

ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA CV.SUKSES BERSAMA SEJAHTERA

Hernando Hermawanto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: nando_vincent@yahoo.com

Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan dan merumuskan strategi yang sebaiknya di terapkan pada CV. Sukses Bersama Sejahtera dengan menggunakan matriks IFE, EFE, Analisis SWOT dan matriks IE. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data primer berupa wawancara kepada 12 orang narasumber yaitu, pemilik, direktur pemasaran, direktur keuangan, kepala bagian produksi, staff HRD, manager pemasaran, manager keuangan, staff produksi bagian perencanaan, konsumen dan pemasok. Hasil yang didapat berupa analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan dan perumusan strategi bisnis yang sebaiknya diterapkan pada perusahaan.

Kata kunci- internal, eksternal, SWOT, IFE, EFE, Matriks IE

1. PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi kelas menengah di Indonesia diperkirakan akan meningkat dalam beberapa tahun kedepan, dengan proyeksi bertambah 7 juta setiap tahunnya. Sebuah badan riset, *The Boston Consulting Group* merilis data terbaru bahwa jumlah konsumen kelas menengah di Indonesia diperkirakan meningkat menjadi 114 juta jiwa pada tahun 2020 atau dua kali lipat dari data tahun 2012 yang mencapai 74 juta jiwa.

Pertumbuhan ekonomi kelas menengah yang terjadi di Indonesia tentunya juga berpengaruh terhadap industri-industri yang ada di Indonesia, dimana daya beli mereka akan memicu pertumbuhan di berbagai sektor, termasuk industri yang berbasis kertas. Pertumbuhan industri kertas di Indonesia diperkirakan akan mengalami peningkatan dalam beberapa tahun kedepan seiring dengan pertumbuhan ekonomi kelas menengah. Direktur PT. Cakrawala Mega Indah (CMI) Lina Lim mengatakan bahwa. Pada tahun lalu CMI menutup tahun dengan mencetak pertumbuhan sekitar 7% dibanding tahun sebelumnya. Dia juga mengatakan bahwa pertumbuhan bisnis di industri kertas melampaui pertumbuhan di kategori lainya dengan pertumbuhan diatas 30%.

Badan Pusat Statistik menunjukan adanya peningkatan produksi di industri kertas dan barang dari kertas sebesar 19.05% dan peningkatan produksi di industri percetakan sebesar 20.84%. Terjadinya peningkatan produksi di industri percetakan dipicu karena tingginya aktifitas masyarakat khususnya yang beraktifitas di perkantoran, sekolah dan universitas yang selalu berhubungan dengan kertas dan produk olahan kertas seperti buku tulis, print sampai cetak.

Adanya kondisi demikian tentunya akan membuat persaingan di perusahaan atau industri yang berbasis kertas semakin ketat. Setiap perusahaan (bisnis) tentunya memiliki pesaing. Persaingan yang terjadi baik langsung maupun tidak langsung, akan berdampak pada para pemain yang ada di dalamnya. Semakin prospek sebuah bisnis, maka biasanya

akan diikuti bertambahnya jumlah pemain dalam bisnis tersebut. Dalam menghadapi persaingan yang terjadi, perusahaan dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang baik untuk memenangkan kompetensi yang terjadi antar perusahaan. Menurut Grant (2002) Strategi bisnis adalah kebijakan-kebijakan dan garis-garis pedoman yang menentukan cara sebuah perusahaan bersaing dalam sebuah industri dan khususnya cara perusahaan untuk membentuk keunggulan bersaing. Oleh karena itu dalam menjalankan bisnisnya perusahaan memerlukan strategi bisnis yang tepat agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

CV. Sukses Bersama Sejahtera adalah perusahaan yang bergerak dibidang percetakan dengan produk seperti, buku tulis, stopmap, kertas asturo, loose leaf, nota kontan dan buku gambar dengan merek "PAPERSTAR". Perusahaan ini didirikan pada tahun 2008 dan dapat dibilang sebagai perusahaan baru dibanding perusahaan lainnya yang sudah lama berada dalam industri percetakan seperti merek Sinar Dunia, Kiky, Gelatik Kembar, Mybook, AL. Dengan banyaknya kompetitor yang dimiliki maka persaingan yang terjadi di industri percetakan semakin ketat, terlebih meningkatnya daya beli masyarakat kelas menengah membuat industri buku tulis berlomba-lomba untuk mencapai keunggulan kompetitif. Ketatnya persaingan di industri buku tulis berdampak terhadap penetapan harga dari produk perusahaan, sehingga perusahaan harus terus mengikuti perkembangan harga dari pesaing akibatnya, keuntungan yang diperoleh perusahaan menjadi berkurang. Oleh karena itu diperlukan strategi bisnis yang tepat agar CV. Sukses Bersama Sejahtera terus bertumbuh dan berkembang agar dapat bersaing didalam industri buku tulis

Untuk itu, peneliti ingin meneliti bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh CV. Sukses Bersama Sejahtera dengan menggunakan analisis lingkungan internal serta mengetahui peluang dan ancaman yang ada menggunakan analisis lingkungan eksternal dan bagaimana strategi bisnis yang tepat bagi CV. Sukses Bersama Sejahtera dengan Analisis SWOT, IFE, EFE dan Matriks *Internal Eksternal* (IE).

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif karena peneliti ingin menganalisa strategi bisnis yang sebaiknya digunakan pada CV. Sukses Bersama Sejahtera.

Subyek penelitian adalah CV. Sukses Bersama Sejahtera. Analisis strategi bisnis pada CV. Sukses Bersama Sejahtera dengan menggunakan analisis SWOT, matriks IFE, EFE dan matriks IE.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa hasil wawancara. Sumber data yang digunakan adalah data primer berupa wawancara dengan narasumber. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Jenis wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur.

Teknik penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Narasumber dalam penelitian ini adalah pemilik perusahaan, direktur pemasaran, manajer pemasaran, direktur keuangan, manajer keuangan, kepala produksi, staff produksi bagian perencanaan, staff HRD, konsumen dan pemasok.

Metode yang digunakan untuk menguji validitas data adalah dengan menggunakan metode triangulasi. Dalam penelitian ini jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber data.

Teknik analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan konsep model analisis data Milles dan Huberman. Langkah yang pertama dalam analisis data adalah *data reduction* atau reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Langkah selanjutnya setelah melakukan reduksi data adalah melakukan *data display* (penyajian data).

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, *pie chart*, *pictogram*, dan sejenisnya. Langkah ketiga dalam analisis kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah data disajikan, langkah berikutnya kesimpulan adalah proses memverifikasi data tersebut, dimana pada tahap ini akan memberikan kesimpulan dari data yang sudah diperoleh untuk diketahui maknanya.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan, maka dapat diketahui kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang. Sebagai berikut:

Kekuatan:

- a. Hubungan yang baik dengan dealer
- b. Lokasi gudang strategis
- c. Variasi desain produk banyak
- d. Pengelolaan keuangan yang baik

Kelemahan:

- a. Penjualan belum merata
- b. Kondisi mesin sudah tua

Peluang:

- a. Potensi masuknya pendatang baru rendah
- b. Meningkatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat
- c. Tingginya permintaan konsumen

Ancaman:

- a. Ketatnya persaingan di perusahaan sejenis
- b. Ukuran pesaing lebih besar
- c. Daya tawar pemasok tinggi
- d. Daya tawar konsumen tinggi

Analisis Matriks IFE dan EFE

Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal dari CV. Sukses Bersama Sejahtera.

Tabel 1. Matriks IFE

Faktor strategis	Bobot	Rating	skor
KEKUATAN			
1. Adanya hubungan baik dengan dealer	0,208	3	0,623
2. Lokasi gudang strategis	0,250	3	0,750
3. Variasi desain banyak	0,146	4	0,583
4. Pengelolaan keuangan yang baik	0,101	3	0,303
KELEMAHAN			
5. Penjualan belum merata	0,122	2	0,244
6. Kondisi mesin sudah tua	0,174	1	0,174
TOTAL	1		2,676

Hasil dari analisis matriks IFE adalah 2,676. Yang menunjukkan bahwa kondisi internal perusahaan yang kuat.

Tabel 2. Matriks EFE

Faktor strategis	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
1. Potensi masuknya pendatang baru rendah	0,183	2	0,366
2. Meningkatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat	0,149	4	0,595
3. Tingginya permintaan konsumen	0,082	3	0,247
ANCAMAN			
4. Ketatnya persaingan di perusahaan sejenis	0,138	4	0,552
5. Ukuran pesaing yang lebih besar	0,191	4	0,764
6. Daya tawar pemasok tinggi	0,138	1	0,138
7. Daya tawar konsumen tinggi	0,119	3	0,357
TOTAL			3,019

Hasil dari analisis matriks EFE adalah 3,019. Yang menunjukkan bahwa perusahaan merespon secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada di industrinya.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor faktor (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) yang ada di perusahaan saat ini.

Internal	Peluang	Ancaman
eksternal	<ol style="list-style-type: none"> Potensi masuknya pendatang baru rendah Meningkatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat Tingginya permintaan konsumen 	<ol style="list-style-type: none"> Ketatnya persaingan di perusahaan sejenis Ukuran pesaing yang lebih besar Daya tawar pemasok tinggi Daya tawar konsumen tinggi
Kekuatan <ol style="list-style-type: none"> Hubungan baik dengan dealer Lokasi gudang strategis Variasi desain bermacam-macam Pengelolaan keuangan yang baik 	Strategi S-O <ol style="list-style-type: none"> memaksimalkan penjualan pada pasar yang sudah ada (S1,S2,S3,S4,O1,O2,O3) meningkatkan penjualan perusahaan di luar pulau dengan lebih memanfaatkan dealer (S1,S2,S3,S4,O1,O2,O3) melakukan investasi pada mesin produksi untuk menghadapi tingginya permintaan konsumen (S4, O2, O3) 	Strategi S-T <ol style="list-style-type: none"> memaksimalkan penjualan pada pasar yang sudah, untuk menghadapi persaingan (S1,S2,S3,S4,T1,T2) tetap menjaga hubungan baik dengan dealer agar penjualan di luar pulau tetap terjaga (S1,T1,T2) menjaga loyalitas konsumen dengan memaksimalkan layanan perusahaan (S2, T1,T2,T3) menjaga hubungan dengan pemasok (S4, T4)
Kelemahan <ol style="list-style-type: none"> Penjualan belum merata Kondisi mesin yang sudah tua 	Strategi W-O <ol style="list-style-type: none"> menambah tenaga penjualan agar penjualan perusahaan lebih merata (W1, O1,O2,O3) menambah mesin baru untuk meningkatkan kuantitas produksi perusahaan (W1,W2,O1,O2,O3) 	Strategi W-T <ol style="list-style-type: none"> memaksimalkan penjualan pada pasar yang sudah ada (W1,W2,T1,T2,T3) menambah mesin baru untuk meningkatkan produksi perusahaan (W1,W2,T1,T2,T4)

Gambar 1. Matriks SWOT

Strategi S-O

- Memaksimalkan penjualan pada pasar yang sudah ada, adalah cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam memaksimalkan peluang yang ada
- Meningkatkan penjualan perusahaan diluar pulau dengan lebih memanfaatkan dealer. Hal ini dapat dimanfaatkan perusahaan untuk meningkatkan penjualanya di luar pulau, karena tenaga penjualan yang saat ini dimiliki perusahaan masih fokus pada penjualan di pulau jawa saja.
- Untuk memenuhi permintaan konsumen yang tinggi, perusahaan memerlukan efisiensi dalam proses produksinya, dengan melihat kondisi mesin yang dimiliki perusahaan saat ini, maka investasi pada mesin produksi sangat perlu dilakukan untuk meningkatkan kuantitas dari produk perusahaan, sehingga perusahaan tidak kesulitan dalam memenuhi permintaan konsumen, selain itu dengan adanya investasi pada mesin perusahaan juga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan.

Strategi S-T

- Perusahaan perlu memaksimalkan penjualan pada pasar yang sudah ada, untuk menghadapi persaingan, tujuanya untuk mempertahankan atau bahkan menaikan posisi perusahaan dalam persaingan di industri buku tulis.
- Tetap menjaga hubungan dengan dealer, terutama dengan dealer di luar pulau jawa, hal ini diperlukan karena dengan adanya hubungan yang baik dengan dealer, maka di harapkan penjualan di luar pulau tetap terjaga.

- Untuk menghadapi daya tawar konsumen yang tinggi, ada beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan antara lain memaksimalkan layanan perusahaan terhadap konsumen, seperti ketepatan waktu dalam pengiriman, dan memberikan respon yang cepat terhadap permintaan dari konsumen.
- Menjaga hubungan dengan pemasok, adalah salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan dalam menghadapi daya tawar pemasok yang tinggi dengan cara melakukan pembayaran dengan teratur, oleh karena itu bagian keuangan harus tetap menjaga konsistensinya dalam mengelola keuangan, sehingga pembayaran tetap lancar.

Strategi W-O

- Penambahan tenaga kerja penjualan dapat dilakukan untuk mengatasi kelemahan perusahaan yang penjualanya belum merata, karena tenaga penjualan perusahaan yang saat ini berjumlah sepuluh orang di rasa kurang, sehingga penjualan produk di luar pulau kurang di perhatikan, oleh karena itu peneliti menyarankan perusahaan untuk menambah jumlah tenaga penjualan, agar penjualanya lebih merata.
- Untuk meningkatkan penjualan perusahaan, selain menambah tenaga di bagian penjualan, perusahaan juga harus meningkatkan jumlah produksinya, agar dapat menghadapi kenaikan permintaan konsumen, oleh karena itu penambahan mesin baru diperlukan.

Strategi W-T

- Memaksimalkan penjualan perusahaan pada pasar yang sudah ada dapat digunakan perusahaan dalam rangka menghadapi ancaman dari pesaing dan meminimalkan kelemahan pada perusahaan. Dengan cara lebih gencar melakukan promosi kepada konsumen yang dimiliki perusahaan saat ini. Hal ini dikarenakan penjualan perusahaan yang belum merata.
- Strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi klemahan dan ancaman adalah menambah mesin produksi baru. Dengan adanya penambahan mesin baru, akan dapat menutup ancaman perusahaan dengan meningkatkan kuantitas dari produk perusahaan.

Matriks IE

Matriks IE (*internal external*) merupakan matriks portofolio yang memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Posisi suatu perusahaan dalam matriks IE ditentukan dari matriks EFE dan matriks IFE. Hasil skor total dari IFE Matrix berada pada sumbu X dan skor total dari EFE Matrix berada pada sumbu Y. Dari hasil analisis EFE dan analisis IFE, matriks EFE CV. Sukses Bersama Sejahtera memiliki skor total 3,019 sementara matriks IFE CV. Sukses Bersama Sejahtera memiliki skor total 2,676. Posisi CV. Sukses Bersama Sejahtera dalam matriks IE dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3. Matriks IE

	Kuat 3,00- 4,00	Sedang 2,00-2,99	Lemah 1,00- 1,99
Tinggi 3,00-4,00	I	II	III
Sedang 2,00- 2,99	IV	V	VI
Rendah 1,00- 1,99	VII	VIII	IX

Berdasarkan pada matriks IE, posisi CV. Sukses Bersama Saat ini berada dikuadran II yang berarti perusahaan dalam posisi tumbuh dan membangun (*grow and built*).

Strategi Bisnis

Berdasarkan analisis SWOT dan posisi perusahaan dalam matriks IE maka strategi yang dapat digunakan perusahaan saat ini adalah jenis strategi intensif yang meliputi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi intensif adalah jenis strategi yang mengharuskan adanya upaya-upaya intensif jika posisi kompetitif sebuah perusahaan dengan produk yang saat ini ingin membaik. Strategi intensif yang didapat digunakan perusahaan adalah penetrasi pasar, yaitu jenis strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk yang ada di pasar ini dengan usaha pemasaran. Tujuan digunakannya strategi ini untuk menghadapi ketatnya persaingan di industri buku tulis. Strategi pengembangan pasar kurang tepat digunakan karena untuk menjalankan strategi ini perusahaan masih perlu menambah kuantitas dari produksi perusahaan, strategi pengembangan produk dirasa juga kurang tepat karena dengan adanya strategi ini diperlukan biaya lebih dalam produksi, sehingga akan mengganggu penetapan harga dari perusahaan, karena dalam Industri buku tulis penetapan harga merupakan hal yang sensitif.

Dalam menjalankan strategi ini diperlukan beberapa hal dari masing-masing divisi, antara lain:

1. Pemasaran

Dalam menjalankan strategi penetrasi pasar, yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar dari produk perusahaan, maka perusahaan harus siap dalam meningkatkan promosi-promosi seperti pembagian kaos-kaos yang berlogo merek perusahaan lalu pemasangan spanduk dan banner pada toko-toko alat tulis, agar masyarakat lebih mengenal produk dari perusahaan, penambahan tenaga penjualan juga diperlukan agar lebih maksimal dalam melakukan pemasaran, perusahaan juga perlu melakukan riset pemasaran untuk mengetahui bagaimana kondisi pasar di berbagai wilayah, sehingga dapat

meminimalkan biaya yang dikeluarkan dalam keputusan pemasaran.

2. Keuangan

Pengelolaan keuangan di dalam perusahaan juga harus diperhatikan, seperti ketelitian dalam mencatat pengeluaran dan pemasukan agar kondisi keuangan perusahaan tetap stabil dan teratur. divisi keuangan juga harus cermat dalam pengambilan keputusan investasi, karena dalam upaya meningkatkan pangsa pasar juga di butuhkan investasi, seperti pembelian mesin baru dan penambahan tenaga kerja di bagian produksi maupun penjualan.

3. Produksi

Di bagian produksi, perusahaan harus tetap menjaga atau meningkatkan efisiensi dengan cara terus mencapai target produksi perusahaan setiap harinya, karena dengan adanya strategi penetrasi pasar, maka permintaan konsumen akan meningkat, oleh karena itu diperlukan kesiapan dari divisi produksi dalam menghadapi peningkatan permintaan konsumen, dalam hal ini penambahan mesin dirasa sangat dibutuhkan. Selain itu kualitas produk tetap harus terjaga untuk mempertahankan dan menambah konsumen perusahaan.

4. Sumber daya manusia

Perusahaan juga harus tetap memperhatikan manajemen sumber daya manusia yang meliputi, pengadaan sumber daya manusia, pengembangan, pemberian kompensasi, pengitergrasian, pemeliharaan sumber daya manusia. Agar karyawan tetap termotivasi dan loyal kepada perusahaan, sehingga tingkat produktivitas karyawan meningkat.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dari hasil analisa lingkungan internal, maka dapat diketahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan saat ini, kekuatan yang dimiliki perusahaan yaitu hubungan yang baik dengan dealer, lokasi gudang yang strategis, variasi desain bermacam-macam, dan pengelolaan keuangan yang baik. Sedangkan kelemahan perusahaan saat ini adalah penjualan belum merata, dan kondisi mesin yang sudah tua. Dari hasil analisa lingkungan eksternal, dalam menjalankan bisnis nya perusahaan memiliki peluang dan ancaman, peluang yang dimiliki perusahaan antara lain, potensi masuknya pendatang baru rendah, meningkatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat, dan tingginya permintaan konsumen. Sedangkan ancaman yang dimiliki perusahaan saat ini yaitu, ketatnya persaingan di perusahaan sejenis, ukuran pesaing yang lebih besar, daya tawar pemasok tinggi dan daya tawar konsumen tinggi.

Berdasarkan analisis SWOT, matriks IFE, EFE dan IE maka strategi yang sebaiknya digunakan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya adalah strategi intensif, hasil dari analisis matriks IE posisi dari perusahaan berada pada kuadran II. Yang dapat digambarkan tumbuh dan membangun (*growth and built*). Menurut David, (2011) strategi yang disarankan dalam kondisi ini adalah strategi intensif dan strategi intergratif. Strategi intergratif dirasa kurang tepat karena strategi ini memungkinkan perusahaan untuk

memperoleh kendali atas distributor, pesaing, dan konsumen. Karena untuk saat ini CV. Sukses Bersama Sejahtera belum memiliki cukup kekuatan untuk memegang kendali atas pesaing, dan konsumen. Tujuan dari disarankan strategi tersebut adalah untuk meningkatkan penjualan dari CV. Sukses Bersama Sejahtera. Sehingga dapat meningkatkan posisi perusahaan di dalam persaingan di industri buku tulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012) "Manajemen Sumber Daya Manusia", Bandung: Erlangga.
- David, F. R. (2011). "Strategic Manajemen 13th". New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Herdiyana. (2016, February 17). Industri Kertas Diprediksi Berada dalam Tren Positif. Retrieved October 10, 2016, from <http://industri.bisnis.com>
- Badan Pusat Statistik. 2013. Produksi IBS Triwulan III Tahun 2013 Naik Sebesar 6,83 Persen dibandingkan Triwulan III Tahun Sebelumnya. Retrieved October 10, 2016, from <https://www.bps.go.id/index.php/brs/148>
- Alit Wiratmaja. (2013, April 24). Geliat Meningkatnya Kelas Menengah Indonesia. Retrieved October 10, 2016, from <http://www.rri.co.id>
- Kadarningsih, A. (2013). "Keunggulan Bersaing: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dan Dampaknya pada Kinerja Selling-In". Media Ekonomi & Teknologi Informasi, Vol.21 No.1 Maret 2013:01- 18
- Koksal, M. H. (2014). "The differences between successful and unsuccessful new manufacturing products in international markets", Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 26 Iss 1 pp. 21 – 38
- Kotler, Philip. (2001). "Prinsip-prinsip Pemasaran". Jakarta: Erlangga
- Kuntjoroadi, W., Safitri, N. (2009). "Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Usaha Penerbangan Komersial" Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Vol. 16, Nomor 1
- Nixon, M. M. H. J. (2010). "Exploring SWOT analysis – where are we now?", Journal of Strategy and Management, Vol. 3 Iss 3 pp. 215 – 251
- Pearce, Robinson. (2008). "Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian". Jakarta: Salemba Empat.
- Porter, M. E. (1987). "Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri Pesaing", Jakarta: Erlangga.
- Prasetya, GL.H., Rahardja, E., Hidayati, R. 2007. "Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Strategik untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan". Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, Volume : Nomor 2.
- Rangkuti, F. (2002). "Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis". Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyarti, G. (2015). "Membangun Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pembelajaran, Orientasi Pasar dan Inovasi Produk". Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang.
- Sugiyono. (2012). "Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R and D". Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein. (2001). "Strategic Management in Action". Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Utomo, T.J. (2010). "Lingkungan Bisnis dan Persaingan Bisnis Ritel" Fokus Ekonomi, Vol. 5 No.
- William F. Gluek & Jauch Lawrence. (1987). Manajemen Strategis dan kebijakan perusahaan. Jakarta: Erlangga