

FORMULASI STRATEGI PEMASARAN MENGGUNAKAN ANALISA QSPM (STUDI PADA SUOKLAT CAFE DI SURABAYA)

Iis Rohmawati

Universitas Hang Tuah Surabaya

iisrohmawati08@gmail.com

Abstract

The aim of this research is: (1) Identifying and analyzing internal and external environment of the company that influence the marketing strategy of Suoklat Cafe. (2) Formulating the alternative marketing strategy of Suoklat Cafe that is obtained from the analysis result. (3) Formulating and setting the strategy formula that is most suitable to improve Suoklat Cafe. The data collection is taken from April to August 2016 in Suoklat Cafe located in Surabaya.

Internal Analysis (IFE) results the primary factor focusing on chocolate products with the score 0,172. Meanwhile, the main weakness from this business is the less appropriate management implementation process scoring 0, 117. When the two internal factors are combined, the average total score is 2, 635.

External Analysis (EFE) results main opportunity that can be used by Suoklat Cafe in order to face the competition; hanging out culture in Cafe in Surabaya by 0,216. The main threat that can be obtained from the calculation shows through the strong factor of bargaining high supplier, scoring 0, 212. Based on the two external factors that is obtained, the average score is 2, 916. IE Analysis in Suoklat Cafe positions it in quadrant V, known as maintaining and preserving strategy. SWOT analysis results strategies that can be applied: (1) Maintaining the price, increasing the variation and the product quality in order to enhance the loyalty and consumers' satisfactions, (2) Expanding the market share, (3) Maintaining and improving the service quality towards the consumers (4) improving the internal management of the company (5) strengthen the capital through cooperations with the media, the investors, and the government agencies (6) analyzing the competitors to find out the advantages and the disadvantages, and also strengthen the consumer-supplier relationship to help increase the loyalty (7) Improving the efficiency and effectiveness of the employee's work, expanding the location of the parking area or cooperating with local authorities, also increasing the technology. The QSPM processing results the production of main prior strategy that sets market share expansion to face the competition with TAS 6, 422.

Keyword :*Strategy formulation, Marketing, SWOT, QSPM.*

I. Pendahuluan

Perkembangan bisnis kuliner di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir semakin menunjukkan adanya peningkatan. Peningkatan pemain bisnis kuliner di Tanah

Air juga tidak terlepas dari adanya pergeseran pola hidup masyarakat dampak dari era globalisasi saat ini. Hal ini dapat dijadikan sebagai peluang oleh pelaku bisnis kuliner, karena semakin banyaknya usaha kuliner yang tumbuh pada saat ini mengharuskan para pengusaha untuk merumuskan suatu strategi dalam pemasaran yang akan dilakukan.

Salah satu bisnis kuliner berupa kafe yang ada di Surabaya adalah Suoklat cafe. Suoklat cafe menyediakan menu yang unik yaitu bahan dasar dari sebagian minuman dan makanannya yaitu cokelat. Hal ini menyebabkan Suoklat cafe menjadi satu-satunya cafe di Surabaya yang fokus pada produk cokelat. Hal unik tersebut belum menjadi hal yang efektif dalam segi pemasaran karena dari data penjualan Suoklat cafe cenderung mengalami fluktuatif.

Penentuan strategi yang baik dan jelas dengan melihat aspek-aspek internal dan eksternal perusahaan dapat berdampak baik untuk perusahaan, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah antisipasi terhadap perubahan-perubahan keadaan ekonomi lebih dulu. Dari fenomena tersebut mendasari peneliti untuk melakukan penelitian di Suoklat cafe dengan judul "Formulasi Strategi Pemasaran Menggunakan Analisa QSPM". Berdasarkan latar belakang tersebut dapat dirumuskan permasalahan penelitian adalah apa saja faktor-faktor lingkungan Internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi strategi pemasaran pada pemasaran Suoklat Cafe, bagaimana alternatif strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh Suoklat Cafe dalam menjalankan usahanya, bagaimanakah formulasi strategi pemasaran yang dapat dipilih oleh Suoklat Cafe yang sesuai untuk diterapkan dalam mengembangkan usahanya. Tujuan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi strategi pemasaran pada pemasaran Suoklat Cafe, merumuskan alternatif strategi pemasaran Suoklat Cafe yang diperoleh berdasarkan hasil analisis, merumuskan dan menetapkan formulasi strategi pemasaran yang sesuai untuk diterapkan oleh Suoklat Cafe dalam mengembangkan usaha kafenya.

II. Landasan teori

Menurut Umar (2001) Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Manajemen strategi menurut Rahmady dan Andi (2007) adalah suatu tindakan manajerial yang mencoba untuk mengembangkan potensi perusahaan di dalam mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Wheelen dan Hunger (2004), model manajemen strategi terdiri dari empat tahap proses yaitu :

1. Pemindaian Lingkungan (*environmental scanning*)
Suatu pemantauan (*monitoring*), serta penyebaran informasi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan kepada personel kunci (*key people*) di dalam perusahaan.
2. Formulasi strategi (*strategy formulation*)
3. Pada tahap formulasi strategi (*strategy formulation*) perusahaan secara berkala mengkaji kembali misi dan tujuan perusahaan serta merumuskan strategi yang sesuai dengan misi dan tujuan perusahaan tersebut.

Dalam memformulasikan strategi dalam suatu perusahaan diperlukan berbagai tahapan, yaitu :

- a. Matriks External Factor Evaluation (EFE) dan Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)
- b. Matriks External Internal (IE)
- c. Analisis *Strengths – Weaknesses – Opportunities - Threats* (SWOT)
- d. Matriks *Quantitative Strategic Planning* (QSPM)
4. Implementasi Strategi (*strategy implementation*)
Tujuan dan strategi perusahaan yang telah dibuat akan dapat diimplementasikan dengan baik apabila tujuan dan strategi tersebut dituangkan ke dalam rangkaian kegiatan dalam bentuk program yang terjadwal dengan jelas serta memperoleh alokasi sumber daya yang memadai yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran (*budget*) yang akan mendukung setiap program.
5. Evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*)
Pada tahap evaluasi, perusahaan akan membandingkan kinerja aktual (*actual performance*) yang dicapai perusahaan dengan standar kinerja.

Menurut Kotler and Armstrong (2006) Strategi pemasaran adalah logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan. Lovelock, Wirtz dan Mussry (2010) menyatakan bahwa strategi untuk barang manufaktur, pemasar biasanya mengacu pada elemen dasar strategis : produk (*product*), harga (*price*), lokasi atau distribusi (*place*) dan promosi atau komunikasi (*promotion*). Keempatnya biasanya disebut sebagai "4P" dari bauran pemasaran (*marketing mix*).Sifat-sifat jasa memiliki tantangan pemasaran yang berbeda.Selain itu, bauran pemasaran tradisional ini tidak meliputi pengelolaan antarmuka dengan pelanggan (*customer interface*). Karena itu perlu memperluas bauran pemasaran dengan menambahkan P yang diasosiasikan dengan penghantaran jasa yaitu proses (*process*), lingkungan fisik (*physical environment*) dan manusia (*people*).

III. Metode Penelitian

Dilihat dari prosesnya penelitian ini merupakan jenis penelitian kombinasi atau campuran dengan desain penelitian konkuren triangulasi (Sugiyono, 2015).Tempat atau lokasi penelitian ini dilaksanakan di Suoklat Cafe, yang beralamat di Jalan Gubeng Kertajaya 7C No.56 Surabaya.Dalam penelitian ini penulis menjadikan owner dari Suoklat Cafe sebagai populasi.Pemilihan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dan menetapkan owner Suoklat Cafe sebagai sampel dalam penelitian ini.

IV. Hasil dan Pembahasan

1. Identifikasi Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Suoklat Cafe

a. Matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks ini memberikan rangkuman dan evaluasi kekuatan serta kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional pada suatu unit usaha.Hasil dari matrik IFE dapat dilihat di Tabel 1.

Tabel 1 Matrik IFE (Internal Factor Evaluation)

NO.	Faktor Internal	Bobot	Rating	skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1.	Memiliki fungsi manajemen (POAC)	0,042	3	0,126
2.	Memiliki SOP.	0,041	3	0,123
3.	Fokus pada produk olahan cokelat.	0,043	4	0,172
4.	Memiliki banyak varian menu.	0,04	4	0,16
5.	Menjaga kebersihan produk yang dihasilkan.	0,039	3	0,117
6.	Sebagai tempat alternatif dalam menikmati cokelat.	0,028	3	0,084
7.	Harga terjangkau.	0,039	3	0,117
8.	Tersertifikasi HALAL.	0,041	4	0,164
9.	Terdapat papan restock bahan baku.	0,034	4	0,136
10.	Mengevaluasi karyawan setiap bulan.	0,034	3	0,102
11.	Memiliki fasilitas yang lengkap.	0,03	1	0,03
12.	Dapat menampung banyak konsumen.	0,03	2	0,06
13.	Pramusaji yang ramah.	0,038	2	0,076
14.	Proses penyajian cepat dan tepat.	0,039	2	0,078
15.	Sebagian besar modal milik Suoklat Cafe.	0,026	1	0,026
16.	Kualitas bahan baku pilihan.	0,042	4	0,168
17.	Melakukan inovasi produk secara berkala.	0,037	4	0,148
18.	Menggunakan aplikasi media sosial yang terupdate.	0,035	4	0,14
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)				
19.	Proses pelaksanaan manajemen kurang sesuai.	0,039	3	0,117
20.	Tingkat keluar-masuk karyawan tinggi.	0,04	1	0,04
21.	Kurang adanya kedisiplinan karyawan.	0,039	2	0,078
22.	Parkir kurang luas.	0,024	1	0,024
23.	Ruang berAC masih sedikit.	0,025	1	0,025
24.	Keterbatasan dana untuk kegiatan promosi.	0,026	2	0,052
25.	Lokasi kurang strategis (tidak mudah ditemukan).	0,026	2	0,052
26.	Keterbatasan dana investor untuk revitalisasi.	0,026	1	0,026
27.	Dapur untuk proses produksi kurang luas.	0,04	2	0,08
28.	Keterbatasan dana untuk inovasi produk.	0,03	2	0,06
29.	Sistem transaksi masih dengan software manual.	0,027	2	0,054
Total		1,000		2,635

Sumber : Data Primer Diolah

Pada Tabel 1 dapat diketahui bahwa faktor fokus pada produk olahan cokelat menjadi kekuatan utama yang dimiliki Suoklat Cafe dengan skor 0,172. Sedangkan

untuk kelemahan utama yang dimiliki Suoklat Cafe ini pada faktor proses pelaksanaan manajemen yang kurang sesuai dengan skor sebesar 0,117. Penggabungan kedua faktor internal tersebut menghasilkan total skor rata-rata sebesar 2,635.

b. Matrik EFE (*External Factor Evaluation*)

Matriks EFE digunakan untuk merangkum peluang dan ancaman pada suatu unit usaha. Hasil dari matrik EFE dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Matrik EFE (*External Factor Evaluation*)

NO.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	skor
<i>Peluang (Opportunities)</i>				
1.	Indonesia sebagai penghasil cokelat terbesar ketiga.	0,051	3	0,153
2.	Bertambahnya jumlah penduduk kota Surabaya.	0,05	3	0,15
3.	Perkembangan dunia internet.	0,053	4	0,212
4.	Cuaca tidak berpengaruh pada ketersediaan cokelat.	0,048	3	0,144
5.	<i>Hangout</i> di kafe menjadi budaya di Surabaya.	0,054	4	0,216
6.	Kebijakan pemerintah yang pro terhadap UKM.	0,048	2	0,096
7.	<i>Mindset</i> masyarakat tentang kafe sebagai tempat <i>refreshing</i> .	0,047	3	0,141
8.	Banyak orang menyukai cokelat.	0,051	3	0,153
9.	Pangsa pasar masih luas.	0,048	4	0,192
10.	Belum banyak pesaing yang fokus pada produk olahan cokelat.	0,051	4	0,204
11.	Kekuatan tawar-menawar pembeli kecil.	0,047	3	0,141
<i>Ancaman (Threats)</i>				
12.	Berkurang tingkat konsumsi akibat PHK.	0,057	3	0,171
13.	Kenaikan harga bahan baku.	0,064	2	0,128
14.	Teknologi yang digunakan masih belum canggih.	0,044	2	0,088
15.	Kebijakan pajak yang memberatkan.	0,064	1	0,064
16.	Banyak pesaing kafe di lokasi yang sama.	0,051	3	0,153
17.	Pemasok terkadang telat dalam proses penggiriman.	0,059	2	0,118
18.	Tingginya tingkat persaingan industri kuliner di Surabaya.	0,06	3	0,18
19.	Kekuatan tawar-menawar pemasok tinggi.	0,053	4	0,212
Total		1,000		2,916

Sumber : Data Primer Diolah

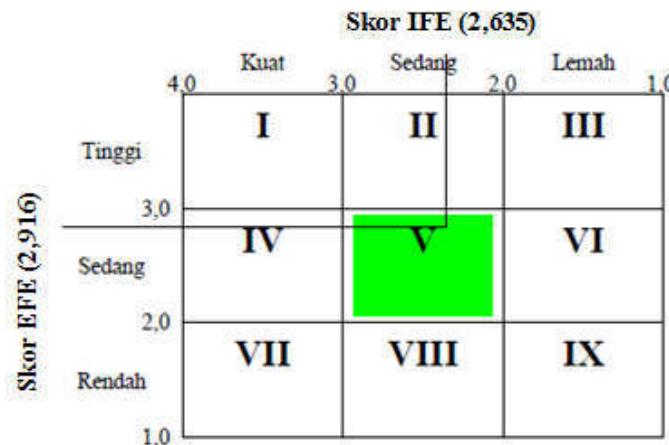
Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan matrik EFE diperoleh total skor yang dimiliki oleh Suoklat Cafe sebesar 2,916. Peluang utama yang dapat

dimanfaatkan oleh Suoklat Cafe untuk menghadapi berbagai ancaman yaitu *hangout* di kafe menjadi budaya di Surabaya sebesar 0,216. Sebagai ancaman utama yang diperoleh dari hasil perhitungan adalah faktor kekuatan tawar-menawar pemasok tinggi dengan skor 0,212.

2. Perumusan dan Penetapan Alternatif Strategi Suoklat Cafe

a. Matrik IE (*Internal-External*)

Nilai total skor rata-rata pada matriks IFE sebesar 2,635 sedangkan, matriks EFE memperoleh total skor rata-rata sebesar 2,916. Hasil tersebut menempatkan Suoklat Cafe pada sel V, pada posisi ini strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi memelihara dan mempertahankan. Strategi yang dapat diterapkan oleh Suoklat Cafe adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan produk. Hasil dari penilaian matrik IE untuk Suoklat Cafe dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Posisi Matrik IE

Sumber : Data Primer Diolah

b. Analisis Matrik SWOT

Matrik SWOT menghasilkan beberapa strategi alternatif yang diperoleh dari variabel-variabel internal dan eksternal sesuai dengan posisi perusahaan pada matrik IE yaitu strategi memelihara dan mempertahankan. Alternatif -alternatif strategi yang didapat sebagai berikut:

1. Mempertahankan harga, meningkatkan variasi dan kualitas produk untuk meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan (SO-1).
2. Memperluas pangsa pasar (SO-2).
3. Mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (SO-3).
4. Memperbaiki dan meningkatkan manajemen internal perusahaan (WO-1).
5. Memperkuat modal melalui bekerjasama dengan berbagai media dan investor serta instansi pemerintah (WO-2).

6. Menganalisis pesaing untuk mengetahui keunggulan dan kelemahannya serta mempererat hubungan dengan konsumen dan pemasok untuk meningkatkan loyalitasnya (ST-1).
7. Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan, memperluas lokasi untuk area parkir atau bekerja sama dengan pihak setempat serta meningkatkan teknologi yang digunakan (WT-1).

c. Analisis Matrik QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Tahap terakhir dalam perumusan alternatif strategi setelah sebelumnya memilih beberapa alternatif strategi adalah yaitu melakukan pengambilan keputusan untuk memilih strategi apa yang paling tepat untuk digunakan oleh perusahaan yaitu dengan menggunakan matrik *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

QSPM diperoleh dari hasil perhitungan dengan mengalikan rata-rata bobot dari masing-masing identifikasi lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan nilai daya tarik (AS) maka akan diperoleh nilai total daya tarik (TAS). Pilihan alternatif strategi dari matrik SWOT yang dapat dipilih yaitu:

Tabel 3. Peringkat Strategi Berdasarkan Matrik QSPM

Urutan	Strategi	Nilai TAS (<i>Total Attractive Score</i>)
1	Memperluas pangsa pasar (SO-2)	6,442
2	Mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan (SO-3)	5,893
3	Memperbaiki dan meningkatkan manajemen internal perusahaan (WO-1)	5,85
4	Mempertahankan harga, meningkatkan variasi dan kualitas produk untuk meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan (SO-1)	5,768
5	Meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan, memperluas lokasi untuk area parkir atau bekerja sama dengan pihak setempat serta meningkatkan teknologi yang digunakan (WT-1)	5,516
6	Menganalisis pesaing untuk mengetahui keunggulan dan kelemahannya serta mempererat hubungan dengan konsumen dan pemasok untuk meningkatkan loyalitasnya (ST-1)	5,287
7	Memperkuat modal melalui kerjasama dengan berbagai media dan investor serta instansi pemerintahan (WO-2)	5,044

Sumber : Data Primer Diolah

Berdasarkan hasil analisis QSPM dapat dilihat strategi terbaik yang dapat dilakukan saat ini oleh Suoklat Cafe adalah memperluas pangsa pasar (SO-2) dengan nilai TAS tertinggi yaitu sebesar 6,422.

Berdasarkan hasil analisis QSPM didapat alternatif strategi dengan nilai TAS tertinggi yaitu strategi perluasan pasar. Menurut Muhammad (2013) strategi perluasan pasar pada dasarnya berusaha menambah jangkauan pemasaran dari jenis barang yang sekarang telah diprodusir. Kalau pun ada modifikasi produk, biasanya dilakukan sebatas yang amat tidak esensial. Tidak berkaitan dengan atribut pokok produk. Perusahaan dapat memperluas wilayah pemasaran secara bertahap mulai dari pasar lokal, regional, nasional sampai pasar internasional. Perusahaan juga dapat menarik segmen pasar baru dengan cara mengembangkan produk yang diharapkan memiliki daya tarik untuk kelompok konsumen tersebut, disamping melakukan modifikasi bauran pemasaran yang lain.

Dari teori strategi perluasan yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa strategi perluasan pasar diperlukan di Suoklat Cafe untuk dapat mencari pangsa pasar baru dari sebelumnya namun dengan produk yang sama yaitu olahan produk cokelat. Adapun keuntungan dan kekurangan penerapan strategi perluasan pasar terhadap Suoklat Cafe yaitu :

Keuntungan penerapan strategi perluasan pasar terhadap Suoklat Cafe, yaitu :

1. Suoklat Cafe dapat memiliki pangsa baru jika membuka cabang baru di daerah lain dan melakukan promosi lebih gencar dari sebelumnya.
2. Dapat meningkatkan omzet penjualan dari Suoklat Cafe.
3. Dapat lebih memenuhi permintaan dan keinginan konsumen dengan membuka cabang baru.
4. Dapat menghemat pengeluaran bahan baku karena bahan-bahan yang digunakan sama.
5. Mencegah adanya kebosanan konsumen karena strategi ini diharapkan adanya modifikasi terhadap produk yang sudah ada.

Kekurangan penerapan strategi perluasan pasar terhadap Suoklat Cafe, yaitu :

1. Keterbatasan dana yang dibutuhkan untuk menerapkan strategi ini cukup besar. Dana tersebut untuk keperluan membuka cabang baru, promosi gencar serta inovasi terhadap produk.
2. Diperlukan observasi terhadap lokasi yang akan dipilih untuk penerapan strategi perluasan pasar.

Saat ini Suoklat Cafe sudah mencoba menjalankan strategi perluasan pasar dengan cara membuka cabang baru di wilayah lain namun masih tetap berada di Surabaya. Cabang baru dari Suoklat Cafe ini diberi nama Suoklat 2.0 atau Bree Chocolate, produk yang ditawarkan juga sama dengan di Suoklat Cafe 1.0 yaitu produk olahan cokelat.

Dengan adanya cabang baru Suoklat 2.0 ini menandakan bahwa strategi perluasan pasar memang diperlukan di Suoklat 1.0. Saat ini Suoklat Cafe hanya perlu mempertahankan dan meningkatkan tujuh alternatif strategi yang sudah ditentukan dalam matrik SWOT, dengan menggunakan kekuatan untuk meraih peluang, memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang, menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman serta memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman.

V. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada bagian sebelumnya, dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Suoklat Cafe merupakan kafe di Surabaya yang fokus pada olahan cokelat sebagai produk utama yang dijual. Unit usaha ini merupakan usaha kecil karena jumlah pegawai yang dimiliki berjumlah 5-12 orang.
2. Hasil analisis matrik IE menunjukkan bahwa posisi Suoklat Cafe saat ini berada pada sel V, dengan strategi memelihara dan mempertahankan. Hasil tersebut ditentukan berdasarkan hasil skor rata-rata pada matrik IFE sebesar 2,635 dan matrik EFE sebesar 2,916.
3. Pada analisis matrik SWOT menghasilkan tujuh alternatif strategi yang dapat digunakan sebagai upaya pengembangan usaha dan untuk menilai strategi mana yang paling cocok menggunakan analisis matrik QSPM.
4. Hasil analisis matrik QSPM menunjukkan bahwa strategi terbaik yang harus dilakukan Suoklat Cafe saat ini adalah memperluas pangsa pasar dengan nilai TAS (*Total Attractive Score*) sebesar 6,422.

Saran

Berdasarkan kesimpulan maka saran yang direkomendasikan dalam penelitian ini adalah :

1. Suoklat Cafe perlu memperluas pangsa pasar dengan memulai memasuki pasar baru secara geografis yang merupakan wilayah baru.
2. Suoklat Cafe dapat menetapkan harga pasar yang lebih terjangkau dan bersaing, sehingga akan lebih banyak konsumen yang dapat membeli produk Suoklat Cafe tanpa harus menurunkan kualitas dari produk yang dijual.
3. Suoklat Cafe harus membenahi manajemen yang dalam prosesnya kurang sesuai dengan SOP yang telah dibuat.
4. Suoklat Cafe dalam jangka panjang perlu memiliki teknologi yang lebih modern dalam proses produksi serta sistem transaksi.
5. Suoklat Cafe perlu mencoba memperkuat modal dengan cara melakukan kerjasama dengan beberapa investor lain.
6. Bagi akademisi atau peneliti selanjutnya diharapkan untuk bisa melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan mengingat perusahaan masih lemah dalam hal sumber daya manusianya, serta mengenai manajemen perusahaan dalam kegiatan operasional perusahaan. Sehingga peneliti-peneliti tersebut diharapkan dapat membantu pemilik perusahaan dalam hal sumber daya manusia yang dimiliki agar lebih baik kedepannya.

Daftar Referensi

- Hunger, David dan Wheelen L. Thomas. 2003. Management Strategis ; Alih Bahasa Julianto Agung S. SE., S.Kom. Edisi Kedua. Yogyakarta:Andi.
- Kotler dan Armstrong. 2006. Prinsip-prinsip Pemasaran Jilid 1. Edisi 12. Jakarta:Erlangga.
- Lovelock, Christopher., Wirtz, Jochen., Mussry, Jacky. 2010. Manajemen Jasa Manusia, Teknologi, Strategi. Jakarta: Erlangga.

- Muhammad, Suwarsono. 2013. Manajemen Strategik: *Konsep dan Alat Analisis*. Edisi V. Yogyakarta:UPP STIM YKPN.
- Rahmady, Radiany dan Andi Sularso. 2007. Konsentrasi Pemasaran. Surabaya: Badan Penerbit Mahardhika.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Manajemen. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta