

PENINGKATAN *BRAND AWARENESS* PRODUSEN SUSU SAPI DENGAN STRATEGI DESAIN

Ajie Nur Rochmawan¹, Wirania Swasty², Rizki Yantami Arumsari³
^{1,2,3}Desain Komunikasi Visual, Fakultas Industri Kreatif, Telkom University
email: wirania@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Hasil dari peternakan sapi perah sebenarnya begitu melimpah, namun peternak sapi perah terancam bangkrut karena harga susu segar yang dijual kepada industri sudah terlampaui rendah tetapi harga pakan ternak terlampaui tinggi. Hal tersebut menjadi kendala dalam berbisnis hasil olahan susu sapi perah. Studi ini bertujuan untuk merancang strategi desain pada produsen susu sapi. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Pengumpulan data primer menggunakan observasi, kuesioner dengan sampel *purposive non-random sampling* yakni orang yang mengonsumsi susu sapi di Kabupaten Kuningan, dan wawancara terstruktur dengan pemilik perusahaan. Pengumpulan data sekunder dilakukan melalui studi pustaka cetak dan digital. Analisis data menggunakan beberapa instrumen manajemen sebagaimana teori proses strategi desain. Penelitian ini menguraikan hasil berupa strategi desain serta implementasinya pada media-media desain. Hasil studi memaparkan bahwa perancangan *corporate identity* dan berbagai media visual mampu membangun *brand identity* sehingga dapat menciptakan *brand awareness* di *target audience*. Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan membuat portofolio merek untuk berbagai lini produk yang dijual. Diharapkan dengan terciptanya *brand awareness* dapat meningkatkan pendapatan perusahaan,

Kata kunci: *brand awareness, brand identity, media, strategi desain, visual*

ABSTRACT

The result of dairy farms is so abundant, but dairy farmers are threatened to go bankrupt because the price of fresh milk sold to the industry has been low, but the price of livestock feed is very high. It is an obstacle in doing business processed dairy cow milk. The study aims to formulate a design strategy on cow's milk manufacturers. This study uses qualitative and quantitative approaches. Collection of primary data using observations, questionnaires with purposive non-random sampling who consume cow's milk in Kuningan Regency and structured interviews with brand owner. Secondary data collection was conducted through printed and digital library studies. Data analysis used several management instruments as well as the theory of design strategy process. This study describes the results of a design strategy and its implementation in design media. The results show that the planning of corporate identity and various visual media can build brand identity to create brand awareness in target audience. Another thing to do is to create a brand portfolio of various product lines. It is expected by creating brand awareness, firms can increase their revenue.

Keywords: *brand awareness, brand identity, media, design strategy, visuals*

PENDAHULUAN

Di Indonesia, permintaan dan kebutuhan akan susu sapi begitu tinggi. Pemerintah memecahkan permasalahan ketersediaan sapi ini dengan mengimpornya. Produksi susu Indonesia saat ini baru memenuhi 20% kebutuhan nasional. Pada tahun 2020, diprediksi susu lokal hanya akan mampu memenuhi kebutuhan Industri Pengolahan Susu (IPS) sebesar 10% (Taufik, 2018).

Kabupaten Kuningan merupakan salah satu dari Provinsi Jawa Barat yang memiliki 32 kecamatan, 76 kelurahan dan 1.129.233 populasi jiwa (Kuningankab.bps.go.id, 2018). Sebagai wilayah dataran tinggi, Kuningan mempunyai potensi yang besar dalam bidang pariwisata, pertanian maupun peternakan. Menurut data dari Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan (DP3), Kabupaten Kuningan merupakan salah satu produsen susu sapi urutan ketiga terbesar di Indonesia (Taufik, 2018).

Menurut data dari Statistik Peternakan pada tahun 2014, produksi susu sapi perah Kabupaten Kuningan mencapai 12.304.260/liter, lalu pada tahun 2015, produksi susu sapi perah hanya mencapai 11.048.205/liter, lalu pada tahun 2016 produksi susu sapi perah mencapai 15.313.087/liter. Sementara pemerintah membuat target susu segar dalam negeri dapat mencapai 40% kebutuhan nasional, 20% dari total kebutuhan nasional yaitu 4,45 juta ton/tahun, sisanya 80% kebutuhan susu nasional dipenuhi dengan impor.

Dapat dihitung dalam satu kecamatan yang terdiri dari tujuh dusun warga, 500 ribu per liter susu segar dihasilkan dari Kecamatan Cigugur untuk mencukupi permintaan sejumlah perusahaan susu baik pasar lokal maupun nasional. Terdapat kurang lebih 20 kecamatan yang bergerak di bidang susu sapi perah. Hasil dari peternakan sapi perah sebenarnya begitu melimpah. Karena harga susu segar yang dijual sudah terlampaui rendah tetapi harga pakan ternak terlampaui tinggi, saat ini peternak sapi perah terancam bangkrut, ditambah belum ada perhatian dari pemerintah/ investor kepada para peternak (Kiranti, 2018).

Carmin Farm yang berada di kawasan Cigugur merupakan salah satu peternakan produsen susu sapi terbesar di Kabupaten Kuningan sejak 2016 yang memiliki 100 ekor sapi. Selain menjual hasil olahan berupa susu sapi, Carmin Farm juga menjual sapi jantan dan pakan ternak sapi dengan *brand* "Carmin Fit". Saat ini, Carmin Farm memiliki tiga pabrik dengan total sapi perah 100 ekor. Dapat dihitung, dari tahun 2016-2018 Carmin Farm mengalami kenaikan sebesar 5%-10% tiap tahunnya. Pada tahun 2018 pendapatan mencapai 120.000.000/bulan dengan menghasilkan 350.000/liter susu sapi perah dalam kurun waktu satu tahun, setiap bulan 30.000/liter susu sapi segar dihasilkan lalu dijual kepada koperasi Cigugur dengan harga Rp5.700/liter sedangkan harga pakan ternak berkisar Rp4.000/kg. Hal tersebut sangat miris, nyatanya kenaikan harga beli pakan ternak susu sapi perah melonjak naik tetapi kenaikan harga jual susu sapi perah terkadang tidak stabil dikarenakan inflasi di Kabupaten Kuningan dominan naik, sering kali pengolah sapi perah merasakan harga produksi lebih mahal daripada harga jual. Hal tersebut menjadi kendala dalam berbisnis hasil olahan susu sapi perah.

Terlihat dari penjelasan di atas bahwa Carmin Farm kurang memaksimalkan peluang yang ada dengan 100 ekor sapi tetapi hanya menjual susu sapi olahan mentah saja kepada koperasi dengan harga jual kepada koperasi yang tidak stabil.

Dari uraian di atas maka membuat strategi desain adalah pilihan yang tepat untuk membantu usaha Carmin Farm dapat memiliki keunggulan kompetitif dan diharapkan dapat membantu menaikkan kebutuhan nasional susu dalam negeri. Strategi desain adalah bagian dari bidang teori dan praktik, merupakan disiplin ilmu yang berkembang dan mengacu kepada proses perencanaan yang menyeluruh (Stone, 2010). Strategi desain mempelajari keterkaitan antara desain dan strategi bisnis. Strategi unit bisnis perlu mengamati lingkungan makro yang utama (demografi-ekonomi, politik-hukum, teknologi, dan sosial budaya) dan faktor lingkungan mikro yang signifikan (pesaing, pelanggan, pemasok, saluran distribusi) yang mempengaruhi kemampuan dalam mendapat keuntungan (Kotler & Keller, 2012).

Adapun permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut: kurangnya pemanfaatan hasil olahan susu sapi pada Carmin Farm yang melimpah; hasil olahan susu sapi yang dijual kepada koperasi terlampau rendah tetapi harga pakan ternak tinggi; hasil produksi ternak susu sapi pada Carmin Farm melimpah, tetapi tidak adanya perhatian dari investor/ pemerintah.

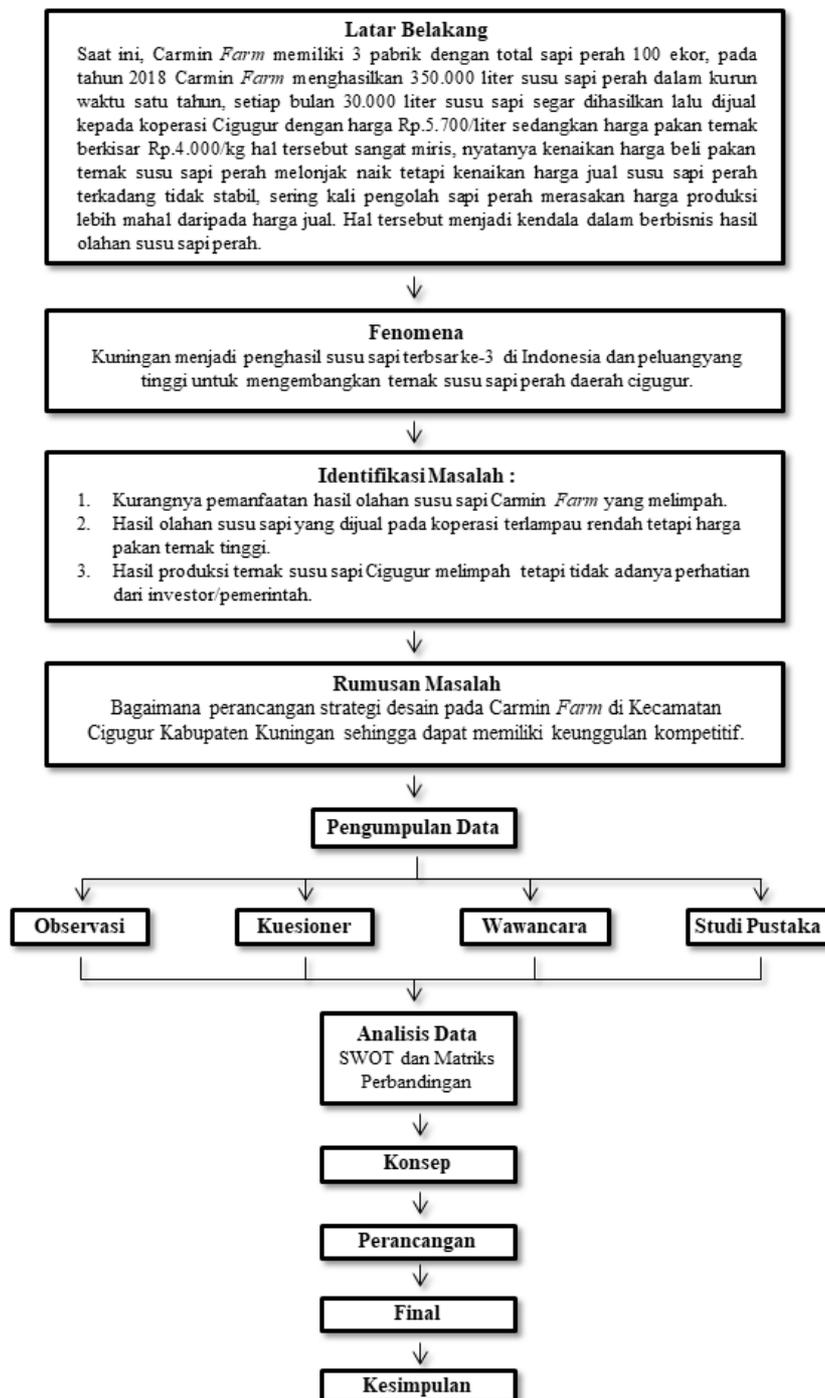
Wolff *et al.* (2016) mengusulkan dan mendiskusikan wawasan tentang bagaimana perusahaan dan desainer mempelajari dan mematangkan prosedur serta bagaimana mereka dapat menyerap cara-cara baru dalam melakukan desain.

Penelitian sebelumnya (Prabawa & Swasty, 2015) mengkaji penerapan desain strategi untuk membangun *brand value* dan inovasi perusahaan pada usaha kerajinan wayang golek. Berdasarkan penelitian tersebut, desain menjadi bagian integral dalam keputusan strategis perusahaan, terutama dalam kaitannya dengan inovasi produk dan komunikasi. Penelitian oleh Al-Shorman & Abu Qalbei (2020) mendukung pernyataan bahwa manajemen desain memediasi hubungan antara kinerja bisnis dan inovasi produk. Namun hasil penelitian-penelitian tersebut belum mengangkat bagaimana strategi desain dapat meningkatkan brand awareness. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk merancang strategi desain pada produsen susu sapi Carmin Farm di Kecamatan Cigugur Kabupaten Kuningan sehingga dapat memiliki keunggulan kompetitif.

Artikel ini diawali dengan pembahasan analisis internal, analisis eksternal, analisis strategi bisnis untuk menghasilkan strategi desain dan implementasinya pada media desain.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Data primer dikumpulkan dengan observasi, kuesioner, dan wawancara. Observasi bertujuan untuk mengamati, mengenal, dan merumuskan masalah yang akan diteliti. Observasi diselesaikan pada bulan Februari 2019 guna mengamati dan mencatat perilaku pembeli/ konsumen susu sapi *Ultra High Temperature* (UHT) dari membeli produk, menggunakan produk hingga membuang produk. Data diperoleh dari lokasi penelitian yaitu pada Carmin Farm yang bertempat di Kecamatan Cigugur Kabupaten Kuningan. Kerangka penelitian diilustrasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Hasil analisis penulis

Kuesioner tertutup digunakan dalam penelitian ini, yaitu dengan menyebarkan selebaran pertanyaan secara online mengenai tingkat minat masyarakat terhadap produk olahan susu sapi kepada responden laki-laki dan

perempuan kalangan remaja usia 12 tahun hingga 17 tahun yang memiliki kebiasaan mengonsumsi susu sapi di Kabupaten Kuningan (*purposive sampling*). Dari kuesioner yang dibagikan, terkumpul total responden 103 tanggapan. Responden didominasi dari pulau Jawa Barat dengan jumlah 94%, berjenis kelamin laki-laki (50,5%) dengan pendidikan terakhir yaitu Sekolah Menengah Atas (SMA) pada rentan usia 15-25 tahun. Adapun 39,8% yaitu responden lulusan perguruan tinggi (Diploma/ Sarjana/ Master) dengan dominan kategori SES D yaitu pendapatan per bulan di bawah satu juta rupiah per bulan.

Adapun teknik wawancara terstruktur bertujuan untuk menggali informasi mendalam dari responden yaitu owner dari Usaha Kecil Menengah (UKM) Carmin Farm dan bapak RT Kecamatan Cigugur. Alasan dilakukan teknik wawancara tersebut guna sebagai studi pendahuluan untuk merumuskan permasalahan di lapangan, dan memperkuat data kuantitatif yang diperoleh melalui kuesioner. Adapun data sekunder dikumpulkan dilakukan melalui studi pustaka cetak dan digital. Analisis data menggunakan beberapa instrumen manajemen sebagaimana teori proses strategi desain oleh de Mozota (2003) seperti diilustrasikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Proses Strategi Desain

Tahapan	Isu untuk dianalisis	Instrumen
1. Perumusan Strategi		
a. Analisis Eksternal	Daya tarik industri (peluang & Ancaman)	Analisis “PEST”, model “Porter’s five Forces”
b. Analisis internal	Kapasitas strategis (Kekuatan dan kelemahan)	Value chain, analisis portfolio
c. Tujuan organisasi	Sintesis Visi misi	Analisis SWOT Audit manajemen desain
2. Pemilihan strategi	Keseimbangan antara tujuan tatakelola dan analisis SWOT	<i>Porter Generic Strategy</i>
3. Penerapan strategi	Rute pengembangan strategi	Integrasi vertikal, Diversifikasi

Sumber: diadopsi dari De Mozota, 2003

HASIL DAN PEMBAHASAN

Carmin Farm merupakan salah satu pabrik terbesar pengolahan susu sapi yang terdapat di Cigugur, Rt 12 Rw 02 Kuningan. Memulai usaha pada tahun 2016 yang dikepalai oleh Bapak Teguh Prasetyo dan sudah memiliki 15 pekerja asal Cigugur yang terdiri dari peternak, pengolah, pemelihara dan penjual. Carmin Farm saat ini sudah memiliki empat pabrik yang masing-masing pabrik terdapat 25 ekor sapi perah dengan total 100 ekor sapi perah dan 15 ekor sapi jantan. Pada tahun 2017, Carmin Farm memproduksi pakan ternak dan menjual Sapi Jantan.

Carmin Farm memiliki 3 pabrik dan total 100 ekor sapi perah dengan karyawan berjumlah 15 orang. Harga beli pakan ternak sapi perah terkadang lebih mahal dari harga jual susu sapi perah. Dari wawancara dengan pemilik, terungkap bahwa tidak adanya manajemen pengolahan dan manajemen marketing. Dalam satu tahun, menghasilkan 350.000 liter/tahun dengan omset pada tahun 2018

mencapai 120.000.000/bulan. Kebutuhan masyarakat akan susu sapi masih kurang, apabila pemerintah mulai memperhatikan para peternak setidaknya 30% kebutuhan akan import susu sapi dapat kita tekan sehingga para peternak juga dapat sejahtera. Minimnya promosi yang dilakukan oleh Carmin Farm hanya melakukan promosi B2B dan WOM.

Dari kuesioner dengan total responden 103 tanggapan, terungkap bahwa dominan responden memilih meminum sapi ketika sarapan. Konsumen biasanya membeli susu sapi perah murni dan susu UHT di supermarket/mall. Banyak responden yang berpikir bahwa meminum susu sapi penting karena kandungan gizi dan kesegarannya, dengan favorit susu rasa original. Promosi yang baik dilakukan menurut responden yaitu melalui media sosial/online dengan menonjolkan dari kualitas susu, rasa yang enak dan manfaat yang diberikan dari produk tersebut. Manajemen strategis membutuhkan penilaian lingkungan internal dan eksternal perusahaan (Pröllochs & Feuerriegel, 2020). Selanjutnya dibahas uraian analisis internal dan eksternal perusahaan Carmin Farm, sebagai landasan merumuskan strategi.

Untuk mengetahui faktor-faktor internal dilakukan analisis lingkungan internal merupakan analisis yang dilakukan yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan dalam suatu perusahaan. Untuk memfasilitasi analisis strategis, akademisi dan praktisi telah merancang dan mempergunakan berbagai instrumen manajemen (Pröllochs & Feuerriegel, 2020). Dalam menganalisis internal, Fajartriyani *et al.* (2019) menggunakan pendekatan 7C McKinsey. Studi ini menggunakan pendekatan empat fungsional manajemen untuk menganalisis internal perusahaan Carmin Farm. Aspek lingkungan internal yang akan dikaji meliputi operasional, sumber daya manusia (SDM), pemasaran dan keuangan. Operasional pada internal Carmin Farm sudah cukup baik, proses alur kerja jelas dan teratur, sesuai dengan keahlian masing-masing jabatan. Permasalahan yang muncul dalam operasional diselesaikan secara kekeluargaan, dikarenakan para karyawan diambil dari satu desa yaitu Desa Cigugur sehingga terjalin hubungan kerja dan komunikasi yang baik.

Pengendalian Carmin Farm dilakukan dengan evaluasi kerja dan melakukan kontrol berupa pertemuan rutin dengan para karyawan sehingga permasalahan sekecil apapun dapat diselesaikan dan terkontrol. Rapat dilakukan sekali dalam sepekan dimana membahas permasalahan dan hambatan utama terkait keuangan.

Arus keuangan dikelola oleh pemilik Carmin Farm sendiri, dengan meneruskan usaha dari ayahnya, pengelolaan saat ini memberdayakan dana untuk pengembangan unit peternakan termasuk unit pengolahan susu, lalu dipakai untuk investasi berupa pembelian kendaraan distribusi.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting bagi perusahaan. Maka, pemilik Carmin Farm berusaha agar perilaku positif perusahaan terwujud di kalangan karyawan. Faktor-faktor yang harus diperhatikan tentang manajemen SDM, motivasi kerja, keterampilan, dan sistem upah. Saat ini Carmin Farm memiliki 16 orang pekerja termasuk pemilik dari Carmin Farm yaitu Bapak Teguh Prasetyo. Dalam perekrutan tenaga kerja, Carmin Farm tidak memiliki kriteria khusus. Tetapi, lebih cenderung memberdayakan masyarakat lingkungan Kecamatan Cigugur.

Pada aspek pemasaran, selain produk yang dijual pada koperasi dengan kaleng alumunium, produk yang dijual saat ini oleh Carmin Farm hanya menjual hasil olahan susu sapi mentah lalu dibungkus dengan plastik bening.

Dapat dikatakan bahwa Carmin Farm memiliki dua jenis harga berbeda, untuk produk yang dijual kepada koperasi yaitu dengan harga Rp 5.700 per liter sedangkan produk yang dijual pada pedagang kaki lima berkisar Rp 6.000 per liter – Rp 7.000 per liter. Carmin Farm bertempat di Kecamatan Cigugur Kabupaten Kuningan. Memiliki tiga peternakan yang semuanya bertempat di Kecamatan Cigugur. Kegiatan promosi belum banyak dilakukan oleh Carmin Farm. Pada awal pendirian usaha, Carmin Farm melakukan penjualan produk susu sapi pada koperasi di Kecamatan Cigugur hingga saat ini, lalu menjual susu segar ke penjual es krim dan pedagang kaki lima dengan cara *word of mouth*. Kegiatan promosi yang diadakan oleh Carmin Farm masih belum optimal karena tidak adanya media promosi yang dilakukan.

Adapun analisis lingkungan eksternal diawali dengan analisis PEST sebagaimana telah dilakukan oleh studi terdahulu (Maula, 2020; Pangestu et al., 2018). PEST merupakan singkatan dari Politik, Ekonomi, Sosial dan Teknologi. PEST merupakan alat bantu untuk menganalisis lingkungan sebelum perusahaan memulai proses pemasaran (Solihin, 2012). Aspek politik pertama adalah Kebijakan Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) Nomor 27 Tahun 2017 sesuai pengaturan Pasal 2 Ayat (1) tentang Ketentuan Umum Pendaftaran Pangan Olahan, Setiap Pangan Olahan yang di produksi di dalam negeri atau yang diimpor untuk diperdagangkan dalam kemasan eceran wajib memiliki izin edar (BPOM RI, 2017).

Selanjutnya ada Kebijakan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 69 Tahun 1999 sesuai pengaturan Pasal 2 Ayat (1) tentang Label dan Iklan Pangan, setiap orang yang memproduksi atau memasukan pangan yang dikemas ke dalam wilayah Indonesia untuk diperdagangkan wajib mencantumkan Label pada di dalam, dan atau di kemasan pangan (BPOM RI, 2017). Kebijakan Kementerian Pertanian telah merevisi permentan Nomor 26 tahun 2017 menjadi permentan Nomor 33 tahun 2018 dengan menghapus kata wajib bagi Industri Pengolahan susu (IPS) menjalin kemitraan dengan peternak sapi perah (Gumerlar, 2018). Kebijakan pemerintah terhadap pengenaan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) untuk ternak pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 267. Hasilnya semua ternak tidak akan lagi dikenakan PPN (Gumerlar, 2018).

Kebijakan keringanan Bea Masuk Pengembangan Industri (Keputusan Menteri Keuangan No.135/KMK.05/2000) adalah sebagai berikut: (1) Berlaku kepada industri susu nasional, (2) Fasilitas keringanan Bea Masuk 5% selama 4 Tahun, dimana 2 tahun adalah tahap I dan kemudian menambah kapasitas industri jadi 30% ditambah 2 tahun lagi (tahap II). Memposisikan susu sebagai barang yang bersifat strategis sehingga susu tidak dikenakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) merupakan kebijakan lain tentang susu adalah (Rahaju, 2018). Hubungan pemerintah Indonesia terhadap negara asing yang mengajak kepada perusahaan asing untuk berinvestasi di Indonesia yang disampaikan oleh Presiden Joko Widodo dalam APEC 2015 silam, yaitu dengan adanya Pasar Bebas Dunia dimana akan banyak perusahaan asing yang bebas untuk masuk dan membuka bisnis

maupun berinvestasi di Indonesia. Dampaknya persaingan dalam dunia bisnis akan semakin sengit (Rahman, 2018). Adanya Focus Group Discussion berjudul “Membangun Kemitraan Strategis Bagi Para Pelaku Industri Persusuan Nasional Untuk Mewujudkan Kesejahteraan Bersama” sehingga dapat mendukung kesejahteraan peternak (Rahman, 2018).

Aspek Ekonomi yang mempengaruhi salah satunya tingkat pertumbuhan ekonomi Indonesia saat ini hanya mencapai 5,18% pada tahun 2018. Pertumbuhan ekonomi yang cenderung turun dan labil ini mengakibatkan fluktuasi perkembangan industri susu. Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) pada tahun 2017 sebesar 6,36% mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Peningkatan tersebut sebesar 0,27% menunjukkan terdapat peningkatan produksi secara sektoral yang mengindikasikan adanya peningkatan pendapatan penduduk Kabupaten Kuningan. Tentunya peningkatan tersebut dapat berdampak pada kenaikan konsumsi masyarakat (Kuningankab.bps.go.id, 2018). Pada tahun 2016 inflasi di Jawa Barat sebesar 2,75%, pada tahun 2017 inflasi mengalami kenaikan menjadi 3,63%, sedangkan pada tahun 2018 inflasi mengalami penurunan menjadi 3,54% (Kuningankab.bps.go.id, 2018). Tingkat inflasi secara umum dapat berdampak pada daya beli masyarakat. Maka dari itu, secara tidak langsung tingkat inflasi berdampak pada perkembangan suatu usaha. Produk olahan susu sapi yang tergolong minuman merupakan produk jajanan sehat yang terjangkau harganya. Saat ini tingkat inflasi tidak signifikan berpengaruh terhadap daya beli konsumen.

Aspek Sosial yang pertama adalah kebutuhan dan permintaan susu segar dan produk turunannya diprediksi terus mengalami peningkatan seiring pertumbuhan ekonomi, perubahan gaya hidup, kesadaran gizi serta perbaikan tingkat pendidikan. pertumbuhan ekonomi 6,1%, konsumsi susu per kapita per tahun diperkirakan meningkat 10,75 kg. Dengan demikian kebutuhan susu dalam negeri meningkat lebih dari 2 juta ton. Indonesia mengalami kekurangan susu hingga 73% (Kiranti, 2018). Konsumsi susu masyarakat Indonesia terbilang rendah, dibandingkan dengan sejumlah negara ASEAN sekitar 20 liter/kapita/tahun. Tetapi, Pada tahun 2013 konsumsi susu masyarakat Indonesia sebesar 12% meningkat dibandingkan pada tahun sebelumnya yaitu sebesar 10% (Kemenperin.go.id, 2015).

Diharapkan pemerintah lebih gencar melakukan berbagai upaya promosi dan sosialisasi gerakan minum susu sehingga tingkat konsumsi susu nasional meningkat. Saat ini kebutuhan bahan baku susu segar dalam negeri (SSDN) untuk susu olahan dalam negeri kurang lebih 3.3 juta ton per tahun, dengan pasokan bahan baku susu segar dalam negeri 690 ribu ton per tahun (atau sekitar 21%) dan sisanya sebesar 2,6 juta ton per tahun (atau sekitar 79%) masih perlu impor dalam bentuk *butter milk powder*, *skim powder*, dan *anhydrous milk fat* dari beberapa negara seperti Uni Eropa, Amerika Serikat, New Zealand, dan Australia (Kemenperin.go.id, 2015). Hal tersebut merupakan peluang sekaligus tantangan bagi usaha peternak sapi perah dalam negeri untuk meningkatkan produksi dan mutu susu segar berdaya saing, sehingga secara bertahap kebutuhan bahan baku susu untuk industri dapat dipenuhi dari dalam negeri.

Aspek Teknologi yang utama adalah dengan adanya mesin UHT (*Ultra High*

Temperature) dimana mesin tersebut berfungsi memproses minuman dengan memanaskan produk di suhu lebih dari 135°C selama kurang lebih 2 hingga 4 detik untuk menghilangkan bakteri jahat tanpa menghilangkan nutrisi baik yang terkandung di dalamnya, selain itu proses ini relatif dapat mempertahankan rasa dan warna dari minuman. Proses tersebut membuat produk UHT mempunyai masa simpan lebih lama sekitar 9 hingga 12 bulan, serta tidak membutuhkan pendinginan atau tambahan pengawet karena menggunakan teknologi aseptik. Perkembangan teknologi informasi saat ini terus meningkat pesat, menjadikan masyarakat lebih melek terhadap informasi. Hal tersebut menjadikan peluang dalam promosi kepada masyarakat akan produk susu yang ditawarkan dari Carmin Farm dan pentingnya mengkonsumsi susu bagi tubuh. Perkembangan teknologi informasi juga dapat membuat suatu perusahaan lebih meningkatkan kualitas operasional pada internal perusahaannya. Seperti menggunakan teknologi e-mail (*electronic mail*) untuk kegiatan operasionalnya. Selain perkembangan teknologi dalam informasi, perkembangan teknologi produksi pun ikut berkembang, seperti inseminasi buatan (IB) mesin produksi makanan ternak, laboratorium uji kandungan susu, dan cooling unit yang berfungsi untuk mempertahankan kesegaran susu dan menghambat pertumbuhan bakteri.

Analisis eksternal selanjutnya adalah menganalisis industri menggunakan kerangka Porter's 5 Forces sebagaimana studi analisis eksternal yang dilakukan oleh Fajartriyani *et al.* (2019), Rahma & Pradhanawati (2018) dan Meftahudin *et al.* (2018). Michael E. Porter dalam Kotler & Keller (2012) merumuskan lima kekuatan yang menentukan daya tarik jangka panjang sebuah pasar atau segmen pasar. Yang pertama adalah Daya Tawar Pemasok. Daya tawar pemasok atau Supplier di dunia peternakan lebih rendah dan tidak terlalu berpengaruh, karena bahan baku seperti pakan ternak mudah didapatkan dari toko-toko atau Supplier yang berada di sekitar lokasi pembangunan sehingga lebih cepat dan lebih efektif dalam pelaksanaan pembangunan, ditambah dengan memiliki 100 ekor sapi sudah sangat mencukupi dalam bahan baku di Carmin Farm.

Kedua, Daya Tawar Konsumen. Daya tawar konsumen terhadap Carmin Farm cukup kuat, dikarenakan banyaknya pesaing sejenis sebagai peternak yang bermain pada level yang sama dengan Carmin Farm baik individu maupun perusahaan, tiap perusahaan memiliki ciri khasnya masing-masing seperti desain dan pendekatan konsumennya. Sehingga menyebabkan kekuatan konsumen semakin kuat.

Ketiga, ancaman pendatang baru dalam dunia peternakan masih tergolong rendah. Dikarenakan untuk membuat sebuah perusahaan peternakan baik secara individual maupun korporasi tergolong sulit. Dengan mempertimbangkan berbagai aspek seperti perawatan sapi, ketersediaan kandang, pembelian sapi betina yang terbilang sedang naik harga pasar. Iklan yang sesuai dengan sapi, ditambah karyawan yang harus memiliki skill khusus untuk memelihara dan menjaga sapi.

Keempat, Produk Substitusi. Carmin Farm merupakan perusahaan penghasil olahan susu sapi mentah berperan sebagai produsen dalam memberikan bahan olahan susu sapi mentah pada koperasi dan pedagang. Dalam hal ini produk pengganti dari Carmin Farm bisa berupa produk yang memiliki kandungan khasiat

yang sama seperti olahan susu almond, susu kacang mede, susu kedelai, susu beras dan susu kelapa. Kelima susu tersebut memiliki khasiat dan kandungan gizi yang tidak terlalu berbeda dengan susu sapi tetapi memiliki perbedaan dari rasa dan tingkatan kandungannya (Turangan, 2016).

Kelima, ancaman pesaing sejenis dalam dunia peternakan susu sapi khususnya di Kabupaten Kuningan sangat banyak. Dikarenakan terdapat kurang lebih 20 kecamatan yang menekuni usaha pengolahan susu sapi, dapat dihitung dalam satu kecamatan terdiri dari 5-7 dusun, dalam satu dusun terdapat 5-8 rumah yang masing-masing rumah minimal memiliki 1-2 ekor sapi. Ancaman pesaing sejenis juga dapat dilihat dari pertimbangan lokasi/jarak tempuh, harga dan *track record*.

Pada pertimbangan lokasi, walau Carmin Farm tidak berlokasi di pusat Kota Kuningan namun Carmin Farm mempunyai koneksi yang baik dengan koperasi, dan pedagang-pedagang yang menjual makanan/minuman dengan bahan baku susu sapi. Dikarenakan fokus utama promosi Carmin Farm hanya *Word of mouth* tetapi memiliki dampak yang baik. Salah satu nilai tambah pada lokasi Carmin Farm yang buka berada di pusat kota adalah dekatnya pabrik dengan tempat koperasi, ditambah memiliki koneksi yang baik dengan koperasi karena sang owner menjabat sebagai salah satu divisi dalam Koperasi Unit Daerah (KUD) pengolahan susu sapi.

Untuk pertimbangan harga tidak terlalu mempengaruhi dalam persaingan. Karena harga sudah ditetapkan oleh masing-masing koperasi, jadi peternak tinggal memilih kepada siapa susu akan dijual dan harga mana yang paling menguntungkan untuk peternak. Pada pertimbangan *track record*, saat ini Carmin Farm lebih banyak menjual hasil olahan susu sapi kepada klien Business to business (B2B) yaitu koperasi Karya Nugraha Jaya (KNJ) yang berlokasi di Desa Cipari, Kecamatan Cigugur, Kabupaten Kuningan. Namun pada klien Business to Customer (B2C) Carmin Farm masih kurang banyak.

Strategi Porter Generik merupakan strategi yang memberikan titik awal yang baik untuk strategis dalam berpikir (Kotler & Keller, 2012), salah satunya adalah diferensiasi yaitu strategi bisnis yang berkonsentrasi pada kinerja unggul yang dicapai dengan cara unik/berbeda dengan produk lain. Misal perusahaan yang mengedepankan kualitas harus mengedepankan komponen terbaik, memeriksa produknya dengan seksama, menempatkan produknya dengan tepat, dan efektif mengomunikasikan mutu produknya.

Dalam hal ini, Carmin Farm cocok untuk menerapkan strategi diferensiasi blue ocean dimana Carmin Farm menghasilkan dan menangkap peluang baru, memadukan seluruh kegiatan bisnis dan meningkatkan pertukaran nilai dan biaya. Hal ini dilakukan dengan cara fokus produk, divergensi yang artinya menjauh dengan para pesaingnya dalam arti mencari pilihan lain produk baru tanpa perlu membandingkan perusahaan yang dianggap kompetitor, dan yang terakhir promosi penawaran atau produk secara nyata dan memikat.

Ultra Milk mengedepankan kualitas produk dan rasa lalu untuk Lumer Fresh Milk mengedepankan varian rasa dan rekreasi edukasi. Carmin Farm membuat pembeda dengan pesaing lain dengan cara memiliki rasa yang tidak dimiliki oleh Ultra Milk yaitu rasa melon dan mengedepankan dari kemudahan konsumen,

dengan menawarkan paket berlangganan dimana paket tersebut memberikan keuntungan konsumen dari kemudahan mendapatkan produk, harga yang murah dan souvenir yang akan membuat konsumen lebih loyal. Selain itu, Carmin Farm juga menawarkan tiga jenis produk kepada konsumen yang dibedakan dari isi kandungan susu yaitu pouch 150ml, botol 280ml dan family pack 1000 ml. Hal tersebut dilakukan dengan maksud dapat menjangkau seluruh segmentasi konsumen dari umur 15-37 tahun. Tabel 2 menguraikan tinjauan pesaing sejenis.

Tabel 2.
Tinjauan Pesaing Sejenis

	Ultra Milk	Cimory	Lumer Fresh Milk
Logo			
Tagline	<i>"Love Life, Love Milk"</i>	"Dobel Baiknya"	-
Lokasi	Bandung	Bogor	Kuningan
Berdiri tahun	1975	2004	2012
Jumlah Sapi	± 3.200 Ekor	± 400.000 Ekor	± 70 Ekor
Produk	Ultra Milk <i>Full Cream, Low Fat Hi-Calcium</i> , Ultra Milk Mimi, Ultra Milk <i>Flavour</i> dan Susu kental Cap Sapi.	Cimory <i>Yogurt Drink</i> , Cimory <i>Fresh Milk</i> dan Cimory <i>Soya Milk</i> .	Resto, Susu Rempah, Yogurt, Yogurt <i>Ice Stick</i> , Yogurt <i>Fruity Milk</i> , Ice Cream Milk, <i>Puding Yogurt</i> dan Masker, KefirYogurt.
Pelayanan Segmen-tasi	Produk olahan susu sapi, wisata teknologi UHT dan operasional. Kalangan Menengah ke Atas	Produk olahan susu sapi dan rekreasi edukasi sapi perah. Kalangan Menengah ke Atas	Produk olahan susu sapi dan rekreasi edukasi sapi perah. Kalangan Menengah ke atas dan Menengah
Jangkauan Klien	Hampir Seluruh Indonesia	Hampir Seluruh Indonesia	Masih Kuningan
Media Promosi	<i>Company Profile, Corporate Sign, Kartu Nama, Kemeja, media sosial, Liputan media massa, Pameran, Brand Ambassador</i>	<i>Company Profile, Corporate Sign, Miss Cimory, Website, Weblog, Kemeja, media sosial, Liputan media massa, Pameran,</i>	<i>Corporate Sign, Kartu Nma, Weblog, Kaus, Kemeja, Instagram, Facebook, Twitter.</i>

Sumber: analisis penulis

Analisis SWOT merupakan metode yang banyak dipakai untuk menganalisis dan memposisikan sumber daya dan lingkungan organisasi di empat area: Kekuatan (*strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threat*) (Liani, 2019; Phadermrod et al., 2019). Analisis lingkungan internal dan eksternal akan lebih efektif jika organisasi menggunakan analisis matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat*) (Nuryanta, 2018). Widyantara & Ardani (2017) melakukan analisis SWOT untuk merumuskan strategi pemasaran peternakan telur ayam.

Studi pada usaha susu sapi perah ini merumuskan kekuatan dan kelemahan perusahaan berdasarkan analisis internal, dan merumuskan peluang dan ancaman berdasarkan analisis eksternal yang telah dilakukan. Analisis SWOT dituangkan ke dalam sebuah matriks TOWS yang digabungkan dengan strategi yang dapat dilakukan berdasarkan kecocokan antara SO, WO, ST, WT yang ada. Sebagaimana diungkapkan peneliti terdahulu dalam merumuskan strategi pemasaran pada bisnis, Liani (2019) menekankan bahwa Matrik TOWS dapat digunakan.

Berdasarkan analisis matriks pada Tabel 3, Carmin Farm sebaiknya menggunakan strategi S-O yaitu, membuat *Brand Identity* Carmin Farm dan melakukan pengembangan produk dengan menciptakan produk bahan jadi olahan susu sapi dengan upaya memanfaatkan kekuatan dan peluang dalam perusahaan tersebut.

Terlihat pada Tabel 3. menggunakan matriks TOWS (S3-O3) yaitu dengan strategi pengembangan pasar untuk mempromosikan produk Carmin Farm kepada konsumen Indonesia khususnya di Kabupaten Kuningan.

Carmin Farm perlu membuat sebuah logo dan konsep visual yang sesuai sehingga dapat meningkatkan citra pada Carmin Farm menjadi lebih bersih dan sehat melalui media promosi berbasis online seperti website dan beberapa sosial media dan juga secara *offline* guna menciptakan brand activation terhadap masyarakat.

Setelah memiliki kekuatan dalam citra perusahaan dan telah masuk pada media promosi secara *offline* dan *online*, Carmin Farm dapat melakukan pengembangan pasar dengan memanfaatkan peluang pasar baru di media online guna meningkatkan demand terhadap produk olahan susu sapi Carmin Farm. Selain berfokus pada eksternal, Carmin Farm juga harus memperhatikan faktor internal yaitu dengan meningkatkan sistem manajemen dan pengolahan SDM yang ada di perusahaan.

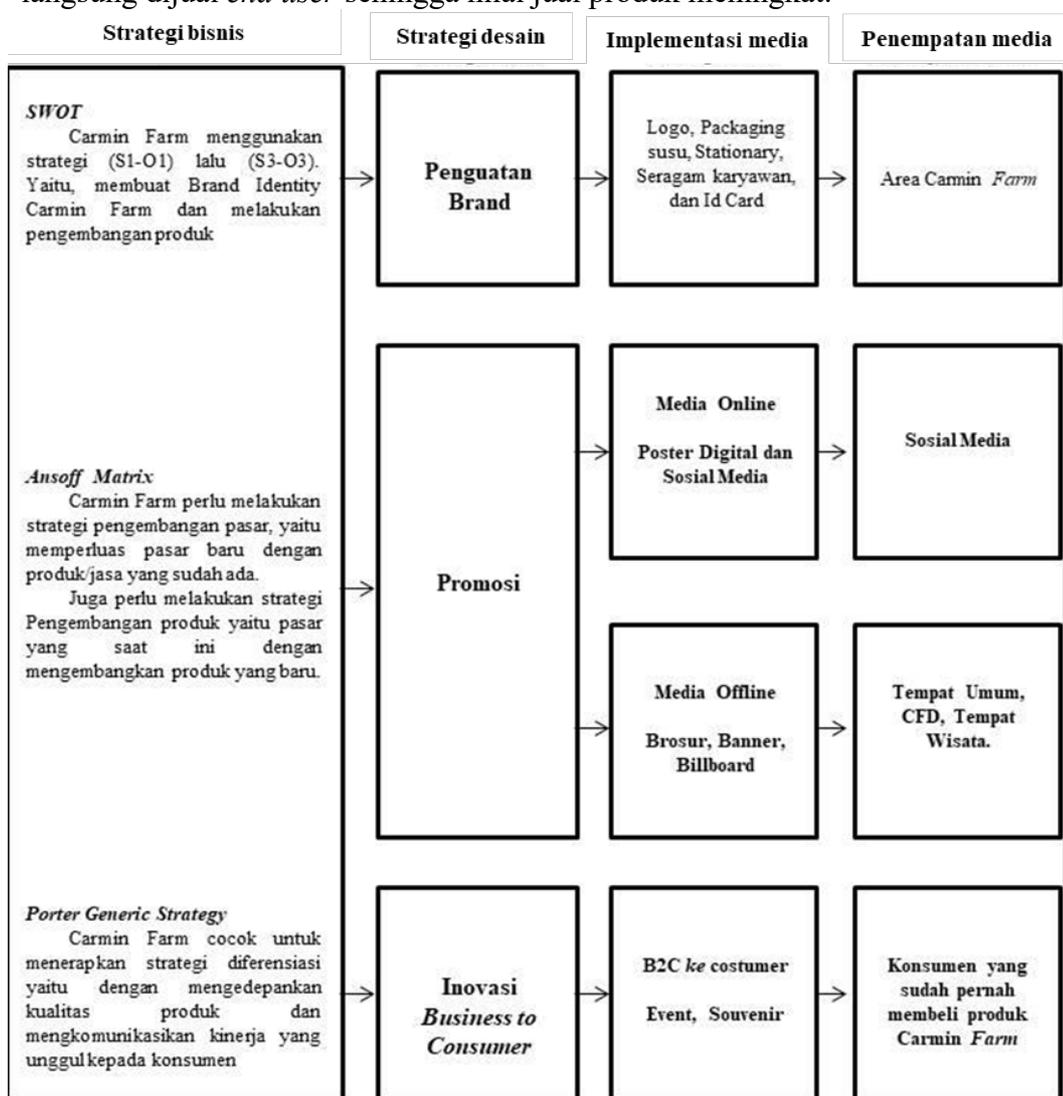
Pada analisis *Product Life Cycle*, disimpulkan bahwa Carmin Farm berada pada tahap Pertumbuhan (*Growth*) dan sedang memasuki tahap kedewasaan (*maturity*). Dikarenakan pada tahun 2016-2018 mengalami kenaikan sebesar 5%-10% tiap tahunnya. Pada tahun 2018 pendapatan mencapai Rp 120.000.000/bulan dengan jumlah susu sapi mencapai 350.000 liter/ tahun. Dari data tersebut dapat diartikan Carmin Farm berada pada tahap pertumbuhan, terbukti dengan pendapatan yang didapat mengalami kenaikan setiap tahun sebesar 5%-10% tiap tahunnya.

Tabel 3.
Matriks TOWS

	Strengths	Weaknesses
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melimpahnya sumber daya alam sapi perah. 2. Memiliki beberapa karyawan profesional 3. Memiliki pengalaman bisnis sapi perah selama 10 tahun. 4. Memiliki 3 pabrik sapi perah tersendiri 5. Memiliki konsumen loyal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak memiliki divisi khusus marketing. 2. Tidak adanya manajemen pengelolaan SDM 3. Tidak memiliki identitas/logo perusahaan. 4. Belum memiliki surat izin edar. 5. Kurangnya promosi 6. Kemasan produk plastik bening
Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan strategi pengembangan produk, berupa bahan jadi siap santap (S1,O1) 2. Mendukung pengembangan <i>pilot project</i> dengan mengadakan pelatihan ke desa-desa (S2,O2) 3. Melakukan strategi pengembangan pasar (S3,O3) 4. Memanfaatkan luasnya tempat produksi dengan memperbanyak sapi perah (S4,O6) 5. Mendaftarkan merek Carmin <i>Farm</i> (S5,O5) 6. Strategi B2C dengan promosi online (S5-O4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat divisi khusus marketing untuk memaksimalkan B2C (W1,O5) 2. Membuat divisi Manajemen SDM untuk menciptakan SDM yang handal (W2,O2) 3. Membuat identitas perusahaan/logo (W3-O5) 4. Membuat surat izin edar sehingga perusahaan dapat dengan leluasa menyentuh konsumen keluarga (W4-O3) 5. Membuat divisi marketing dan promosi melalui event (W5-O2) 6. Membuat kemasan yang unik untuk menarik perhatian konsumen (W6-O4)
Threats	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga beli bahan baku meningkat pesat tetapi harga jual terus menurun 2. Produk pengganti susu sapi terbilang banyak 3. Konsumsi susu masyarakat rendah (12%) 4. Banyaknya pesaing sejenis 5. Tingkat inflasi di Jawa Barat menurun, sehingga daya beli menurun 6. Besarnya persaingan sejenis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas SDM, Desain, dan Marketing (W2-T4) 2. Membuat surat izin edar, agar dapat ekspor ke negara tingkat inflasi tinggi (W4-T5) 3. Mengembangkan diferensiasi identitas perusahaan (W3-T6) 4. Mengembangkan divisi marketing (W1-T3) 5. Menjual produk premium dengan kemasan premium (W6-T1) 6. Kampanye keunggulan mengonsumsi susu sapi (W5-T2)

Sumber: hasil olah data penulis

Dalam strategi intensif, Carmin Farm perlu melakukan strategi pengembangan pasar, yaitu memperluas pasar baru dengan produk/jasa yang sudah ada dengan cara menjual produk ke *retailer* seperti melakukan promosi melalui media digital seperti *e-banner ads*, dan beberapa sosial media. Tentunya dengan memperbarui citra pada perusahaan dengan penguatan pada elemen warna, logo, dan simbol terlebih dahulu yang akhirnya menjadikan suatu ciri khas dari Carmin Farm itu sendiri. Serta membuat seragam karyawan sehingga terlihat lebih meyakinkan. Carmin Farm juga perlu melakukan strategi pengembangan produk yaitu pasar yang saat ini dengan mengembangkan produk yang baru seperti melakukan penjualan produk susu sapi tetapi diolah terlebih dahulu langsung dijual *end user* sehingga nilai jual produk meningkat.



Gambar 2. Kerangka Strategi Desain

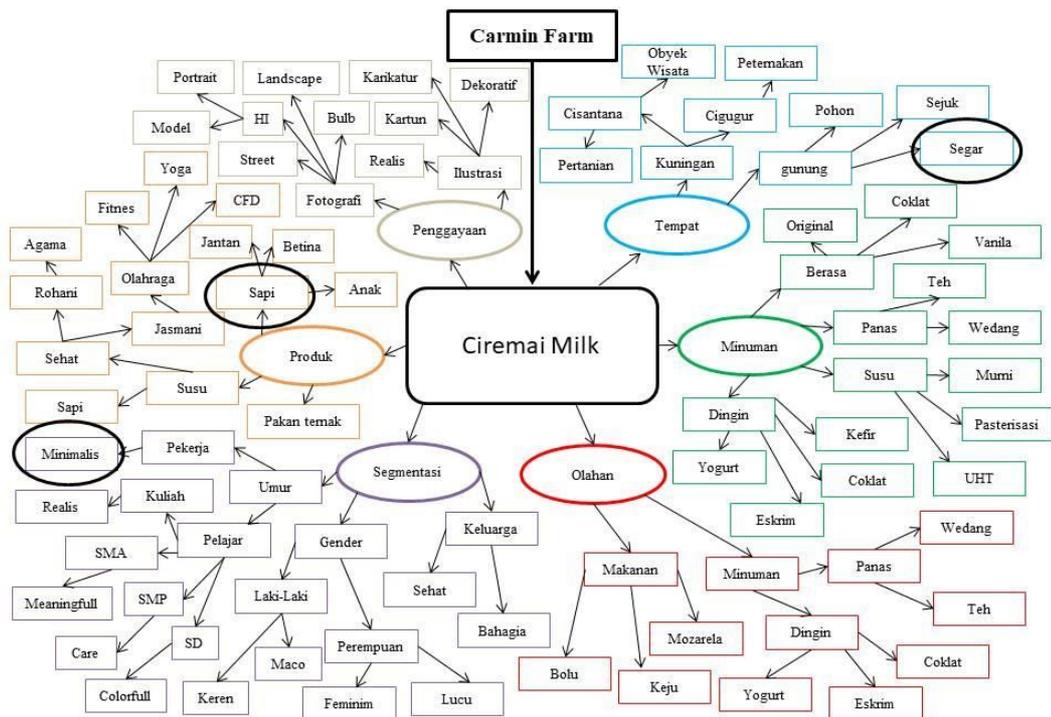
Sumber: Hasil analisis penulis

Berdasarkan hasil analisis, strategi bisnis yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan strategi pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Selain Carmin Farm perlu melakukan pengembangan pasar dengan market yang lama dengan produk bahan mentah, Carmin Farm juga perlu melakukan pengembangan produk dengan produk/ jasa yang baru. Hal tersebut dimaksudkan untuk dapat menutup kerugian bahan baku yang tidak stabil, sehingga harga jual dapat tinggi apabila menjual langsung pada *end user* dengan melakukan promosi melalui media digital.

Terdapat tiga arah baru nilai desain dalam organisasi: nilai keterampilan desainer, nilai desain dalam branding, dan nilai strategi desain sebagai pengembangan kemampuan (Borja de Mozota *et al.*, 2016). Oleh karena itu, peran strategis manager desain yakni merumuskan strategi desain dan komunikasi dengan manajemen senior (Brigitte Borja De Mozota & Wolff, 2019). Gambar 2. mengilustrasikan kerangka Strategi Desain yang merupakan hasil dari kesimpulan analisis yang dirumuskan dengan strategi desain serta implementasinya pada media-media desain.

Selanjutnya, sebelum melakukan perancangan media visual, perlu dilakukan perancangan konsep dan promosi yang terstruktur. Untuk menentukan ide besar, langkah awal yaitu membuat Mind Mapping terlebih dahulu (Gambar 3), lalu menentukan tiga kata kunci ide besar yang nantinya bisa digunakan untuk strategi lainnya, sehingga strategi lainnya dapat memiliki alur yang sama.



Gambar 3. Mind Mapping

Sumber: Hasil analisis penulis

Tiga ide besar yang pertama adalah “minimalis”. Kata minimalis berasal dari segmentasi Ciremai Milk yang merupakan 15-37 tahun pekerja maupun pelajar baik

itu laki-laki maupun perempuan. Visualisasi minimalis merupakan gaya trend masa kini yang dominan disukai oleh masyarakat 15 tahun ke atas. Ide besar kedua adalah “sapi”. Munculnya kata sapi karena produk olahan Ciremai Milk itu sendiri yang berfokus mengolah hasil olahan susu sapi untuk saat ini, tidak menutup kemungkinan Ciremai Milk mengolah susu sapi menjadi *mozzarella*/ bolu susu/es krim.

Ide besar ketiga adalah “segar” yang merupakan kata yang muncul dari sifat produk Ciremai Milk, yang menyajikan minuman dingin dan segar, dimana minuman Ciremai Milk akan terasa lebih nikmat apabila diminum ketika dingin. Selain itu sifat segar menunjang desain yang memiliki konsep sejuk, asri, tenang maka penggunaan warna dingin sangat cocok untuk menonjolkan kesan sehat dan bersih.

Dari kerangka strategi desain (Gambar 2) telah dirumuskan implementasi media visual berdasarkan analisis. Berdasarkan analisis, Carmin Farm perlu membangun *brand identity* dan menciptakan *brand awareness* dengan membuat portofolio merek untuk berbagai lini produk yang dijual. Hal ini ditegaskan oleh Upadana & Pramudana (2020) bahwa keputusan pembelian pada produk akan semakin baik bilamana *Brand Awareness* semakin baik.

Untuk itu perlu dibangun *brand* Mai Milk merupakan nama produk dari Carmin Farm di mana nama tersebut berasal dari kata “Ciremai” dan Milk. “Ciremai” merupakan nama gunung yang berada di Kuningan, karena perusahaan Carmin Farm bertempat di Kota Kuningan dan Kota Kuningan berada di bawah kaki Gunung Ciremai; sedangkan “Milk” merupakan nama dari jenis usaha Carmin Farm. Maka dari itu, nama Mai Milk merupakan nama yang menurut pemilik usaha cocok untuk nama *brand* yang dapat menjual. Selanjutnya, implementasi *brand identity* dan perancangan media visual (Gambar 4) dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang terdapat dalam perusahaan. Dengan inovasi berupa B2C (*Business to Consumer*) diharapkan dapat meningkatkan permintaan terhadap tingkat konsumsi sehingga dapat meningkatkan pertumbuhan bisnis.

Elemen desain yang digunakan dalam perancangan *brand identity* dan media visual Mai Milk adalah dengan penggunaan unsur *splash* pada setiap media. Unsur *splash* merepresentasikan ide besar ketiga yaitu “segar”. Konsep ini diterapkan sesuai dengan identitas Mai Milk sebagai produk lokal yang berperan sebagai minuman segar dan sehat. Logo yang dirancang menggunakan ilustrasi *splash* yang dipadukan dengan corak kulit sapi di antara paduan kedua unsur tersebut dengan membentuk huruf “M” guna memberikan inisial pada logogram Mai Milk.

Flyer, e-poster, x-banner digunakan untuk menyampaikan informasi. Perancangan *Stand Banner* berfokus untuk pengenalan produk Mai Milk, dengan mengusung *tagline* “Segar di Mulut, Bugar di Tubuh”, Media promosi ini ditempatkan dan dibagikan pada saat mengikuti *event* seperti *bazaar* atau *Car Free Day*. *Stand/ booth* digunakan untuk membuat Mai Milk lebih dekat dengan konsumen, digunakan apabila terdapat *event* ketika *bazaar* atau *Car Free Day* yang diselenggarakan setiap minggu pagi di Kuningan. *Stand/ booth* yang dipakai terlihat sederhana tetapi *eye catching*. Selain itu, terdapat kulkas untuk menempatkan susu Mai Milk yang dirancang dengan stiker ilustrasi *splash* yang sederhana dan berfokus pada logo Mai Milk.

Mobil operasional selain mempunyai fungsi untuk mengantarkan produk Maimilk kepada retail atau konsumen yang berlangganan, dapat juga berfungsi sebagai identitas perusahaan. Mobil perusahaan menggunakan stiker berjenis *Graphtec Outdoor Sticker* yang memiliki kualitas ketahanan dan warna yang baik untuk digunakan pada mobil. Identitas tersebut dapat meningkatkan citra perusahaan dan dapat menjadi media promosi yang efektif.



Gambar 4. Implementasi *Brand Identity* dan Perancangan Media Visual

Sumber: Hasil analisis penulis

SIMPULAN

Tujuan studi ini adalah merancang strategi desain pada Carmin Farm, salah satu produsen susu sapi di daerah Kuningan Jawa Barat. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, terdapat beberapa strategi desain terkait objek penelitian. Pertama,

penguatan *brand* dengan perancangan *corporate identity* dan berbagai media visual yang mampu membangun *brand identity* sehingga dapat menciptakan *brand awareness* di *target audience* yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan lebih dikenal oleh masyarakat, dalam hal ini sebagai minuman olahan susu sapi yang sehat dan menyegarkan. Perusahaan dapat membangun *brand identity* dan menciptakan *brand awareness* dengan membuat portofolio merek untuk berbagai lini produk yang dijual. Kedua, meningkatkan promosi baik *online* maupun *offline*. Ketiga, melakukan inovasi berupa strategi B2C (*Business to Consumer*). Masing-masing strategi desain yang telah dirumuskan tersebut kemudian diimplementasikan ke dalam media visual.

Penelitian ini memiliki manfaat khususnya bagi perusahaan skala kecil dan menengah. Perusahaan dapat memanfaatkan kerangka strategi desain dalam merumuskan identitas merek, media promosi, dan inovasi apa yang tepat untuk dilakukan.

Studi ini hanya terbatas perancangan strategi desain pada satu perusahaan produsen susu sapi yang dapat meningkatkan *Brand Awareness*. Untuk studi selanjutnya, studi mengenai efektivitas strategi desain dalam meningkatkan inovasi dan produktivitas perusahaan menarik untuk diteliti.

REFERENSI

- Al-Shorman, M., & Abu Qalbei, A. M. (2020). Does design management mediate the relationship of product innovation and business performance of Malaysian product industries? *Journal of Critical Reviews*, 7(18), 1547–1558. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.18.199>
- Borja de Mozota, B., Valentine, L., & Nelson, J. (2016). The Value of Design Research. *The Design Journal*, 19(2), 187–193. <https://doi.org/10.1080/14606925.2016.1129238>
- BPOM RI. (2017). Peraturan Badan pengawas Obat dan Makanan Nomor 27 Tahun 2017 tentang Pendaftaran Pangan Olahan. In *Badan Pengawas Obat dan Makanan*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- de Mozota, B.B. (2003). *Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation*. Allworth Press Cooper and Jones.
- De Mozota, Brigitte Borja, & Wolff, F. (2019). Forty years of research in design management: A review of literature and directions for the future. *Strategic Design Research Journal*, 12(1), 4–26. <https://doi.org/10.4013/sdrj.2019.121.02>
- Fajartriyani, A. P., Raharja, S. J., Dai, R. M., & Hardinata, C. (2019). Strategic planning of Indonesian skincare clinics. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(3), 1–16. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-06.26>
- Gumerlar, P. (2018). Kementrian Siapkan Kebijakan untuk Dorong Kementrian Peternakan Sapi Perah. *Ekonomi.Bisnis.Com*.

<https://ekonomi.bisnis.com/read/20181129/99/864652/kementan-siapkan-kebijakan-untuk-dorong-kemitraan-peternakan-sapi-perah>

- Kemenperin.go.id. (2015). Konsumsi Susu Masih 11,09 Liter/kapita/tahun. *Kemenperin.Go.Id.* <http://www.kemenperin.go.id/artikel/8890/Konsumsi-Susu-Masih-11,09-Liter-per-Kapita>
- Kiranti, A. (2018). Dukungan bagi Paslon Sentosa Datang dari Peternak Sapi Perah. *Bingkaiwarta.Com.* <https://www.bingkaiwarta.com/read/dukungan-bagi-paslon-sentosa-datang-dari-peternak-sapi-perah>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14ed Globa). Pearson Education.
- Kuningankab.bps.go.id. (2018). *BPS Kabupaten Kuningan.* Kuningankab.Bps.Go.Id. <https://kuningankab.bps.go.id/>
- Liani, D. (2019). Analisis TOWS dalam Menentukan Strategi Pemasaran guna Meningkatkan Volume Penjualan pada CV Permadi Karya Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 4(2), 200–210.
- Maula, N. (2020). Pengaruh Eksternal pada Perusahaan Start-Up Bidang Pendidikan: Penggunaan Teknik Analisis PEST di CV. Big Edu Indonesia. *Jurnal Khazanah Intelektual*, 4(1), 645–658.
- Meftahudin, M., Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Penerapan Analisis SWOT dan Five Forces Porter Sebagai Landasan untuk Merumuskan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATEch)*, 1(1), 22–30. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.209>
- Nuryanta, N. (2018). the Implementation of Strategic Management on Competitive Advantage in Islamic University of Indonesia (Uii) Yogyakarta. *Indonesian Journal of Interdisciplinary Islamic Studies*, 2(1), 1–30. <https://doi.org/10.20885/ijiis/vol2.iss1.art1>
- Pangestu, B., Tampubolon, F. J. D. T., & Prasetyo, F. (2018). Analisis Sistem Informasi Penjualan Pada PD. Kopi Surya Pontianak. *Seminar Nasional Sistem Informasi Dan Teknologi Informasi*, 450–454. <http://www.sisfotenika.stmikpontianak.ac.id/index.php/sensitek/article/view/391>
- Phadermrod, B., Crowder, R. M., & Wills, G. B. (2019). Importance-Performance Analysis based SWOT analysis. *International Journal of Information Management*, 44, 194–203. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009>
- Prabawa, B., & Swasty, W. (2015). Applying Strategic Design to Build Brand

value and Corporate Innovation. *2nd Bandung Creative Movement*, 177–187.

- Pröllochs, N., & Feuerriegel, S. (2020). Business analytics for strategic management: Identifying and assessing corporate challenges via topic modeling. *Information and Management*, 57(1), 103070.
<https://doi.org/10.1016/j.im.2018.05.003>
- Rahaju, D. (2018). *Aplikasi Sistem Modelling*. Litbang.Pertanian.Go.Id.
<https://www.litbang.pertanian.go.id/buku/aplikasi-system-modelling/BAB-VII-2.pdf>
- Rahma, A. N., & Pradhanawati, A. (2018). Strategi Bersaing Produk UKM Lunpia dengan Menggunakan Analisis Five Forces Porter dan SWOT (Kasus pada UKM Lunpia Kings Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 7(2), 171–185.
- Rahman, A. (2018). *Tingkatkan Semangat Wirausaha Peternak Susu Sapi, Kemenkop UKM Rumuskan Kemitraan Strategis*. Indopos.Co.Id.
<https://indopos.co.id/read/2018/11/21/156147/tingkatkan-semangat-wirausaha-peternak-susu-sapi-kemenkop-ukm-rumuskan-kemitraan-strategis/amp/2/>
- Solihin, A. (2012). *Analisis Kebijakan*. Bumi Aksara.
- Stone, T. L. (2010). *Managing The Design Process Concept Development: An Essential Manual For The Working Designer*. Rockport Publishers.
- Taufik, M. (2018, July 17). Kuningan Penghasil Susu Sapi Terbesar Ketiga di Indonesia. *Radarcirebon.Com*.
<https://www.radarcirebon.com/2018/07/17/kuningan-penghasil-susu-sapi-terbesar-ketiga-di-indonesia/>
- Turangan, L. (2016). *5 Jenis Susu Pengganti Susu Sapi*. Kompas.Com.
<https://health.kompas.com/read/2016/03/02/161500823/5.Jenis.Susu.Pengganti.Susu.Sapi?page=all>
- Upadana, M. W. K., & Pramudana, K. A. S. (2020). Brand Awareness Memediasi Pengaruh Social Media Marketing terhadap Keputusan Pembelian. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 9(5), 1921–1941.
- Widyantara, I. N. P., & Ardani, I. G. A. K. S. (2017). Analisis Strategi Pemasaran Telur Ayam (Studi Kasus di Desa Pesedahan dan Desa Bugbug , Kabupaten Karangasem). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(7), 3766–3793.
- Wolff, F., Capra, A., Dutra, F., Borja, B., Mozota, D. E., & Ouest Nanterre The Author “b,” P. (2016). *Double-Loop Design Management Model*. July, 22–29.