salah satunya susu. Beberapa hewan ternak yang menghasilkan susu antara lain sapi, kambing, keledai dan kuda. Diantara beberapa hewan yang menghasilkan susu tersebut sapi merupakan komoditas yang menghasilkan susu terbanyak.

Salah satu daerah penghasil susu sapi terbanyak di Indonesia adalah Provinsi Jawa Tengah. Hal ini dapat dilihat dari data tingkat produksi susu di Indonesia pada tahun 2014-2018. Data provinsi penghasil susu terbanyak dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Tingkat produksi susu di Indonesia 2014-2018

Provinsi	Produksi susu segar menurut provinsi (Ton)				
	2014	2015	2016	2017	2018
Jawa Timur	426.25,00	472.212,76	492.460,62	498.915,00	508.894,00
Jawa Barat	258.999,00	249.946,95	302.559,48	310.461,00	281.088,00
Jawa Tengah	98.494,00	95.512,93	99.996,62	99.607,00	99.661,00
DI Yogyakarta	5.870,00	6.187,32	6.225,57	6.125,00	6.311,00
DKI Jakarta	5.170,00	4.768,68	4.725,56	5.418,00	5.686,00

Sumber : Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementan (2019)

Tabel 1 menunjukkan bahwa Provinsi Jawa Tengah berada di urutan nomer tiga setelah Jawa Timur dan Jawa Barat sebagai penghasil susu segar di Indonesia dengan total produksi susu hampir seratus ribu ton per tahun nya. Salah satu faktor Provinsi Jawa Tengah menjadi salah satu penghasil susu segar terbanyak adalah karena memiliki jumlah peternakan sapi perah yang cukup banyak. Salah satu wilayah penghasil susu sapi di Jawa Tengah adalah Kabupaten Temanggung. Berikut data produksi susu segar di Kabupaten Temanggung dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Data produksi susu segar di Kabupaten Temanggung 2015-2018

Jenis ternak	Produksi susu segar di Kabupaten Temanggung (liter)			
	2015	2016	2017	2018
Sapi perah	234.016	223.200	251.951	589.095

Sumber : BPS (2018)

Tabel 2 menunjukkan bahwa produksi susu segar di Kabupaten Temanggung cenderung mengalami peningkatan tiap tahun nya walaupun pada tahun 2016 mengalami sedikit penurunan menjadi 223.200 liter per tahun dari sebelumnya 234.016 liter per tahun pada tahun 2015. Hal tersebut menunjukkan Kabupaten Temanggung adalah salah satu daerah yang potensial untuk menjadi kontributor penghasil susu yang baik di wilayah Jawa Tengah, sehingga dapat dikatakan peluang bisnis penjualan susu segar maupun produk turunannya di Kabupaten Temanggung khususnya dan Provinsi Jawa Tengah secara umum sangatlah besar. Salah satu produk turunan susu yang dapat dimanfaatkan sebagai usaha agribisnis antara lain susu pasteurisasi dan *yoghurt*. Salah satu penghasil susu sapi di Kabupaten Temanggung adalah PT Naksatra Kejora.

PT Naksatra Kejora sebagai salah satu peternakan sapi perah yang berada di Jawa Tengah tepatnya di Kabupaten Temanggung. PT Naksatra Kejora awalnya hanya memasarkan produknya kepada konsumen melalui agen-agen nya, namun pada perkembangan bisnis nya PT Naksatra Kejora sering mendapat keluhan dari konsumen yang mengatakan bahwa susu murni yang dijual oleh PT Naksatra Kejora memiliki rasa dan kekentalan yang kurang baik, selain itu PT Naksatra Kejora juga mendapat laporan adanya perbedaan harga jual yang cukup tinggi antar konsumen. Berdasarkan keluhan tersebut PT Naksatra Kejora akhirnya memutuskan untuk melakukan penelusuran lebih jauh, ternyata diperoleh hasil bahwa ada beberapa agen yang melakukan kecurangan pada produk susu murni yang di produksi oleh PT Naksatra Kejora.

“Kecurangan yang dilakukan oleh beberapa agen antara lain mencampur susu murni dari perusahaan dengan air agar susu yang dijual menjadi lebih banyak dan dapat memperoleh keuntungan yang maksimal. Hal itu menyebabkan rasa susu menjadi tidak enak dan tingkat kekentalan tidak terlalu baik. Kecurangan lain nya yang dilakukan oleh beberapa agen adalah dengan menetapkan harga jual produk susu murni PT Naksatra Kejora diatas harga eceran tertinggi yang telah ditetapkan oleh perusahaan” (STV PT Naksatra Kejora 35).

Akibat dari kecurangan yang dilakukan beberapa agen membuat perusahaan mengalami kerugian finansial dan kerugian non finansial dengan rusaknya citra perusahaan dimata konsumen. PT Naksatra Kejora memutuskan untuk mengatasi kerugian tersebut pada tahun 2015 mendirikan unit bisnis baru yaitu unit bisnis susu pasteurisasi yang mengolah susu murni menjadi susu pasteurisasi. Susu pasteurisasi yang di produksi oleh PT Naksatra Kejora memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dengan susu pasteurisasi perusahaan lain yaitu susu pasteurisasi yang di produksi oleh PT Naksatra Kejora tidak menggunakan bahan pengawet apapun dalam proses pembuatannya. Adanya karakteristik tersebut membuat produk susu pasteurisasi PT Naksatra Kejora memiliki keunggulan dan kelemahan.

Keunggulan dari produk susu pasteurisasi tanpa menggunakan bahan pengawet menjadikan susu pasteurisasi sebagai produk yang berkualitas baik dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

juga aman dikonsumsi oleh konsumen. Susu pasteurisasi tanpa bahan pengawet juga dapat dijadikan peluang oleh perusahaan agar mampu menargetkan penjualan kepada konsumen yang sulit dijangkau oleh pesaing yaitu konsumen yang peduli akan gaya hidup sehat. Terdapat kelemahan pada produk susu pasteurisasi PT Naksatra Kejora yaitu masa *expired date* nya yang singkat yaitu hanya berlangsung satu minggu. Hal itu membuat PT Naksatra Kejora mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya secara luas karena adanya keterbatasan pasar yang enggan menerima produk susu pasteurisasi yang memiliki masa *expired date* yang relatif singkat. Akibat dari hal tersebut menyebabkan perusahaan tidak mampu mengolah susu murni menjadi susu pasteurisasi secara optimal. Keputusan PT Naksatra Kejora untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan menjual sisa susu murni yang tidak mampu diolah oleh perusahaan ke KUD dengan harga yang relatif rendah untuk meminimalisasi kerugian yang mungkin didapat oleh perusahaan. Jumlah produksi susu murni yang tersedia untuk diolah menjadi susu pasteurisasi dan jumlah susu pasteurisasi yang diproduksi PT Naksatra Kejora dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Produksi susu sapi PT Naksatra Kejora 2018-2019

Bulan	Susu segar (liter per bulan)		Susu pasteurisasi (liter per bulan)		Selisih
	Produksi total	susu diolah *	Produksi	Terjual	
Tahun 2018 :					
Januari	18.797	8.093	8.805	6.164	2.641
Februari	20.915	8.805	7.545	5.282	2.263
Maret	21.071	7.545	8.119	5.683	2.436
April	18.625	8.119	7.288	5.102	2.186
Mei	20.216	7.288	9.840	6.888	2.952
Juni	19.445	9.044	9.687	6.781	2.906
Juli	19.715	9.687	9.995	6.997	2.998
Agustus	19.123	9.995	9.775	6.843	2.932
September	18.575	9.775	9.205	6.444	2.806
Oktober	17.746	9.205	10.237	7.166	3.071
November	17.166	10.237	10.145	7.102	3.043
Desember	18.233	10.145	10.015	7.011	3.004
Total	229.630	107.938	110.656	77.463	33.193
Tahun 2019					
Januari	17.448	13.086	14.145	9.902	4.243
Februari	13.218	9.914	9.914	7.501	2.413
Maret	12.071	9.101	9.902	6.891	3.011
Total	42.737	32.101	33.961	24.294	9.667

Sumber : Arsip PT Naksatra Kejora (2018 dan 2019)

*Keterangan : diolah menjadi susu pasteurisasi

Tabel 3 menunjukkan susu pasteurisasi yang di produksi oleh PT Naksatra Kejora tidak seluruhnya terjual yaitu pada tahun 2018 sebanyak 33.193 liter dan 9.667 liter pada Januari hingga Maret tahun 2019, untuk mengatasi masalah tersebut pada tahun 2017 PT Naksatra Kejora berusaha memproduksi produk turunan susu lainnya yaitu *yoghurt*. Produk *yoghurt* yang diproduksi oleh PT

Naksatra Kejora memiliki karakteristik yang menyerupai karakteristik susu pasteurisasi yaitu diproduksi tanpa menggunakan bahan pengawet, namun produk *yoghurt* PT Naksatra Kejora memiliki *expired date* yang cukup lama yaitu selama satu bulan walaupun tanpa menggunakan bahan pengawet. Hal itulah yang diharapkan mampu mengatasi permasalahan yang ada pada perusahaan, namun dalam prakteknya PT Naksatra Kejora masih mengalami kesulitan dalam usahanya memasarkan produk *yoghurt*. Salah satu kendalanya adalah baru dimulainya usaha penjualan *yoghurt*, di mana PT Naksatra Kejora baru menjalankan usaha penjualan *yoghurt* selama dua tahun. Kendala lainnya adalah keengganan perusahaan memasarkan produk *yoghurt* nya di wilayah Kabupaten Temanggung dan sekitarnya karena tidak sesuai dengan visi perusahaan yaitu karena dapat mengganggu usaha masyarakat yang sudah lebih dulu menjual produk *yoghurt*. Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis merasa perlu dilakukan analisis terhadap faktor internal maupun eksternal agar diperoleh solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang sedang dialami oleh PT Naksatra Kejora. Pemanfaatan peluang yang ada yaitu masih belum dijangkaunya pasar *yoghurt* secara luas oleh perusahaan diharapkan mampu mengatasi permasalahan perusahaan yaitu adanya selisih yang cukup jauh antara jumlah susu yang diproduksi menjadi susu pasteurisasi dengan jumlah susu yang terjual. Diharapkan setelah melakukan perluasan pasar produk *yoghurt* selisih antara jumlah susu yang diproduksi menjadi susu pasteurisasi dengan jumlah susu yang terjual dapat dihaluskan untuk memproduksi *yoghurt* yg selama ini belum berjalan dengan baik karena belum maksimalnya pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan, sehingga perlu dilakukan kajian pengembangan bisnis tentang usaha memperluas pasar *yoghurt* pada PT Naksatra Kejora.



1.2 Tujuan

Tujuan dari penulisan Kajian Pengembangan Bisnis sebagai berikut:

1. Merumuskan ide pengembangan Bisnis pada PT Naksatra Kejora berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal PT Naksatra Kejora
2. Menyusun dan Mengkaji Rencana Pengembangan Bisnis pada PT Naksatra Kejora.

2 METODE KAJIAN PENGEMBANGAN BISNIS

2.1 Lokasi dan Waktu

Kegiatan Praktik Kerja Lapangan (PKL) dilaksanakan di PT Naksatra Kejora yang berlokasi di Desa Rawaseneng, Kelurahan Ngemplak, Kecamatan Kandangan, Kabupaten Temanggung, Jawa Tengah, Indonesia. Praktik kerja lapangan dilaksanakan selama 12 minggu yang dimulai pada tanggal 4 Februari 2019 dan berakhir pada tanggal 27 April 2019.