

**STRATEGI PEMASARAN KRIPIK LELE DI UMKM ALANG – ALANG TUMBUH SUBUR
DESA RANDUSARI KECAMATAN TERAS KABUPATEN BOYOLALI**

Muhammad Iqbal Arafat, Darsono², Erlyna Widariptanti³

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret
Jl. Ir. Sutami No. 36A Ketingan Surakarta 57126 Telp./Fax (0271) 637457
Email : iqbalarafat44@gmail.com Telp. 085290073752

ABSTRAK : Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman dalam pemasaran keripik lele di UMKM Alang – Alang Tumbuh Subur, merumuskan alternative strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran keripik lele di UMKM Alang – Alang Tumbuh Subur dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran keripik lele di UMKM Alang – Alang Tumbuh Subur. Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analitik. Metode analisis data menggunakan analisis Deskriptif, matriks *Strenght, Weakness, Opportunity, and Threat* (SWOT), dan matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran keripik lele di UMKM Alang – Alang Tumbuh Subur yaitu: mempertahankan kualitas dan menambah varian rasa produk untuk menjaga kepercayaan konsumen, melakukan perancangan promosi dan periklanan dengan membuat *website* untuk memperluas segmen pasar, menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor, menambah perluasan pasar ke daerah lokasi wisata dan rumah makan. Prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran keripik lele di UMKM Alang – Alang Tumbuh Subur adalah menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor.

Kata Kunci : Keripik Lele, Strategi Pemasaran, Analisis SWOT

ABSTRACT : This research aims to identify the internal and external factors becoming strengths, weaknesses, opportunities and also threats in catfish chips marketing in SMEs Alang – Alang Tumbuh Subur, formulating alternative strategies which can be applied in marketing of catfish chips in SMEs Alang–Alang Tumbuh Subur and determine the strategiey priority which can be applied in catfish chips marketing in SMEs Alang–Alang Tumbuh Subur . The basic method used for this research is the analytical descriptive method. Data analysis methods using descriptive analysisis, matrix Strength, Weakness, Opportunity, and Threat (SWOT), and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSP). The results showed that the alternative strategies which can be applied in catfish chips marketing in SMEs Alang–Alang Tumbuh Subur : *improve the quality of the product and add flavors to maintain consumer confidence, do the designing promotions and advertising to create a website to expand market segments, cooperation network with other entrepreneurs or potential business partners and private investments to penetrate export markets, expanding their market area to tourist sites and restaurants*. The priority of strategies which can be applied in marketing catfish chips in SMEs Alang – Alang Tumbuh Subur *are to cooperation network with other entrepreneurs or potential business partners and private investments to penetrate the exportmarket*.

Keywords : *Catfish Chips, Marketing Strategy, SWOT Analysis*.

PENDAHULUAN

Indonesia dikenal sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan luas perairan sekitar 5,8 juta km² (75 persen dari total wilayah Indonesia) yang terdiri dari 0,35 juta km² perairan territorial, 2,8 juta km² perairan laut nusantara, dan 2,7 juta km² laut ZEEI (Zona Ekonomi Eksklusif Indonesia). Selain itu, wilayah pesisir dan lautan Indonesia dikenal sebagai negara dengan kekayaan dan

keanekaragaman hayati (*biodiversity*) laut terbesar di dunia. Potensi Perikanan Indonesia sangatlah banyak baik dari segi perikanan darat dan laut (Dahuri, R. 2002).

Melalui program kerja Kementerian Kelautan dan Perikanan, telah dilakukan peningkatan produktivitas perikanan melalui konsep industrialisasi perikanan di berbagai sentra produksi perikanan di Indonesia. Salah satu kebijakan Kementerian Kelautan dan Perikanan sesuai dengan Surat Keputusan

Menteri Kelautan dan Perikanan No. 32/MEN/2010 tentang Penetapan Kawasan Minapolitan. Salah satu sub sektor perikanan yang memiliki peluang untuk dikembangkan adalah perikanan budidaya, dan salah satu komoditas perikanan budidaya yang memiliki peluang besar dikembangkan untuk pemenuhan gizi masyarakat adalah ikan lele. Kabupaten Boyolali merupakan salah satu daerah penghasil ikan air tawar di Jawa Tengah yang sudah menerapkan teknologi budidaya yang baik. Salah satu komoditas ikan air tawar adalah ikan lele.

Karakteristik produk perikanan yang mudah rusak dan tidak tahan lama menyebabkan daya saing produk perikanan dalam bentuk ikan segar kurang mampu bersaing dengan produk substitusi yang ada di pasaran. Banyaknya ikan lele (*Clarias sp.*) dengan ukuran *oversize* yang tidak laku terjual mendorong munculnya inovasi mengolah ikan lele (*Clarias sp.*) menjadi berbagai macam produk makanan olahan lele (*Clarias sp.*). Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Boyolali terdapat tiga industri pengolahan ikan lele (*Clarias sp.*) yaitu Karmina, Al-Fadh, dan Alang-Alang Tumbuh Subur. Adapun jumlah industri pengolahan di Kabupaten Boyolali dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1. Jumlah Produksi, Tenaga Kerja dan Pemasaran Keripik Lele di Kabupaten Boyolali Tahun 2015.

No	Nama Perusahaan/ Pemilik	Jumlah Kapasitas Produksi (Ton/Bulan)	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Pemasaran
1.	Alang-Alang	0,225	12	Luar Kota, Lokal
2.	Karmina	0,208	8	Lokal
3.	Al-Fadh	0,125	5	Luar Kota, Lokal
Jumlah		0,558	25	

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Boyolali 2016.

Berdasarkan data Tabel 1, jumlah total hasil produksi dari ketiga UMKM keripik lele sebesar 0,558 ton/bulan. Selain jumlah produksi yang besar, usaha ini juga mampu menampung tenaga kerja yang banyak sejumlah 25 orang. Usaha keripik lele di Kabupaten Boyolali mempunyai cakupan pemasaran sampai ke luar kota, yaitu Solo, Semarang, Bandung, Yogyakarta, Klaten, Jakarta, Sumatera dan Kalimantan. Diantara ketiga usaha tersebut yang memiliki jumlah produksi terbesar adalah UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Alang-Alang Tumbuh Subur merupakan salah satu usaha keripik lele yang sudah berjalan cukup lama di Kabupaten Boyolali. Alang-Alang Tumbuh Subur dapat meningkatkan nilai ekonomis ikan lele (*Clarias sp.*) segar dengan cara mengolah ikan lele (*Clarias sp.*) menjadi berbagai produk makanan olahan lele (*Clarias sp.*). Adapun produksi terbesar dari Alang-Alang Tumbuh Subur adalah produk kripik ikan lele (*Clarias sp.*) dengan nilai total produksi sebesar 2,704 ton di tahun 2015. Produk unggulan dari Alang-Alang Tumbuh Subur adalah kripik lele *paperbag* yang berbahan baku daging ikan lele dan kripik lele yang dinamai *crispy fin* berbahan baku sirip ikan lele. Produk ini yang paling disukai oleh konsumen karena dalam sirip lele terdapat kalsium yang membantu proses tumbuh kembang anak dan konsumsi ibu hamil. Berikut ini adalah daftar profil produk UMKM Alang-Alang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Profil Produksi Kripik Lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur Tahun 2015.

No	Jenis Produk	Jumlah Produksi (Ton/Minggu)	Jumlah Produksi (Ton/Bulan)	Jumlah Produk si (Ton/Tahun)
1.	Kripik Lele <i>Paperbag</i>	0,032	0,131	1,574
2.	Kripik Kulit Lele	0,014	0,056	0,675
3.	Kripik Sirip Lele	0,009	0,037	0,454
Jumlah Rata - rata		0,056	0,225	2,704

Sumber : UMKM Alang – Alang Tumbuh Subur 2016.

Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa jumlah produksi tertinggi adalah pada jenis produk kripik lele *paperbag* dimana jumlah produksinya adalah 0.131 ton/bulan dan jumlah produksi terkecil yaitu produk kripik sirip lele dengan jumlah 0.037 ton/bulan. Distribusi produk yang dilakukan oleh Ibu Tri dengan cara melakukan pengiriman maupun konsinyasi ke berbagai kota di Jawa Tengah, Jawa Timur dan Yogyakarta. Alang-Alang Tumbuh Subur telah memiliki 12 pekerja yang membantu usaha produksi kripik lele. Karyawannya terbagi dalam bagian produksi, administrasi dan sales serta tenaga *counter*. Sementara untuk harga, produk Alang-Alang Tumbuh Subur mulai dari kemasan praktis seharga Rp 15.000 hingga Rp 110 ribu/kg. Berikut ini daftar jenis produk kripik lele, harga produk kripik lele, jumlah penjualan dan *return* kripik lele dari UMKM Alang-Alang dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jenis Produk Kripik lele, Harga, Jumlah Penjualan Kripik Lele dan *Return* di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur Tahun 2015 -2016.

No	Jenis Produk	Harga	Penjualan/pcs		Return/pcs	
			2015	2016	2015	2016
1.	Kripik Daging Lele <i>Paperbag</i> 120g	15.000,	13.120	23.066	918	1.614
2.	Kripik Kulit Lele 250g	28.000,	2.703	4.752	81	142
3.	Kripik Sirip Lele 150g	10.000,	3.027	3.314	151	266

Sumber : UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur 2017.

Untuk dapat bertahan hingga saat ini usaha keripik lele tentu tidak terlepas dari banyaknya masalah yang dihadapi. Dari segi produk masalah yang dihadapi adalah keripik lele yang dihasilkan tidak seragam, yaitu besar kecilnya ukuran tidak selalu sama. Harga yang ditetapkan masih tergolong relatif lebih tinggi jika dibandingkan dari produk keripik lele yang berasal dari UMKM lainnya di Boyolali. Untuk kemasan 120g keripik daging lele *paperbag* yang berasal dari Alang-Alang dijual dengan harga Rp 15.000,00 sedangkan untuk keripik daging lele yang berasal dari UMKM lainnya dijual dengan harga Rp 12.000,00. Untuk kemasan 250g keripik kulit lele yang berasal dari Alang-Alang dijual dengan harga Rp 28.000,00 sedangkan untuk keripik kulit lele yang berasal dari UMKM lainnya dijual dengan harga Rp 25.000,00. Untuk kemasan 150g keripik sirip lele yang berasal dari Alang-Alang dijual dengan harga Rp 10.000,00 sedangkan untuk keripik sirip lele yang berasal dari UMKM lainnya dijual dengan harga Rp 8.000,00.

Berdasarkan Tabel 3, Penjualan yang dilakukan oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur dari tahun 2014 - 2015 mengalami peningkatan. Semakin besar jumlah penjualan yang dihasilkan oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur, semakin besar kemungkinan laba yang akan diperoleh oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur. Hal ini mengindikasikan bahwa UKM Alang-Alang Tumbuh Subur memiliki potensi yang besar untuk dikembangkan. Faktanya, meskipun penjualan UKM Alang-Alang Tumbuh Subur terus mengalami peningkatan, UKM Alang-Alang Tumbuh Subur harus tetap mengembangkan strateginya terkait pemasaran mengingat persaingan yang semakin ketat pada usaha olahan makanan khususnya hasil olahan ikan lele. Hal ini di buktikan dengan

data pengembalian produk atau *return* yang diterima oleh UKM Alang-Alang Tumbuh Subur juga mengalami peningkatan.

Tingginya pengembalian produk ini dapat mempengaruhi jumlah keuntungan yang di terima oleh UKM Alang-Alang Tumbuh Subur. Semakin tinggi pengembalian produk maka akan semakin mempengaruhi keuntungan yang diperoleh UKM Alang-Alang Tumbuh Subur. Oleh karena itu penjualan dan pengembalian produk merupakan salah satu hal penting yang harus dievaluasi untuk kemungkinan perusahaan agar tidak mengalami kerugian.

Masalah lain yang juga mempengaruhi pemasaran keripik lele adalah masalah promosi yang dilakukan masih bersifat konvensional dari mulut ke mulut saja, belum secara aktif melakukan kegiatan promosi secara modern baik melalui pasar *online* maupun pasar *offline*. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap hasil penjualan dan keuntungan yang akan diperoleh. Masalah lain yang dihadapi adalah jangkauan pemasaran dalam hal segmentasi pasar, mengakibatkan produk ini tidak dapat dinikmati oleh kalangan menengah ke bawah karena terkait dengan harga yang telah ditetapkan. Untuk cakupan distribusi masih sangat terbatas karena keripik lele di Kabupaten Boyolali dijual dan dinikmati hanya dari kalangan menengah ke atas saja. Hal ini mendorong penulis untuk melakukan penelitian untuk menyusun Strategi Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur Desa Randusari Kecamatan Teras Kabupaten Boyolali.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pemasaran, merumuskan alternatif strategi pemasaran, dan menentukan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

METODE PENELITIAN

Metode dasar yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis yaitu metode yang memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang dan pada masalah-masalah yang aktual. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisis (Surakhmad, 2004).

Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* (disengaja) yaitu berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Alasan memilih UMKM Alang-Alang Tumbuh

Subur didasarkan pada informasi yang diperoleh dari lapangan, bahwa UMKM tersebut merupakan UMKM yang berada di Kabupaten Boyolali dengan tingkat produksi tertinggi namun tingkat pengembalian produk atau *return* yang dapat mempengaruhi penerimaan UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur juga semakin besar. Pemilihan *key informan* dilakukan secara sengaja (Bungin, 2001), dengan pertimbangan bahwa *key informan* paham akan kondisi lokasi penelitian. Agregasi jawaban dari beberapa informan kunci yang terkait faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman ditetapkan dengan teknik triangulasi (Patton, 2002).

Penentuan Informan Kunci (*Key Informan*) untuk Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal: Pemilik UMKM, Karyawan Produksi dan Pemasaran, Pemasok Bahan Baku, Pejabat Dinas Perikanan Kabupaten Boyolali, Pesaing, Konsumen, dan Mitra Bisnis. *Key informan* untuk menentukan prioritas strategi dengan matriks QSP yaitu Pemilik UMKM, Karyawan Pemasaran, Konsumen dan Dinas Perikanan. Data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan pencatatan.

Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis Deskriptif, IFE, EFE, Matriks SWOT, dan QSPM. Analisis Deskriptif bertujuan untuk memperoleh informasi-informasi mengenai keadaan saat ini, dan melihat kaitan antara variabel-variabel yang ada (Mardalis, 2004). Menurut David (2011) matriks IFE dan EFE untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal (IFE, kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (EFE, peluang dan ancaman), kemudian dilakukan pembobotan. Pembobotan menggunakan *Paired Comparison Scales Method* berdasarkan teori Kinneer dan Taylor (1991). Matriks SWOT digunakan untuk merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan di lokasi penelitian. QSPM digunakan untuk memilih prioritas strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur adalah suatu unit usaha yang bergerak di bidang pengelolaan ikan secara tradisional dengan bahan baku utama yang di gunakan adalah Ikan Lele (*Clarias, Sp*). Usaha ini berlokasi di Dukuh Ringinsari, Desa Randusari, Kecamatan Teras, Kabupaten Boyolali, Jawa Tengah. Produk yang

di hasilkan Alang-Alang Tumbuh Subur diantaranya Abon Lele, Keripik Daging Lele, Keripik Kulit Lele, dan Keripik Sirip Lele. Selain produk kering, ada juga produk basah yang di produksi di Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu Bakso Ikan Lele, Otak-otak Ikan Lele, dan Telur Ikan Lele.

Pola saluran pemasaran keripik lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur terbagi menjadi tiga saluran yaitu Saluran pertama (Produsen ke Konsumen) dalam hal ini pengusaha tidak melakukan penjualan dari rumah ke rumah dengan tenaga penjual, melainkan para konsumen secara langsung datang ke pengusaha. Biasanya konsumen yang datang ke pengusaha ini berasal dari kalangan warga setempat.

Saluran kedua (Produsen ke *Online*) pada saluran 2 konsumen berasal dari pasar *online*. Hal ini terjadi jika ada permintaan saja dari konsumen. Pembeli *online* akan terlebih dahulu memesan kripik lele dari pengusaha sesuai dengan permintaan, yang rata-rata pembeli berasal dari luar kota bahkan luar jawa, sedangkan untuk pembayarannya melalui antar bank. Saluran tiga (Produsen ke Pengecer ke Konsumen), pada saluran ini pengusaha menyalurkan produknya ke mitra bisnis (toko oleh-oleh) atau pasar baru kemudian sampai ke tangan konsumen. Produk tersebut disalurkan atas pesanan ataupun titipan. Toko oleh-oleh yang melakukan pesanan biasanya merupakan kios-kios yang sudah menjadi langganan untuk selanjutnya produk tersebut dijual lagi kepada konsumen.

Seperti diketahui strategi pemasaran adalah rencana yang menyeluruh terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan paduan tentang kepentingan yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan pemasaran. Untuk menganalisa secara deskriptif pemasaran UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur, konsep yang dianggap efektif adalah dengan menggunakan konsep identifikasi faktor *segmentasi, targeting, dan positioning* produk kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Perumusan strategi dimulai dengan mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal pemasaran kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur menjadi kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal serta peluang dan ancaman sebagai faktor eksternal dalam pemasaran kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

1. Faktor Kekuatan dan Kelemahan pemasaran kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

a. Faktor yang menjadi kekuatan kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu: (1) Kontinuitas Produksi, (2) Modal Sendiri, (3) Pengalaman Melakukan Produksi, (4) Melakukan Riset dan Pengembangan Produk, (5) Produk Kripik Lele Berkualitas, (6) Produk sudah memiliki Label SNI, PIRT, Halal MUI, dan Pengolahan KKP, (7) Saluran Distribusi yang cukup luas dan lancar, (8) Kemitraan dan kerjasama antara mitra bisnis.

b. Faktor yang menjadi kelemahan kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu: (1) Manajemen keuangan atau pembukuan belum tersusun secara rapi, (2) Kegiatan promosi belum maksimal, (3) Harga kripik lele tergolong tinggi.

2. Faktor Peluang dan Ancaman pemasaran kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur

a. Faktor yang menjadi peluang kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu: (1) Perkembangan dunia internet, (2) Perluasan akses pasar dengan membangun jaringan, (3) Meningkatkan kesadaran masyarakat akan kandungan gizi ikan lele dan gaya hidup sehat, (4) Respon masyarakat terhadap kripik lele baik, (5) Perhatian dari pemerintah, (6) ketersediaan bahan baku yang melimpah, (7) Pangsa pasar masih luas, (8) perkembangan industry wisata, (9) Konsumen mencakup semua segmentasi pasar.

b. Faktor yang menjadi ancaman kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu: (1) Pasar bebas ASEAN, (2) Pola hidup masyarakat modern, (3) Belum optimalnya peran pemerintah tentang pinjaman kredit atau modal usaha, (4) Banyaknya produsen makanan ringan, (5) Adanya persaingan dengan jenis produk yang lain.

3. Matriks IFE dan EFE Pemasaran kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Matriks IFE dan EFE digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal, eksternal dan mengklasifikasikannya menjadi kekuatan dan kelemahan; peluang dan ancaman bagi Pemasaran kripik lele UMKM

Alang-Alang Tumbuh Subur, kemudian dilakukan pembobotan dan peratingan. Berikut hasil matriks IFE kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Tabel 4. Hasil Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

No	Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
1	Kontinuitas produksi	0.1170	4	0.4682
2	Modal sendiri	0.1000	3	0.3000
3	Pengalaman produksi	0.1091	4	0.4364
4	Melakukan riset dan pengembangan produk	0.0977	3	0.2932
5	Produk kripik lele berkualitas	0.1148	4	0.4591
6	Produk sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI dan Pengolahan KKP.	0.1182	4	0.4727
7	Saluran distribusi yang cukup luas dan lancar	0.0955	3	0.2864
8	Kemitraan dan kerjasama antara mitra bisnis	0.0841	3	0.2523
Total Kekuatan				2.9682
Kelemahan				
1	Manajemen keuangan atau pembukuan belum tersusun secara rapi	0.0489	2	0.0977
2	Kegiatan promosi yang belum maksimal	0.0580	2	0.1159
3	Harga kripik lele tergolong tinggi	0.0568	2	0.1136
Total Kelemahan				0.3273
Kekuatan - Kelemahan				2.6409
Total				3.2955

Sumber : Data Primer, 2017.

Pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matriks IFE diperoleh total skor yang dimiliki UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur sebesar 3.2955. Skor bobot total yang berada di atas 2.5, mengindikasikan bahwa usaha tersebut berada dalam posisi yang kuat dalam menghadapi faktor-faktor internalnya. Hasil dari Tabel 4 menunjukkan bahwa kekuatan utama perusahaan adalah Produk sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI dan Pengolahan KKP (skor 0,4727), karena UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur sangat menjaga kualitas produk, hal ini terlihat dari pengawasan input produksi sampai produk siap dipasarkan. Perusahaan dengan gencar melakukan perbaikan produk sampai dengan melengkapi syarat dalam melakukan usaha olahan makanan. Hal ini agar perusahaan memiliki kekuatan nilai jual produk kepada konsumen. Beberapa atribut produk yang mempengaruhi pembelian produk olahan kripik lele yang diproduksi oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu mutu atau kualitas, kemasan produk dan label pelengkap seperti label Halal MUI, ijin PIRT, SNI dan Dinas Kesehatan.

Agar produk dapat dipasarkan secara legal, UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur

telah mengikuti regulasi yang berlaku untuk produk olahan pangan, yaitu dengan mendaftarkan produknya pada instansi yang berwenang, yang dalam hal ini yaitu Dinas Kesehatan, kelayakan pengolahan dan Balai sertifikasi halal MUI. Produk kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur telah memiliki beberapa ijin edar diantaranya ijin dari Dinas Kesehatan dengan nomor Dep.Kes.RI.SP.281/11/07,PIRT:2.02.3 309.13.13, Pengolahan kementerian perikanan No.474/33/SKP/LN/II/2012 dan sertifikasi halal MUI dengan nomor 1502004121110.

Produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang lebih baik di bandingkan para pesaingnya karena sudah baik dari segi ketahanan produk, cita rasa, dan kehalalan produk sehingga aman untuk dikonsumsi karena memenuhi syarat kesehatan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Hal ini dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi konsumen dan membuat konsumen tersebut memiliki loyalitas yang sangat tinggi terhadap produk perusahaan. Kelemahan utama yang dimiliki oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur adalah kegiatan promosi yang belum maksimal (skor 0.1159). Hal ini membuat perusahaan mengalami kesulitan untuk mensosialisasikan produknya kepada konsumen agar produknya dapat dikenal luas.

Tabel 5. Hasil Analisis Matriks *External Factor Evaluation* (EFE) Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

No	Faktor Penentu	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang				
1	Perkembangan dunia internet	0.0667	2	0.1333
2	Perluasan akses pasar dengan membangun jaringan	0.0873	4	0.3492
3	Meningkatnya kesadaran masyarakat akan kandungan gizi ikan lele dan gaya hidup sehat	0.0900	3	0.2701
4	Respon masyarakat terhadap kripik lele baik	0.0935	3	0.2804
5	Perhatian dari pemerintah	0.0770	2	0.1539
6	Ketersediaan bahan baku yang melimpah	0.0887	4	0.3547
7	Pangsa pasar masih luas	0.0825	3	0.2474
8	Perkembangan industry wisata	0.0955	4	0.3821
9	Konsumen mencakup semua segmentasi pasar	0.0852	3	0.2557
Total Peluang				2.4628
Ancaman				
1	Pasar bebas asean	0.0440	2	0.0880
2	Pola hidup masyarakat modern	0.0481	2	0.0962
3	Belum optimalnya peran pemerintah tentang pinjaman modal atau kredit usaha	0.0419	3	0.1258
4	Banyaknya produsen ritel modern	0.0502	2	0.1003
5	Adanya persaingan dengan jenis produk yang lain	0.0495	3	0.1485
Total Ancaman				0.5588
Peluang - Ancaman				1.8681
Total				2.9856

Sumber : Data Primer, 2017.

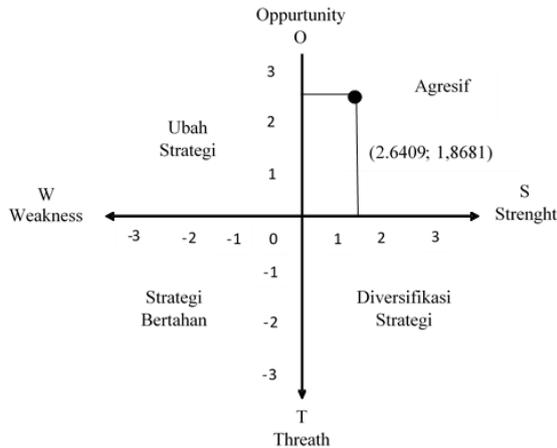
Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matrik EFE diperoleh total skor yang dimiliki oleh UMKM Alang-Alang

Tumbuh Subur sebesar 2,9856. Skor bobot total yang berada di atas 2,5, mengindikasikan bahwa perusahaan mampu merespon dengan baik faktor eksternal dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman. Peluang utama yang dimiliki oleh perusahaan adalah perkembangan industri wisata (skor 0.3821). Saat ini diberbagai daerah di Indonesia tumbuh berbagai tempat wisata baru yang tumbuh bagaikan jamur di musim hujan. Pesatnya perkembangan tempat-tempat wisata saat ini, tidak lepas dari tingginya minat masyarakat untuk berwisata ke tempat-tempat yang bisa membuat mereka senang dan nyaman. Hal tersebut dilakukan untuk menghilangkan rasa bosan dan jenuh mereka dikarenakan kesibukan pekerjaan sehari-hari mereka. Pesatnya perkembangan industri wisata ini dapat menjadi suatu peluang bagi UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur ini untuk menambah pangsa pasarnya, karena biasanya seseorang yang datang ke tempat wisata di suatu daerah tertentu belum lengkap rasanya jika mereka tidak membeli souvenir atau makanan khas dari daerah tersebut, sehingga hal tersebut dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menjual produknya ke tempat-tempat wisata tersebut. Ancaman utama dari UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur adalah adanya persaingan dengan jenis produk yang lain (skor 0.1485). Sebagai sebuah perusahaan yang memproduksi produk berupa olahan makanan, tentu banyak sekali produk substitusi yang memiliki manfaat yang sama yang dapat menggantikan produk yang dihasilkan perusahaan, meskipun produk substitusi tersebut memiliki karakteristik yang berbeda dengan produk yang dihasilkan perusahaan.

4. Alternatif Strategi pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Matriks SWOT (*Strenght Weakness Opportunities Threats*) merupakan salah satu alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan. Matriks SWOT (*Strenght Weakness Opportunities Threats*) dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan internal dan kelemahan yang dimilikinya. Menurut Pearce dan Robinson (2013) dalam matriks SWOT Kuantitatif akan di dapat posisi pasti suatu perusahaan yang sesungguhnya.

Alternatif Strategi pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur dengan menggunakan dua analisis data. Matiks SWOT kuantitatif digunakan untuk menentukan posisi dari Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur. Matriks SWOT Kualitatif digunakan untuk merumukan alternatif strategi dari posisi Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur. Berikut hasil analisis Matrik SWOT Kuantitatif



Gambar 1. Kuadran SWOT Pendekatan Kuantitatif Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Gambar 1 menunjukkan bahwa usaha kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur berada pada kuadran I yaitu Agresif. Pada kuadran ini, strategi yang dapat dilakukan adalah dengan memaksimalkan kekuatan serta memanfaatkan peluang perusahaan. Menurut Perace dan Robinson (2013) alternatif strategi yang sesuai dengan posisi I adalah strategi pertumbuhan terkonsentris melalui pengembangan pasar, pengembangan produk atau kombinasi keduanya. Kuadran 1 menggambarkan bahwa situasi yang sangat baik karena ada kekuatan yang dimanfaatkan untuk meraih peluang yang menguntungkan, untuk itu maka dapat digunakan alternatif strategi 1 yakni pengembangan (strategi agresif).

Menurut jenis pasarnya, UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur menempati struktur pasar monopolistik. Pasar Monopolistik adalah salah satu pasar yang dimana terdapat banyak produsen yang memproduksi atau menghasilkan barang serupa tetapi mempunyai perbedaan dalam beberapa aspek. Penjual di pasar monopolistik tidak terbatas, tapi setiap produk yang

dihasilkan pasti mempunyai karakter tersendiri yang membedakannya dengan produk-produk lainnya.

Ciri-ciri pasar monopolistik yaitu terdapat banyak produsen, produsen dapat mempengaruhi harga, promosi penjualan harus aktif, adanya diferensiasi produk, produsen dapat keluar masuk ke pasar. Pasar persaingan monopolistik, harga bukanlah suatu faktor yang dapat mendongkrak penjualan, tetapi bagaimana kemampuan produsen atau perusahaan menciptakan citra yang baik di dalam benak konsumen atau masyarakat, sehingga membuat mereka ingin membeli produk tersebut meskipun dengan harga yang agak mahal. Oleh sebab itu, UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yang berada dalam pasar monopolistik harus selalu aktif mempromosikan produknya sekaligus menjaga citra perusahaannya. Hal-hal yang dapat di lakukan oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur untuk selalu melakukan diferensiasi dan inovasi yang baru dalam menghasilkan produknya agar membuat para konsumen loyal terhadap produk yang dipilihnya.

Tabel 6. Hasil Analisis Matriks SWOT Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur.

Tabel 29. Hasil Analisis Matriks SWOT Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang - Alang Tumbuh Subur.

Faktor Internal	Strength (S)	Weakness (W)
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> Kontinuitas produksi Modal sendiri Pengalaman produksi Melakukan riset dan pengembangan produk Produk kripik lele berkualitas Produk sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI, dan Pengolahan KKP. Saluran distribusi yang cukup luas dan lancar Kemitraan dan kerjasama antara mitra bisnis 	
Opportunities (O)	Strategi S-O <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas, dan menambah varian rasa produk untuk menjaga kepercayaan konsumen. (S1,S2, S3, S4, S5, S6, O4, O7) Melakukan perencanaan promosi dan periklanan dengan membuat website untuk memperluas segmen pasar (S1, S3, S4, S5, S6, O1, O7) Menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor. (S5, S6, S8, O2, O5, O6, O7, O9) Memambah perluasan pasar ke daerah lokasi wisata dan rumah makan (S1,S2, S4, O3, O7, O8) 	Strategi W-O
Threats (T)	Strategi S-T	Strategi W-T

Sumber : Data Primer, 2017.

Muhammad Iqbal : Strategi Pemasaran....

Berdasarkan analisis dengan Matriks SWOT pendekatan kuantitatif di atas diperoleh beberapa alternatif strategi yang telah disesuaikan dengan posisi usaha kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur. Alternatif strategi yang dapat diterapkan untuk pemasaran kripik lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur adalah sebagai berikut:

- 1) Mempertahankan kualitas dan menambah varian rasa produk untuk menjaga kepercayaan konsumen.
- 2) Melakukan perancangan promosi dan periklanan dengan membuat *website* untuk memperluas segmen pasar.
- 3) Menjalinkan kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor.
- 4) Menambah perluasan pasar ke daerah lokasi wisata dan rumah makan.

Tabel 7. Prioritas Strategi Matriks QSP Pemasaran Kripik Lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur

No	Faktor-faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi							
			I		II		III		IV	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1	Kontinuitas produksi	0.1170	4	0.4682	1	0.1170	2	0.2341	3	0.3511
2	Modal sendiri	0.1000	4	0.4000	3	0.3000	1	0.1000	2	0.2000
3	Pengalaman produksi	0.1091	4	0.4364	1	0.1091	3	0.3273	2	0.2182
4	Melakukan riset dan pengembangan produk	0.0977	4	0.3909	3	0.2932	2	0.1955	1	0.0977
5	Produk kripik lele berkualitas	0.1148	3	0.3443	1	0.1148	4	0.4591	2	0.2295
6	Produk sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI, dan Pengolahan KKP.	0.1182	2	0.2364	1	0.1182	4	0.4727	3	0.3545
7	Saluran distribusi yang cukup luas dan lancar	0.0955	1	0.0955	2	0.1909	3	0.2864	4	0.3818
8	Kemitraan dan kerjasama antara mitra bisnis	0.0841	2	0.1682	1	0.0841	4	0.3364	3	0.2523
Kelemahan										
8	Manajemen keuangan atau pembukuan belum tersusun secara rapi	0.0489	4	0.1955	1	0.0489	3	0.1466	2	0.0977
9	Kegiatan promosi belum maksimal	0.0580	1	0.0580	4	0.2318	3	0.1739	2	0.1159
10	Harga kripik lele tergolong tinggi	0.0568	2	0.1136	1	0.0568	4	0.2273	3	0.1705
Jumlah		1								
Peluang										
1	Perkembangan dunia internet	0.0667	1	0.0667	4	0.2667	3	0.2000	2	0.1333
2	Perluasan akses pasar dengan membangun jaringan	0.0873	1	0.0873	2	0.1746	4	0.3492	3	0.2619
3	Meningkatnya kesadaran masyarakat akan kandungan gizi ikan lele dan gaya hidup sehat	0.0900	3	0.2701	1	0.0900	2	0.1801	4	0.3601
4	Respon masyarakat terhadap kripik lele baik	0.0935	4	0.3739	1	0.0935	2	0.1869	3	0.2804
5	Perhatian dari pemerintah	0.0770	2	0.1539	1	0.0770	4	0.3079	3	0.2309
6	Ketersediaan bahan baku yang melimpah	0.0887	2	0.1773	1	0.0887	3	0.2660	4	0.3547
7	Pangsa pasar masih luas	0.0825	1	0.0825	2	0.1650	4	0.3299	3	0.2474
8	Perkembangan industry wisata	0.0955	1	0.0955	2	0.1911	3	0.2866	4	0.3821
9	Konsumen mencakup semua segmentasi pasar	0.0852	2	0.1704	1	0.0852	3	0.2557	4	0.3409
Ancaman										
1	Pasar bebas Asean	0.0440	2	0.0880	3	0.1320	4	0.1760	1	0.0440
2	Pola hidup masyarakat modern	0.0481	1	0.0481	4	0.1924	2	0.0962	3	0.1443
3	Belum optimalnya peran pemerintah tentang pinjaman modal atau kredit usaha	0.0419	1	0.0419	2	0.0838	4	0.1677	3	0.1258
4	Banyaknya produsen ritel modern	0.0502	1	0.0502	2	0.1003	4	0.2007	3	0.1505
5	Adanya persaingan dengan jenis produk yang lain	0.0495	4	0.1979	2	0.0990	1	0.0495	3	0.1485
Jumlah		1		4.8106		3.5040		6.0113		5.6741
Total										

Sumber : Analisis Data Primer, 2017

Berdasarkan Tabel 30, hasil QSPM, total nilai tertinggi adalah Strategi III yaitu dengan skor 6.0113. Strategi III yaitu menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor. Strategi dengan total nilai daya tarik tertinggi mengindikasikan bahwa strategi tersebut terpilih sebagai strategi terbaik yang dapat dilaksanakan terlebih dahulu dalam strategi pemasaran kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur di Kabupaten Boyolali. Selain strategi tersebut, strategi lain yang dapat dilakukan adalah Strategi IV yaitu menambah perluasan pasar ke daerah lokasi wisata dan rumah makan dengan total nilai daya tarik sebesar 5,6741. Selain strategi IV, ada Strategi I yaitu meningkatkan kualitas dan menambah varian rasa produk untuk menjaga kepercayaan

konsumen dengan total nilai daya tarik sebesar 4.8106. Strategi yang terakhir adalah Strategi II yaitu melakukan perancangan promosi dan periklanan dengan membuat *website* untuk memperluas segmen pasar dengan total nilai daya tarik sebesar 3.5040.

Secara ringkas, prioritas strategi pemasaran usaha kripik lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yang diperoleh berdasarkan matriks QSP adalah menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor. Nilai tertinggi yang diperoleh dari matriks QSP, maka strategi ini cocok untuk diterapkan. Hal ini dimaksudkan agar dengan strategi ini kondisi pemasaran kripik lele semakin meningkat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pemasaran Usaha Kripik Lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur di Kabupaten Boyolali, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Pemasaran yang telah dilakukan UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu mulai dari pasar-pasar lokal hingga di kota besar seperti Bogor, Tangerang, Jakarta, Bandung, Semarang, Bekasi, Depok, Salatiga, Magelang, Solo, Yogyakarta, Malang, Surabaya, Bali, Banjarmasin, Makassar, Lampung, Palembang, Pekanbaru, dan kota-kota yang lainnya. Adapun pola saluran distribusi pemasaran kripik lele di UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur yaitu UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur → mitra bisnis → sales → konsumen.

Kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) Pemasaran Usaha Kripik Lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur di Kabupaten Boyolali adalah :Kekuatan: Kontinuitas produksi, Pengalaman produksi, Melakukan riset dan pengembangan produk, Produk kripik lele berkualitas, Produk sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI, dan Pengolahan KKP, Saluran distribusi yang cukup luas dan lancar, Kemitraan dan kerjasama antara mitra bisnis. Kekuatan utama perusahaan adalah Produk sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI dan Pengolahan KKP (skor 0,4727).

Kelemahan: Manajemen keuangan atau pembukuan belum tersusun secara rapi, Kegiatan promosi belum maksimal, Harga kripik lele tergolong tinggi. Kelemahan utama yang dimiliki oleh UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur adalah kegiatan promosi yang belum maksimal (skor 0.1159).

Peluang: Perkembangan dunia internet, Perluasan akses pasar dengan membangun jaringan, Meningkatnya kesadaran masyarakat akan kandungan gizi ikan lele dan gaya hidup sehat, Respon masyarakat terhadap kripik lele baik, Perhatian dari pemerintah, Ketersediaan bahan baku yang melimpah, Pangsa pasar masih luas, Perkembangan industri wisata, Konsumen mencakup semua segmentasi pasar. Peluang utama yang dimiliki oleh perusahaan adalah perkembangan industri wisata (skor 0.3821).

Ancaman: Pasar bebas ASEAN, Pola hidup masyarakat modern, Belum optimalnya peran pemerintah tentang pinjaman modal atau kredit usaha, Banyaknya produsen ritel modern, Daya beli konsumen terhadap kripik lele masih rendah, Adanya persaingan dengan jenis produk yang lain. Ancaman utama dari UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur adalah adanya persaingan dengan jenis produk yang lain (skor 0.1485).

Berdasarkan hasil matriks SWOT kuantitatif dapat diketahui bahwa UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur terdapat pada kuadran I yaitu agresif. Alternatif strategi pemasaran yang sesuai dengan posisi I adalah startegi pertumbuhan terkonsentris melalui pengembangan pasar, pengembangan produk, dan kombinasi keduanya. Hasil alternatif strategi pemasaran matriks SWOT pendekatan kualitatif masuk pada posisi SO yang merupakan penggabungan dari kekuatan dan peluang. Hasil yang diperoleh dari alternatif strategi pemasaran tersebut adalah sebagai berikut : Meningkatkan kualitas dan menambah varian rasa produk untuk menjaga kepercayaan konsumen. Melakukan perancangan promosi dan periklanan dengan membuat *website* untuk memperluas segmen pasar. Menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor. Menambah perluasan pasar ke daerah lokasi wisata dan rumah makan.

Berdasarkan analisis matriks QSP, prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam Pemasaran Usaha Kripik Lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur di Kabupaten Boyolali adalah Strategi III yaitu menjalin kerjasama membuat jaringan dengan pengusaha lain atau mitra bisnis yang potensial dan penanaman modal swasta untuk menembus pasar ekspor

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian strategi pemasaran Kripik Lele UMKM Alang-Alang Tumbuh Subur di Kabupaten Boyolali, terdapat beberapa saran yang diberikan, yaitu sebagai berikut:

Saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian ini adalah sebagai berikut: Berdasarkan kekuatan, saran yang dapat diberikan adalah mempertahankan produk kripik lele yang sudah memiliki label SNI, PIRT, Halal MUI dan Pengolahan KKP untuk menjaga kepercayaan konsumen. Berdasarkan

kelemahan, saran yang dapat diberikan adalah memaksimalkan kegiatan promosi yang belum maksimal agar tidak kalah saing dengan keripik lele lainnya. Berdasarkan peluang, saran yang dapat diberikan adalah menambah perluasan pasar ke daerah lokasi wisata dan rumah makan. Berdasarkan ancaman, saran yang dapat diberikan adalah meningkatkan kualitas produk dan mempertimbangkan penentuan harga untuk dapat memenangkan persaingan dengan jenis produk yang lainnya.

Pengusaha keripik lele hendaknya meningkatkan kualitas keripik lele dengan cara memperbaiki kemasan yang sudah ada dengan inovasi kemasan yang baru melalui pemanfaatan teknologi, agar keunggulan dan kualitas rasa, warna, dan ketahanan produk tetap terjaga supaya volume penjualan keripik lele terus meningkat.

Meningkatkan pemasaran keripik lele guna memperluas pangsa pasar dengan melakukan promosi dan periklanan supaya tidak kalah saing dengan produk keripik lele atau jenis keripik lainnya.

Sebaiknya pemerintah lebih berperan dalam membantu pengusaha keripik lele baik dalam proses promosi keripik lele yang dapat dilakukan dengan mengikutsertakan pengusaha untuk pameran-pameran mengenai makanan di luar negeri.

Pengusaha kripik lele dapat memanfaatkan peluangnya untuk memperluas wilayah pemasarannya ke daerah lokasi wisata dan rumah makan untuk menjual produknya sebagai oleh-oleh maupun cemilan makanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, B. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Dahuri, R. 2002. *Paradigma Baru Pembangunan Indonesia Berbasis Kelautan*. Skripsi Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- David, F.R. 2011. *Manajemen Strategis*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Kinnea T. 1991. *Marketing Research, an Applied method*. USA : Mc Graw – Hill.
- Patton, M. Q. 2002. *Qualitative Research And Evaluation Methods, 3rdEdition*. California: Sage Publications.
- Pearce JA, Robinson RB. 2013. *Strategic Management*. 3rd ed. USA: Richard D. Irwin, Illions.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surakhmad, W. 2004. *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode, dan Teknik*. Bandung: Tarsito.