

# DAFTAR ISI

## Halaman

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	viii
I. PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
II. TINJAUAN PUSTAKA .....	6
A. Kerangka Teoritis .....	6
1. Konsep Keunggulan Bersaing .....	6
2. Analisis Lingkungan .....	8
3. Tahapan dalam Pembangunan Perekonomian .....	17
4. Keunggulan Kompetitif Negara: <i>Porter's Diamond Model</i> .....	21
5. Kritik dan Evaluasi bagi Model <i>Porter's Diamond</i> .....	23
6. Hubungan Pemerintah-Perusahaan dalam Membangun Keunggulan Kompetitif .....	27
B. Kerangka Pemikiran Konseptual .....	28
III. METODOLOGI .....	30
A. Lokasi dan Waktu .....	30
B. Metode Penelitian .....	30
C. Spesifikasi Variabel .....	30
D. Teknik Pengumpulan Data dan Informasi .....	30
E. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	31
IV. PROFIL INDUSTRI .....	33
A. Tinjauan Umum Industri Pengolahan Susu di Indonesia .....	33
1. Kondisi Industri Pengolahan Susu di Indonesia .....	33
2. Kebijakan Pemerintah mengenai IPS .....	36
3. Penyebaran Unit Pengolahan Susu di Indonesia .....	39
4. Perkembangan Produksi .....	40
5. Pasokan Bahan Baku .....	42
6. Perkembangan Impor .....	45
V. HASIL, ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	48
A. Sebelum Krisis .....	48
B. Saat krisis sebelum Inpres No. 4 tahun 1998 .....	57
C. Saat krisis setelah Inpres No. 4/1998 .....	62

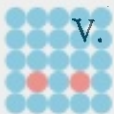


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

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

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



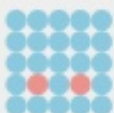
**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor



D. Era Pasar Bebas .....	68
E. Pergeseran Antar Determinan .....	74
F. Formulasi Strategi .....	85
G. Implikasi Strategi .....	92
1. Implikasi bagi pemerintah .....	92
2. Implikasi bagi industri .....	94
VI. KESIMPULAN DAN SARAN .....	96
A. Kesimpulan .....	96
B. Saran-saran .....	97
DAFTAR PUSTAKA .....	98
LAMPIRAN .....	100

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**

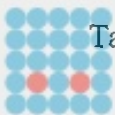
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

# DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
Tabel 1.	Penyebaran Unit Pengolahan Susu Berdasarkan Propinsi tahun 1996	40
Tabel 2.	Perkembangan Produk Susu Olahan .....	41
Tabel 3.	Perkembangan Produksi Susu Olahan Menurut Jenis Produk (liter setara susu segar) .....	41
Tabel 4.	Perkembangan Produksi Susu Olahan Menurut Jenis Produk (dalam %) .....	42
Tabel 5.	Perkembangan Produksi Susu Segara Indonesia tahun 1993 – 1997	43
Tabel 6.	Penyerapan Susu Segar oleh IPS (Ton) .....	44
Tabel 7.	Perkembangan Volume Impor Susu dan Hasilnya Kecuali Mentega dan Keju .....	45
Tabel 8.	Perkembangan Volume Impor Susu dan Hasilnya Kecuali Mentega dan Keju .....	46
Tabel 9.	Perkembangan Nilai Impor Susu dan Hasilnya Kecuali Mentega Dan Keju (Ribu US\$).....	47
Tabel 10.	Perkembangan Nilai Impor Susu dan Hasilnya Kecuali Mentega Dan Keju (dalam %) .....	47
Tabel 11.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Waktu Sebelum Krisis .....	49
Tabel 12.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Waktu Sebelum Krisis .....	51
Tabel 13.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Terkait dan Industri Pendukung pada Waktu Sebelum Krisis .....	52
Tabel 14.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Waktu Sebelum Krisis ....	54
Tabel 15.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Waktu Sebelum Krisis .....	55

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



**MB-IPB**

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

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.

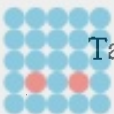
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Tabel 16. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Waktu Sebelum Krisis .....	56
Tabel 17. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	57
Tabel 18. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	58
Tabel 19. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Terkait dan Industri Pendukung pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	59
Tabel 20. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	60
Tabel 21. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	61
Tabel 22. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	62
Tabel 23. Tabel Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	63
Tabel 24. Tabel Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	64
Tabel 25. Tabel Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Pendukung dan Industri Terkait pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	65
Tabel 26. Tabel Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	66
Tabel 27. Tabel Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	67
Tabel 28. Tabel Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	68
Tabel 29. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Era Pasar Bebas .....	69

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
MB-IPB

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.

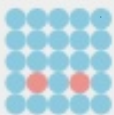
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Tabel 30. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Era Pasar Bebas .....	70
Tabel 31. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Pendukung dan Industri Terkait pada Era Pasar Bebas .....	71
Tabel 32. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Era Pasar Bebas .....	72
Tabel 33. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Era Pasar Bebas .....	73
Tabel 34. Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Era Pasar Bebas .....	74
Tabel 35. Pergeseran Keenam Determinan pada Saat Sebelum Krisis, saat Krisis dan Era Pasar Bebas .....	84
Tabel 36. Formulasi Strategi Keunggulan Kompetitif Industri Pengolahan Susu di Indonesia .....	87

Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**

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.

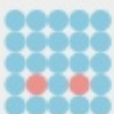
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
Gambar 1.	Proses Manajemen Strategi .....	7
Gambar 2.	Empat Tahap Pembangunan Keunggulan Kompetitif Negara .....	19
Gambar 3.	Model <i>Porter's Diamond</i> .....	25
Gambar 4.	Hubungan Pemerintah-Perusahaan dalam Membangun Keunggulan Kompetitif (Kotler <i>et al.</i> , 1997) .....	27
Gambar 5.	Kerangka Pemikiran Keunggulan Kompetitif Industri Pengolahan Susu di Indonesia .....	29
Gambar 6.	Tahapan Pembangunan Keunggulan Kompetitif Industri Pengolahan Susu di Indonesia .....	86

Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**

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 dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Teks	Halaman
Lampiran 1.	Tingkat Keterhubungan Sub Determinan dari Keenam Determinan pada Empat Kondisi yang Berbeda .....	100
Lampiran 2	Tingkat Keterhubungan Determinan-determinan Utama pada Empat Kondisi yang Berbeda .....	100
Lampiran 3.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Waktu Sebelum Krisis .....	101
Lampiran 4.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Waktu Sebelum Krisis .....	102
Lampiran 5.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Terkait dan Industri Pendukung pada Waktu Sebelum Krisis ....	103
Lampiran 6.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Waktu Sebelum Krisis	104
Lampiran 7.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Waktu Sebelum Krisis .....	105
Lampiran 8.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Waktu Sebelum Krisis .....	105
Lampiran 9.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	106
Lampiran 10.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998.....	107
Lampiran 11.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Terkait dan Industri Pendukung pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	108
Lampiran 12.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998 .....	109
Lampiran 13.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998.....	110

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**

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.

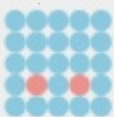
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Lampiran 14.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Saat Krisis Sebelum Inpres No. 4/1998.....	110
Lampiran 15.	Lampiran Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	111
Lampiran 16.	Lampiran Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	112
Lampiran 17.	Lampiran Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Pendukung dan Industri Terkait pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	113
Lampiran 18.	Lampiran Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	114
Lampiran 19.	Lampiran Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	115
Lampiran 20.	Lampiran Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Saat Krisis Setelah Inpres No.4/1998 .....	115
Lampiran 21.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Sumberdaya pada Era Pasar Bebas .....	116
Lampiran 22.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Permintaan pada Era Pasar Bebas .....	117
Lampiran 23.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Industri Pendukung dan Industri Terkait pada Era Pasar Bebas .....	118
Lampiran 24.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Strategi Perusahaan, Struktur dan Persaingan pada Era Pasar Bebas .....	119
Lampiran 25.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Kesempatan pada Era Pasar Bebas .....	120
Lampiran 26.	Hasil Penilaian Responden terhadap Sub Determinan Pemerintah pada Era Pasar Bebas .....	120

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Penguutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Penguutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

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