

**STRATEGI PEMASARAN EKSPOR PT GLOBAL TROPICAL
SEAFOOD DALAM MENGHADAPI KOMPETISI PASAR GLOBAL**

***Export Marketing Strategy Pt Global Tropical Seafood In The Face Of
Competition Global Markets***

Jamaludin Malik
Alumni MMA - UGM
Email : rager_mma@yahoo.co.id

ABSTRACT

This research was aimed to identify the factors of strengths, weaknesses, opportunities, and threats in company's position for marketing strategy application, also to create the marketing strategy that applied in Global Tropical Seafood Co. (Ltd), Karawang. The analysis that use to evaluate the company's system are identified the internal factors combination (strengths and weaknesses), also external factors (opportunities and threats). All of the instruments in internal and external factors that identified, should be tested the validity and reliability. And to know the company's position for this time, SWOT analysis was used. Based on validity and reliability analysis's result, its explain that all of instruments in internal and external factors are valid and reliable to determine the export marketing strategy for fish handling crop of Global Tropical Seafood Co. (Ltd) on confident level at 95 %. SWOT's analysis result explain that for this time that the company is in first level (I quadrant), which is this position very beneficial to apply the strategy which support the growth oriented strategy. Based on the formula of SWOT's analysis strategy, so the SO's (Strengths and Opportunities) strategy that support the growth oriented strategy which is applied in Global Tropical Seafood Co. (Ltd) are raising biotechnology to increase production, developing and raising the marketing mix strategy, increasing the strength of sales team who is doing the market's expansion, increasing the relationship to cooperate with potential distributor in the export target countries, market's stimulate on fishery market which is very potential, also developing and expansion market area. Keywords: export marketing strategy, fish handling crop.

Keywords: *Marketing Strategy, Export, Fishery processing products*

PENDAHULUAN

Usaha pengolahan hasil perikanan, dihadapkan kepada tantangan sekaligus peluang bisnis berupa meningkatnya populasi manusia di permukaan bumi dan kecenderungan peningkatan konsumsi ikan per kapita.

Dengan memilih bisnis perikanan berorientasi ekspor serta menggunakan bahan dan peralatan produksi lokal berarti akan memberi nilai tambah serta turut meningkatkan devisa negara yang sangat bermakna.

Bagi perusahaan yang melakukan pemasaran produknya ke luar negeri, pemasaran ekspor merupakan tahap pertama dalam merespon peluang pasar di luar negeri selain dari pasar domestik. Adanya peluang dan tantangan dalam pemasaran ekspor yang dipengaruhi oleh perubahan dalam lingkungan pemasaran baik lingkungan internal dan eksternal menjadikan kebutuhan akan strategi pemasaran ekspor yang bagus menjadi suatu hal yang mendesak dan penting dalam menghadapi intensitas persaingan yang tinggi di pasar global.

Dipilihnya PT Global Tropical Seafood (PT GTS) Karawang dalam pemenuhan komoditas perikanan oleh beberapa importir, diantaranya adalah bahwa PT GTS mampu memenuhi komitmennya dalam menghasilkan produk berkualitas internasional dengan harga bersaing, siap memenuhi permintaan dengan *continue and steady supply* (produksi harian 9 ton untuk ikan, 2 ton untuk rajungan dan 1,5 ton produk *value added*) serta pengiriman produk yang tepat waktu, sehingga akan memuaskan konsumen dalam bisnis jangka panjang.

Berangkat dari diskusi di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan sehingga dapat diketahui posisi perusahaan dalam penerapan strategi pemasarannya, dan merumuskan strategi pemasaran yang diterapkan PT GTS Karawang.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Umar (2003), dalam uji validitas digunakan rumus korelasi *product moment* sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

dimana n = jumlah data, r = koefisien korelasi, X= skor indikator yang akan diuji, dan Y= skor total.

Menurut Umar (2003), mencari reliabilitas instrumen yang skornya merupakan rentangan antara beberapa nilai, misalnya bentuk skala 1-5 dapat menggunakan rumus *Cronbach* sebagai berikut:

$$r^{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{\sum \sigma_b}{\sigma_{t^2}} \right)$$

dimana r^{11} adalah reliabilitas instrumen, k adalah banyaknya butir pernyataan, σ_t^2 adalah varians total dan $\sum \sigma_b^2$ adalah jumlah varians butir.

Analisis WOT

Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

- Mengidentifikasi faktor internal serta faktor eksternal perusahaan.
- Menentukan nilai penting dari masing-masing item pernyataan.
- Memberi bobot dengan total nilai bobot adalah 1,00.
- Menentukan rating untuk masing-masing item pernyataan.
- Mengalikan bobot dengan rating untuk memperoleh skor.
- Membandingkan kekuatan dengan kelemahan, peluang dengan ancaman.
- Membuat diagram SWOT dan memetakan posisi perusahaan dalam diagram tersebut, kemudian memformulasikan strategi pemasaran ekspornya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Lingkungan Internal

Struktur perusahaan berbentuk lini/garis lurus sehingga mempermudah pengawasan oleh pimpinan dan di sisi lain akan mempermudah pegawai/staf dalam memberikan pertanggung-jawaban kepada atasannya.

Budaya yang ada di PT GTS yang selalu dipegang teguh dan dipertahankan adalah pemikiran (*image*) yang selalu menjunjung tinggi pelanggan. Produk-produk yang dihasilkan dari proses produksi harus bisa memenuhi selera pelanggan sesuai standar kualitas internasional.

Pemasaran produk PT GTS diprioritaskan untuk tujuan ekspor (95%), sedangkan sisanya (5%) untuk pasar domestik. Jangkauan pemasaran produk PT GTS sangat luas, meliputi dalam negeri (Jabodetabek, Bandung, Surabaya) serta luar negeri (Amerika Serikat, Uni Eropa, Jepang, Cina, Korea Selatan, Timur Tengah dan Australia). Dalam melakukan kegiatan pemasaran, PT GTS sudah menggunakan sistem jaringan *online*, sehingga lebih cepat dan efektif.

Ketersediaan bahan baku yang bersifat musiman dan pengaruh perubahan lingkungan yang tidak pasti menyebabkan kapasitas produksi belum optimal. Belum optimalnya kapasitas produksi ini tercermin dari masih

berfluktuasinya kapasitas produksi riil dibandingkan dengan kapasitas produksi standar. Sementara produk-produk yang telah dihasilkan PT Global Tropical Seafood telah memenuhi standar kualitas internasional. Produk-produk tersebut diarahkan pada pembuatan diversifikasi produk yang dapat memberi nilai tambah.

Pada tingkat jajaran manajerial ke atas (manajer, *general manager*, direksi dan presiden direktur), PT GTS telah mempunyai sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan pengalaman berbisnis *seafood* yang berorientasi pada ekspor. Namun di sisi lain keberadaan karyawan pelaksana dengan pendidikan dan ketrampilan terbatas menyebabkan produktivitas sulit untuk ditingkatkan.

Analisis Lingkungan Eksternal

Dalam memasarkan produk *seafood* PT GTS ke negara-negara tujuan ekspor, karakteristik lingkungan demografi suatu negara sangat penting untuk diperhatikan. Karakteristik tersebut meliputi jumlah penduduk, pertumbuhan penduduk, penyebaran penduduk serta karakteristik demografi lainnya.

Di lingkungan ekonomi global, indikator ekonomi yang dapat dipakai tim pemasar PT GTS untuk mengetahui kondisi ekonomi (kinerja) suatu negara yang menjadi tujuan ekspor dapat dilakukan dengan menggunakan peringkat daya saing internasional, tingkat pendapatan (GDP atau PDB dan GNP per kapita) negara yang menjadi tujuan ekspor serta fluktuasi nilai tukar mata uang.

Potensi sumber daya perikanan Indonesia yang cukup besar, terdiri dari potensi perikanan tangkap dan potensi perikanan budidaya (akuakultur). Potensi perikanan Indonesia yang besar tersebut, karena dipengaruhi oleh perubahan kondisi lingkungan alam dan pengelolaan sumber daya perikanan yang kurang baik, berdampak terhadap penurunan produksi hasil tangkapan.

Penggunaan dan pemanfaatan teknologi penangkapan modern berpeluang meningkatkan produksi hasil tangkap perikanan Indonesia. Demikian juga kemajuan bioteknologi yang membuka peluang terhadap budi daya ikan laut. Sementara kemajuan teknologi komunikasi memudahkan PT GTS dalam melakukan komunikasi dan transaksi dapat berlangsung lebih cepat.

Berbagai kebijakan pemerintah melalui deregulasi dan debirokratisasi di bidang ekspor telah mampu meningkatkan kinerja ekspor Indonesia. Di sisi lain, kondisi sosial politik Indonesia yang kurang kondusif akan mengancam usaha bisnis PT GTS dalam hal pengembangan bisnis dan kegiatan ekspornya.

Dewasa ini, tren konsumsi masyarakat dunia khususnya untuk kebutuhan sumber protein mengalami pergeseran dari *red meat* (daging) ke *white meat* (ikan). Selain itu, adanya *culture* dari salah satu negara tujuan ekspor PT GTS yaitu Jepang, bahwa ikan kakap merah sebagai simbol keberuntungan.

Pesaing utama PT Global Tropical Seafood yaitu PT Vaninus di Pasuruan, PT Bonecom dan PT Dharma Samudera Fishing Industries, Tbk. Di samping itu, munculnya pesaing- pesaing baru yang bergerak di industri *seafood* maupun pesaing lama dengan produk baru dan teknologi baru.

Pemasok yang biasa memasok bahan baku *seafood* ke PT GTS meliputi wilayah mulai dari Semarang, Pekalongan, Tegal, Cirebon, Indramayu, Cikampek, Purwakarta, Subang, Jakarta dan Lampung. Di samping itu perusahaan membeli bahan baku yang diperoleh dari hasil pembekuan di atas kapal.

Pengujian Kuesioner

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas Faktor Lingkungan Strategi Pemasaran Ekspor Hasil Olahan Perikanan PT GTS

Indikator	r-hitung faktor internal		r-hitung faktor eksternal	
	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
Item-1	0,620	0,618	0,693	0,618
Item-2	0,624	0,386	0,368	0,368
Item-3	0,572	0,755	0,750	0,713
Item-4	0,418	0,405	0,688	0,522
Item-5	0,494	0,396	0,587	0,581
Item-6	0,516	0,580	0,756	0,722
Item-7	0,553	0,715	-	-

Sumber : Data primer diolah (2007)

Keterangan : r-tabel menggunakan α 5% = 0.361

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan diperoleh nilai r-hitung yang lebih besar dari r-tabel pada tingkat kesalahan (α) 5%. Hal ini berarti bahwa secara statistik masing- masing item pernyataan, signifikan untuk menjelaskan strategi pemasaran ekspor hasil olahan perikanan yang dilakukan perusahaan pada tingkat kepercayaan 95%.

*Uji Reliabilitas***Tabel 2. Uji Reliabilitas Variabel Kunci Penentu Strategi Pemasaran Ekspor Hasil Olahan Perikanan PT Global Tropical Seafood**

No	Variabel Penentu	r-hitung	r-tabel (5%)	Keterangan
1	Kekuatan	0,679	0,361	Reliabel
2	Kelemahan	0,738	0,361	Reliabel
3	Peluang	0,756	0,361	Reliabel
4	Ancaman	0,733	0,361	Reliabel

Sumber : Data primer diolah (2007)

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa keempat variable penentu (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) sangat berpengaruh karena secara statistik adalah reliabel pada tingkat kesalahan (α) 5%, atau memiliki tingkat ketepatan yang tinggi pada tingkat kepercayaan 95% untuk dijadikan sebagai faktor penentu dalam perumusan strategi pemasaran ekspor hasil olahan perikanan PT GTS.

Analisis SWOT**Tabel 3. Tabel IFAS untuk Analisis Faktor Kekuatan dan Kelemahan**

No	Analisis Faktor Kekuatan	Nilai Penting	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B X R)
1	Kemampuan pihak manajemen dan pengalaman dalam melaksanakan kegiatan ekspor.	4,5	0,151	4,4	0,667
2	Produk yang dihasilkan telah memenuhi standar kualitas internasional.	4,7	0,158	4,6	0,728
3	Sistem jaringan online dalam pemasaran produk.	4,1	0,138	4,0	0,552
4	Saluran distribusi perusahaan berjalan efektif.	4,0	0,135	3,7	0,498
5	Perusahaan mempunyai jangkauan pemasaran yang cukup luas.	4,6	0,155	4,3	0,666
6	Budaya perusahaan yang menempatkan pelanggan sebagai raja.	4,0	0,135	3,9	0,525
7	Fasilitas-fasilitas perusahaan mendukung untuk melakukan diversifikasi produk.	3,8	0,128	3,7	0,473
	Total	29,7	1		4,109

No	Analisis Faktor Kelemahan	Nilai Penting	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B X R)
1	Ketersediaan bahan baku yang sifatnya musiman.	4,8	0,173	4,7	0,812
2	Kemampuan menilai pesaing yang masih kurang.	4,1	0,147	3,9	0,575
3	Kapasitas produksi yang belum optimal.	3,9	0,140	4,0	0,561
4	Kurangnya tenaga pemasar sehingga beban kerja berlebih. Intensitas promosi masih kurang. Penerapan SOP	3,2	0,115	2,9	0,334
5	belum optimal. Produktivitas karyawan yang masih rendah.	3,8	0,137	3,3	0,451
6		4,0	0,144	4,0	0,576
7		4,0	0,144	4,2	0,604
	Total	27,8	1		3,913

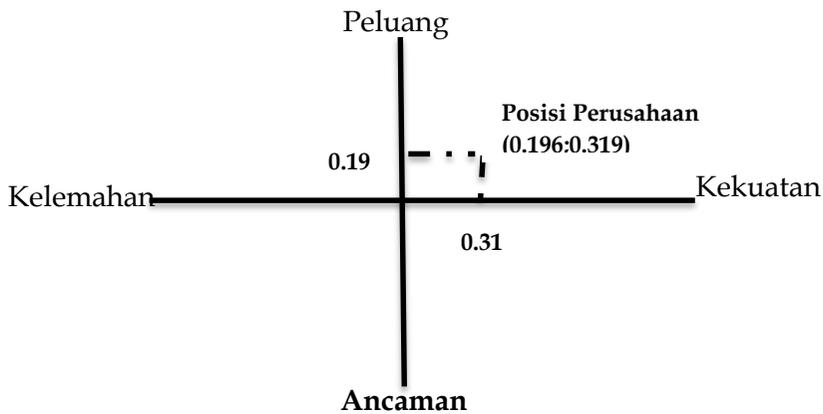
Sumber : Data primer diolah (2007)

Tabel 4. Tabel EFAS untuk Analisis Faktor Peluang dan Ancaman

No	Analisis Faktor Peluang	Nilai Penting	Bobot (B)	Rating (R)	Skor (B X R)
1	Potensi sumber daya perikanan di Indonesia masih cukup besar.	4,7	0,185	4,7	0,870
2	Peluang ekspor perikanan masih terbuka.	4,3	0,169	4,3	0,728
3	Kondisi ekonomi negara tujuan ekspor. Kemajuan bioteknologi budidaya	4	0,157	3,9	0,614
4	ikan yang dapat mengatasi kekurangan stok bahan baku. Kebijakan pemerintah dalam kemudahan proses ekspor.	3,9	0,154	3,8	0,583
5	Tren konsumsi masyarakat dunia khususnya untuk pemenuhan sumber protein mengalami pergeseran dari daging ke ikan.	3,9	0,154	3,7	0,568
6		4,6	0,181	4,3	0,779
	Total	25,4	1		4,142
1	Perubahan regulasi atau kebijakan perdagangan negara importir (pembatasan impor, tarif, dll). Penggunaan isu lingkungan dan kesehatan sebagai syarat ekspor. Fluktuasi nilai tukar mata uang. Munculnya pesaing baru/teknologi baru/produk baru.	4,2	0,177	4	0,709
2	Kondisi sospol Indonesia kurang kondusif.	4,3	0,181	4,2	0,762
3	Perubahan lingkungan alam.	4	0,169	4	0,675
4		4	0,169	3,9	0,658
5		3,5	0,148	3,2	0,473
	Total	23,7	1		3,823

Sumber : Data primer diolah (2007)

Berdasarkan hasil perhitungan pada analisis SWOT, maka posisi perusahaan adalah sebagai berikut :



Gambar 1.
Posisi PT Global Tropical Seafood dalam Analisis SWOT

Berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut, diketahui bahwa perusahaan berada dalam kuadran I, sehingga dapat memperkuat kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang dapat diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Perumusan Strategi

Strategi SO yang menjadi pemilihan alternatif strategi PT Global Tropical Seafood dijelaskan dalam matrix SWOT berikut ini:

Tabel 5. Matrik SWOT PT Global Tropical Seafood

IFAS	
<i>Kekuatan (Strengths (S))</i>	<i>Kelemahan (Weaknesses (W))</i>
1. Kemampuan pihak manajemen dan pengalaman dalam melaksanakan kegiatan ekspor.	1. Ketersediaan bahan baku yang sifatnya musiman.
2. Produk yang dihasilkan telah memenuhi standar kualitas internasional.	2. Kemampuan menilai pesaing yang masih kurang.
3. Sistem jaringan online dalam pemasaran produk.	3. Kapasitas produksi yang belum optimal.
4. Kemampuan pihak manajemen dan pengalaman dalam melaksanakan kegiatan ekspor.	4. Kurangnya tenaga pemasar sehingga beban kerja berlebih
5. Produk yang dihasilkan telah memenuhi standar kualitas internasional.	5. Ketersediaan bahan baku yang sifatnya musiman.
6. Sistem jaringan online dalam pemasaran produk.	6. Kemampuan menilai pesaing yang masih kurang.

	7. Saluran distribusi perusahaan berjalan efektif.	7. Kapasitas produksi yang belum optimal.
	8. Perusahaan mempunyai jangkauan pemasaran yang cukup luas.	8. Kurangnya tenaga pemasar sehingga beban kerja berlebih.
	9. Budaya perusahaan yang menempatkan pelanggan sebagai raja.	9. Intensitas promosi masih kurang.
	10. Fasilitas-fasilitas perusahaan mendukung untuk melakukan diversifikasi produk.	10. Penerapan SOP belum optimal.
		11. Produktivitas karyawan yang masih rendah.
Peluang (Opportunities (O))	Strategi : SO	
1. Potensi sumber daya perikanan di Indonesia masih cukup besar.	1. Peningkatan bioteknologi untuk meningkatkan produksi	Strategi : WO
2. Peluang ekspor perikanan masih sangat terbuka.	2. Pengembangan dan peningkatan strategi bauran pemasaran (pengembangan produk, penentuan harga yang bersaing, peningkatan distribusi, akses pasar dan peningkatan intensitas promosi)	
3. Kondisi ekonomi negara tujuan ekspor.	3. Meningkatkan ketangguhan tim pemasar dalam melakukan ekspansi pasar	
4. Kemajuan bioteknologi budidaya ikan yang dapat mengatasi kekurangan stok bahan baku.	4. Meningkatkan kerja sama dengan importir/distributor potensial di negara-negara tujuan ekspor	
5. Kebijakan pemerintah dalam kemudahan proses ekspor.	5. Penetrasi pasar pada pasar perikanan internasional yang potensial (Australia, Timur Tengah dan Korea)	
6. Tren konsumsi masyarakat dunia khususnya untuk pemenuhan sumber protein mengalami pergeseran dari daging ke ikan.	6. Pengembangan dan perluasan daerah pemasaran	
Ancaman (Threat (T))	Strategi ST	
1. Perubahan regulasi atau kebijakan perdagangan negara importir (pembatasan impor, tarif, dll).	Strategi WT	Strategi WT
2. Penggunaan isu lingkungan kesehatan sbg syarat ekspor.		
3. Fluktuasi nilai tukar mata uang		
4. Munculnya pesaing baru/teknologi baru/produk baru.		
5. Kondisi sosial politik Indonesia yang kurang kondusif.		
6. Perubahan lingkungan alam		

Sumber : Data primer diolah (2007)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap strategi pemasaran ekspor pengolahan hasil perikanan PT Global Tropical Seafood Karawang, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor lingkungan internal yang menjadi kekuatan PT GTS adalah kemampuan pihak manajemen dan pengalaman melaksanakan ekspor, produk yang dihasilkan telah memenuhi standar kualitas internasional, sistem jaringan online dalam pemasaran produk, saluran distribusi perusahaan berjalan efektif, perusahaan mempunyai jangkauan pemasaran yang cukup luas, budaya perusahaan yang menempatkan pelanggan sebagai raja serta fasilitas-fasilitas perusahaan mendukung untuk melakukan diversifikasi produk.
2. Faktor lingkungan internal yang menjadi kelemahan PT GTS adalah ketersediaan bahan baku yang sifatnya musiman, kemampuan menilai pesaing yang masih kurang, kapasitas produksi yang belum optimal, kurangnya tenaga pemasar sehingga beban kerja berlebih, intensitas promosi masih kurang, penerapan SOP belum optimal dan produktivitas karyawan yang masih rendah.
3. Faktor lingkungan eksternal yang menjadi peluang PT GTS adalah potensi sumber daya perikanan di Indonesia masih cukup besar, peluang ekspor perikanan masih sangat terbuka, kondisi ekonomi negara tujuan ekspor, kemajuan bioteknologi budidaya ikan yang dapat mengatasi kekurangan stok bahan baku, kebijakan pemerintah dalam kemudahan proses ekspor serta tren konsumsi masyarakat dunia khususnya untuk pemenuhan sumber protein mengalami pergeseran dari daging ke ikan.
4. Faktor lingkungan eksternal yang menjadi ancaman PT GTS adalah perubahan regulasi atau kebijakan perdagangan negara importir, penggunaan isu lingkungan dan kesehatan sebagai syarat ekspor, fluktuasi nilai tukar mata uang, munculnya pesaing baru/teknologi baru/produk baru, kondisi sosial politik Indonesia yang kurang kondusif serta perubahan lingkungan alam.
5. Berdasarkan hasil analisis SWOT dapat diketahui bahwa saat ini PT GTS berada pada kuadran I, ini berarti perusahaan pada posisi yang menguntungkan (memiliki kekuatan dan peluang) untuk menerapkan strategi yang mengarah pada pertumbuhan agresif (*growth oriented strategy*).

Saran

Strategi yang direkomendasikan dalam meningkatkan pemasaran ekspor PT GTS di masa mendatang dalam menghadapi kekuatan pasar global adalah :

1. Peningkatan bioteknologi untuk meningkatkan produksi.
2. Pengembangan dan peningkatan strategi bauran pemasaran.
3. Meningkatkan ketangguhan tim pemasar dalam melakukan ekspansi pasar.
4. Meningkatkan kerja sama dengan importir/distributor potensial di negara-negara tujuan ekspor.
5. Penetrasi pasar pada pasar perikanan internasional yang potensial (Australia, Timur Tengah dan Korea).
6. Pengembangan dan perluasan daerah pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2006^a. *Pengolahan Ikan dan Hasil Laut*. Badan Riset Kelautan dan Perikanan, Jakarta.
- _____. 2006^b. *Refleksi Dinamika Pemasaran Hasil Perikanan Global*. Berita Pengolahan dan Pemasaran. Dit. Pemasaran Luar Negeri, Ditjen P2HP, Departemen Kelautan dan Perikanan, Jakarta.
- Branch, A.E. 1991. *Elements of Export Marketing and Management*. Chapman & Hall, London.
- Chandra, G., Tjiptono, F. dan Chandra, F. 2004. *Pemasaran Global : Internasionalisasi dan Internetisasi*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Effendi, I. dan Oktariza, W. 2006. *Manajemen Agribisnis Perikanan*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- <http://www.depdag.go.id/index.php=statistik&task=detil&itemid=06010108.htm>. (17 Desember 2007). <http://www.dkp.go.id/pusinfoyanmas.htm>. (15 Desember 2007).
- Hunger, J.D. dan Wheelen, T.L. 2003. *Manajemen Strategis*. Edisi Bahasa Indonesia, Edisi Kedua, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Kotler, P. 1997. *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. Edisi Indonesia, PT Prenhallindo, Jakarta.
- _____. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I, Edisi Bahasa Indonesia, Edisi Kesebelas, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Porter, M.E. 1998. *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sigit, S. 2002. *Pemasaran Praktis*. BPFE, Yogyakarta.

ISSN -1412-8837

Umar, H. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

_____. 2005. *Strategic Management in Action*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.