

STRATEGI PENENTUAN PERUSAHAAN MAKLON SEBAGAI MITRA PRODUKSI PERMEN SUSU LUNAK PADA PT BOGOR SARI NUTRISI

DEWA AYU MADE SAFIRA DWIYANI



**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
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 University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Strategi Penentuan Perusahaan Maklon sebagai Mitra Produksi Permen Susu Lunak pada PT Bogor Sari Nutrisi” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Mei 2026

Dewa Ayu Made Safira Dwiyani
H2401221059



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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

ABSTRAK

DEWA AYU MADE SAFIRA DWIYANI. Strategi Penentuan Perusahaan Maklon Sebagai Mitra Produksi Permen Susu Lunak pada PT Bogor Sari Nutrisi. Dibimbing oleh NURUL HIDAYATI dan NISA ZAHRA.

Keterbatasan bahan baku dan ruang produksi menimbulkan risiko keamanan pangan pada PT Bogor Sari Nutrisi sehingga diperlukan alternatif kerja sama maklon. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penentuan perusahaan maklon sebagai mitra produksi permen susu lunak pada PT Bogor Sari Nutrisi. Penelitian dilakukan pada bulan November – April 2026. Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan meliputi analisis SWOT, studi eksploratif, *pairwise comparison*, dan *factor rating method* berdasarkan penilaian enam pakar. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa PT BSN memiliki kekuatan pada kualitas bahan baku, namun menghadapi keterbatasan bahan baku dan ruang produksi. Di sisi lain, peluang pengembangan produk masih terbuka, meskipun terdapat ancaman persaingan. Hasil *pairwise comparison* menunjukkan kualitas bahan baku (0,261) sebagai faktor prioritas. Hasil *factor rating* menunjukkan PT IU memperoleh skor tertinggi sebesar 83,143 dibandingkan PT IM dan PT FIT, sehingga direkomendasikan sebagai perusahaan maklon permen susu lunak yang paling optimal.

Kata kunci: analisis SWOT, maklon, metode pemeringkatan faktor, perbandingan berpasangan, permen susu lunak.

ABSTRACT

DEWA AYU MADE SAFIRA DWIYANI. Strategy for Selecting a Contract Manufacturer as a Production Partner for Soft Milk Candy at PT BSN. Supervised by NURUL HIDAYATI and NISA ZAHRA.

Limitations in raw materials and production space pose food safety risks, at PT Bogor Sari Nutrisi necessitating alternative contract manufacturing partnerships. This study aimed to analyze the selection of contract manufacturing companies as production partners for soft milk candy at PT Bogor Sari Nutrisi. The study was conducted from November to April 2026. The data processing and analysis methods included SWOT analysis, exploratory studies, pairwise comparison, and the Factor Rating Method based on the assessments of six experts. The SWOT analysis showed that PT BSN had strengths in raw material quality but faced limitations in raw materials and production space. On the other hand, product development opportunities remained available, although competitive threats existed. The results of the pairwise comparison showed that raw material quality (0.261) was the priority factor. The factor rating results showed that PT IU obtained the highest score of 83.143 compared to PT IM and PT FIT, and therefore was recommended as the most optimal contract manufacturing partner for soft milk candy.

Keywords: contract manufacturing, factor rating method, pairwise comparison, soft milk candy, SWOT analysis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



STRATEGI PENENTUAN PERUSAHAAN MAKLON SEBAGAI MITRA PRODUKSI PERMEN SUSU LUNAK PADA PT BOGOR SARI NUTRISI

DEWA AYU MADE SAFIRA DWIYANI

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana pada
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:
1 Nur Hadi Wijaya, S.T.P., M.M.

Judul Skripsi : Strategi Penentuan Perusahaan Maklon sebagai Mitra Produksi
Permen Susu Lunak pada PT Bogor Sari Nutrisi

Nama : Dewa Ayu Made Safira Dwiyani
NIM : H2401221059

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Nurul Hidayati, S.E., M.Si.



Pembimbing 2:
Nisa Zahra, S.T.P., M.Si.



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
Dr. Eko Ruddy Cahyadi, S.Hut., M.M.
NIP 197812132006041001



Tanggal Ujian:
17 April 2026

Tanggal Lulus:

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
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 University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Judul yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan November 2025 sampai bulan Maret 2026 ini adalah “Strategi Penentuan Perusahaan Maklon sebagai Mitra Produksi Permen Susu Lunak pada PT Bogor Sari Nutrisi”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada para pembimbing, Ibu Nurul Hidayati, S.E., M.Si. dan Ibu Nisa Zahra, S.T.P., M.Si. yang telah membimbing dan banyak memberi saran. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada PT Bogor Sari Nutrisi, khususnya kepada Ibu Maulita Putri Darmawati, S.Pt., M.Si. yang telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada mama dan ajik yang telah memberikan dukungan finansial, dukungan nonfinansial, doa, dan kasih sayangnya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini hingga akhir.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Mei 2026

Dewa Ayu Made Safira Dwiyani



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

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

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	x
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	5
1.4 Manfaat	5
II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)	6
2.2 Maklon (<i>Contract Manufacturing</i>)	6
2.3 Analisis SWOT	8
2.4 <i>Pairwise Comparison</i>	10
2.5 <i>Factor Rating Method</i>	11
2.6 Penelitian Terdahulu	11
III METODE	14
3.1 Kerangka Pemikiran	14
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	15
3.3 Jenis dan Sumber Data	15
3.4 Metode Penarikan Sampel	16
3.5 Pengolahan dan Analisis Data	18
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	22
4.1 Gambaran Umum PT BSN	22
4.2 Proses Bisnis PT BSN	24
4.3 Analisis Kondisi Internal dan Eksternal PT BSN	27
4.4 Identifikasi Alternatif Perusahaan Maklon	32
4.5 Penentuan Bobot Kepentingan Faktor	34
4.6 Analisis Perbandingan Alternatif Perusahaan Maklon	36
4.7 Implikasi Manajerial	38
V. SIMPULAN DAN SARAN	40
5.1 Simpulan	40
5.2 Saran	40
DAFTAR PUSTAKA	41
LAMPIRAN	46
RIWAYAT HIDUP	50



DAFTAR TABEL

1	Kriteria kategori UMKM	6
2	Penelitian terdahulu	12
3	Jenis dan sumber data	15
4	Daftar pakar	17
5	Skala penilaian perbandingan berpasangan	19
6	Matriks perbandingan berpasangan	19
7	Nilai <i>Random Index</i> (RI)	20
8	Model bisnis awal PT BSN	24
9	Perubahan model bisnis PT BSN	26
10	Faktor kondisi internal PT BSN	28
11	Faktor eksternal PT BSN	30
12	Alternatif perusahaan maklon	33
13	Bobot kepentingan faktor pemilihan perusahaan maklon	35
14	<i>Factor rating</i> PT IU	36
15	<i>Factor rating</i> PT FIT	37
16	<i>Factor rating</i> PT IM	37

DAFTAR GAMBAR

1	Kontribusi subsektor makanan dan minuman terhadap PDB industri pengolahan tahun 2022 (Databoks 2022)	1
2	Sentra produksi susu sapi Indonesia 2021-2024 (Badan Pusat Statistik 2024)	2
3	Kerangka pemikiran	14
4	Struktur organisasi PT BSN	22
5	Tata letak PT BSN	23

DAFTAR LAMPIRAN

1	Perhitungan <i>pairwise comparison</i>	46
2	Perhitungan <i>factor rating</i>	48