

**PERUMUSAN STRATEGI BISNIS DAN IMPLIKASINYA TERHADAP
STRATEGI PEMASARAN PADA PT. TIRTA MUMBUL JAYA ABADI
SINGARAJA**

**Ida Bagus Komang Suarmaja¹
Gede Suparna²**

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia

Email: goesmangsmj@yahoo.com/ telp: +62 81 80 54 99 63 0

²Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali, Indonesia

ABSTRAK

PT.Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja merupakan perusahaan yang memproduksi air minum dengan merek Yeh Buleleng. Munculnya beragam produk AMDK baik yang datang dari luar Bali maupun dari Bali mengakibatkan meningkatnya persaingan bisnis pada industri AMDK di Bali. Penelitian ini memiliki bertujuan untuk mengetahui indikator-indikator kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman yang dimiliki PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja, mengetahui strategi bisnis serta implikasinya dalam menghadapi persaingan. Metode penelitian yang digunakan adalah matriks IE (Internal-Eksternal). Tujuan dari penggunaan matriks IE (Internal-Eksternal) untuk merumuskan strategi perusahaan untuk tingkat perusahaan ke lebih detail. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi perusahaan berada pada kuadran V pada matriks IE, yang berarti perusahaan berada dalam kondisi "menjaga dan mempertahankan". Skor EFE sebesar 2.512 dan skor IFE sebesar 2.582. Perusahaan dapat menggunakan strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk untuk meningkatkan volume penjualan dan laba perusahaan.

Kata kunci: strategi pemasaran, matriks IE

ABSTRACT

PT.Tirta Mumbul Singaraja Jaya Abadi is a company that produces drinking water with the brand Yeh Buleleng. The emergence of a variety of bottled drinking water products either coming from outside of Bali and Bali resulted in increased competition in the bottled water industry in Bali. This study has aimed to determine the indicators strengths, weaknesses, opportunities, threats owned by PT. Tirta Jaya Abadi Mumbul Singaraja, determine business strategies and their implications in face the competition. The method used is the matrix IE (Internal-External). The purpose of the use of matrix IE (Internal-External) to formulated the company's strategy for the company to a more detailed level. The results showed that the position of the company is in quadrant V on matrix IE, which means the company is in a state of "hold and maintain". EFE score of 2,512 and IFE score of 2,582. Company can use the strategy of market penetration and product development strategies to increase sales volume and profit.

Keyword : marketing strategy, matrix IE

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang sangat pesat dan era globalisasi membuat tingkat persaingan cukup tinggi diantara para pelakunya. Remiasa (2005) menyatakan bahwa, persaingan di tingkat lokal, regional dan global membawa dampak perubahan yang cepat dan sulit diprediksikan. Setiap perusahaan tentu berusaha untuk menjadi yang terbaik dari para pesaing lainnya. Menurut Hasibuan, dkk. (2005), persaingan menentukan aktifitas perusahaan yang dapat mendorong nilai kinerja untuk melakukan inovasi agar bisa unggul diantara para pesaingnya. Perusahaan perlu memperhatikan mengenai seberapa jauh pertumbuhan dan kemajuan untuk menghadapi persaingan tersebut. Sujana, dkk. (2009) mengatakan bahwa, perbaikan dan pembenahan harus dimulai dari hal yang kecil, karena hal tersebut akan membawa dampak yang sangat besar dan berpengaruh terhadap kelangsungan usaha.

Salah satu upaya untuk menghadapi persaingan tersebut diperlukan suatu strategi yang tepat untuk memaksimalkan keunggulan yang dimiliki perusahaan dan meminimalkan kekurangan yang ada. Menurut Adel (2009), manajemen strategi merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang diambil oleh manajemen bisnis, melalui konsultasi secara organisasi untuk menentukan kegiatan jangka panjang perusahaan. Hal yang lebih spesifik dinyatakan oleh Wijayati (2010), manajemen strategi merupakan proses organisasi dalam pengambilan kebijakan, yang di dalamnya terdapat tiga aktivitas pokok; yaitu penyusunan strategi (formulasi), pelaksanaan (implementasi) dan evaluasi/kontrol. Jadi, dapat disimpulkan bahwa

manajemen strategik merupakan suatu proses pengambilan keputusan secara organisasi yang menghasilkan formulasi, penerepan serta evaluasi strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

Penerapan strategi yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuannya. Menurut Kurniawati, dkk. (2009), strategi yang handal, tepat dan jitu merupakan salah satu syarat bagi keberlangsungan kegiatan bisnis suatu perusahaan. Proses analisis dan pemilihan strategi menjadi salah satu kegiatan pokok bagi manajemen. Salah satu hal penting yang perlu dilakukan dan diperhatikan oleh setiap perusahaan adalah mempertahankan pelanggan yang telah ada, agar jangan sampai meninggalkan perusahaan dan beralih ke perusahaan lain. David (2009 : 18) menyatakan bahwa, strategi adalah sarana atau alat bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Hal serupa juga diungkapkan Rangkuti (2006 : 3), strategi didefinisikan sebagai segala usaha atau cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan baik dalam hal jangka pendek maupun jangka panjang. Suci (2009), menyatakan strategi bisnis adalah kemampuan pengusaha/perusahaan dalam analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang. Dengan kata lain, strategi merupakan suatu seni ilmu menyusun rencana jangka pendek maupun jangka panjang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Proses penentuan strategi perusahaan sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan. Sujana, dkk. (2006) menyatakan bahwa, lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan industri. Lingkungan makro terdiri dari ekonomi, sosial-budaya, teknologi, dan politik. Lingkungan industri meliputi munculnya pesaing baru, kekuatan pembeli, tingkat persaingan antar industri, adanya produk substitusi, dan kekuatan pemasok. Sedangkan lingkungan internal meliputi pemasaran dan distribusi, penelitian dan pengembangan, operasional, SDM, dan keuangan. Variabel politik dipengaruhi oleh beberapa indikator misalnya perubahan kebijakan fiskal dan moneter pemerintah, keamanan nasional, dan kebijakan harga minyak (Nejad, 2011). Variabel ekonomi dipengaruhi oleh beberapa indikator, diantaranya keadaan ekonomi nasional, tingkat suku bunga dan tingkat inflasi (Gasparotti, 2009). Variabel sosial-budaya dipengaruhi oleh beberapa indikator diantaranya pertumbuhan jumlah penduduk, gaya hidup, dan sikap terhadap layanan konsumen (Subramoniam, *et al* 2010). Lingkungan industri dipengaruhi oleh beberapa variabel, seperti munculnya pesaing baru, adanya produk substitusi, daya tawar konsumen, tingkat persaingan antar pemain, daya tawar pemasok (Nurhasanah, 2006). Lingkungan internal perusahaan dipengaruhi oleh variabel Operasi/produksi, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, serta penelitian dan pengembangan (Sujana, dkk. 2006).

Setiap tahun bisnis AMDK terus mengalami perkembangan. Hal itu ditunjukkan dengan meningkatnya volume penjualan AMDK dari tahun ke tahun.

Menurut Financeroll, pada tahun 2009 angka penjualan mencapai 13 milyar liter. Tahun selanjutnya naik sebesar 11,5 persen menjadi 14,5 milyar liter. Pada tahun 2011 naik sebesar 23,5 persen menjadi 17,9 milyar liter. Perkembangan tersebut diiringi dengan semakin banyaknya merek AMDK yang beredar di masyarakat. Banyaknya perusahaan yang bergerak dalam industri ini membuat tingkat persaingan bisnis AMDK semakin ketat. Menurut Aspadin, di Indonesia ada 480 perusahaan AMDK. Mereka ini mengusung 600 merek AMDK. Dari jumlah itu, 165 perusahaan di antaranya merupakan anggota Aspadin.

PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja merupakan salah satu perusahaan lokal di Bali yang bergerak dalam bidang minuman yaitu Air Minum Dalam Kemasan (AMDK). Perusahaan tersebut memproduksi air minum dengan merek Yeh Buleleng. Munculnya beragam produk AMDK baik yang datang dari luar Bali maupun dari Bali mengakibatkan meningkatnya persaingan bisnis pada industri AMDK di Bali. Untuk produk Yeh Buleleng pada tahun 2012 baru bisa mendapatkan pangsa pasar sebesar 0,03 persen. Banyaknya perusahaan-perusahaan besar di industri AMDK, membuat PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja dituntut mampu menyusun strategi untuk bisa bersaing dan bertahan di masa mendatang. Perusahaan harus mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman yang datang dari lingkungan eksternal perusahaan. Perusahaan diharapkan mampu mengoptimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalisir kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Melalui alternatif strategi yang sesuai, PT.

Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja diharapkan mampu bertahan dan bersaing dalam industri AMDK.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini disajikan secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif dengan pendekatan manajemen strategi dan manajemen pemasaran. Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan agar diketahui apa yang menjadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) yang dihadapi perusahaan. Sedangkan analisis kuantitatif digunakan pada matriks IFE, matriks EFE, dan matriks IE, diolah dengan menggunakan program *Microsoft Excel*. Penelitian ini dilakukan di PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja, karena ditemukannya masalah menyangkut strategi pemasaran yang tepat dalam menghadapi persaingan di industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK). Metode penentuan sampel dilakukan secara *purposive* dengan kriteria para perencana strategi yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional serta mengetahui variabel-variabel eksternal dan internal perusahaan dengan baik. Berdasarkan kriteria tersebut, responden yang dipilih yaitu Dewan Komisaris, dua orang Direksi yakni Direktur Utama dan Direktur Umum, Kepala bagian produksi, Kepala bagian Pemasaran, serta Kepala bagian umum & keuangan. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan melalui wawancara dan pengisian kuesioner oleh para perencana strategi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja. Data sekunder yaitu data yang diperoleh

dari sumber-sumber lain di luar perusahaan meliputi perpustakaan, internet, buku-buku teks mengenai manajemen strategik, beberapa literatur, dan jurnal ilmiah yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Matriks EFE dan IFE pada PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi

Analisis matriks EFE adalah identifikasi indikator-indikator lingkungan eksternal perusahaan dan menggolongkannya menjadi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berpengaruh terhadap PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja. Sedangkan analisis matriks IFE merupakan identifikasi indikator lingkungan internal perusahaan dan menggolongkannya menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang berpengaruh terhadap PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi. Penentuan bobot dan *rating* terhadap indikator internal diperoleh dari enam orang responden yaitu Dewan Komisaris, dua orang Direksi, Kepala bagian produksi, Kepala bagian Pemasaran, serta Kepala bagian umum & keuangan yang ada di PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja, sedangkan total skor diperoleh dengan mengalikan bobot dan *rating*. Hasil Matrik EFE dan IFE dapat dilihat pada Tabel 1 dan 2.

Tabel 1 Matrik EFE pada PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja Tahun 2014

Indikator Strategi Eksternal		Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Laju pertumbuhan penduduk di Bali.	0,070	3,17	0,222
2	Intensitas kegiatan upacara keagamaan.	0,073	3,33	0,243
3	Persaingan harga untuk menarik konsumen.	0,097	3,17	0,307
4	Kepuasan konsumen terhadap produk.	0,112	3,00	0,336
5	Tren masyarakat mengonsumsi produk air kemasan.	0,095	3,67	0,349
6	Kebutuhan akan air minum yang sehat.	0,082	3,50	0,287
Ancaman				
1	Tarif pajak penghasilan.	0,050	1,50	0,075
2	Laju pertumbuhan inflasi.	0,050	1,67	0,084
3	Perubahan cuaca.	0,048	1,83	0,088
4	Munculnya produk minuman isotonik.	0,078	1,50	0,117
5	Tumbuhnya depot air isi ulang.	0,028	2,17	0,061
6	Harga bahan pembantu.	0,107	1,67	0,179
7	Kelancaran pasokan bahan pembantu.	0,110	1,67	0,184
Total Skor EFE		1,00		2,512

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 1, hasil dari penilaian para responden terhadap indikator eksternal perusahaan didapatkan skor bobot EFE sebesar 2,512. Skor bobot sebesar 2,512 mengindikasikan bahwa posisi strategi perusahaan berada pada kondisi rata-rata. Peluang bagi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja adalah adanya tren masyarakat mengonsumsi air kemasan, kepuasan konsumen terhadap produk, kebutuhan akan air minum sehat, intensitas kegiatan upacara keagamaan, laju pertumbuhan penduduk Bali, dan persaingan harga untuk menarik konsumen,. Peluang-peluang tersebut harus bisa dimanfaatkan perusahaan untuk meningkatkan volume penjualan.

Ancaman bagi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja adalah harga bahan pembantu, kelancaran pasokan bahan pembantu, tarif pajak penghasilan, tumbuhnya depot air isi ulang, munculnya produk minuman isotonik, laju pertumbuhan inflasi, dan perubahan cuaca. Ancaman-ancaman tersebut harus bisa diantisipasi oleh perusahaan agar tetap bisa bertahan dan bersaing di industri AMDK.

Tabel 2 Matrik IFE pada PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja Tahun 2014

Indikator Strategi Internal		Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Kedekatan lokasi pabrik dekat bahan baku air.	0,085	3,83	0,326
2	Kualitas bahan baku air yang digunakan.	0,090	3,50	0,330
3	Kualitas produk.	0,103	3,67	0,378
4	Penetapan harga produk.	0,082	3,33	0,273
5	Tingkat kemangkiran karyawan	0,070	2,67	0,187
6	Kelengkapan laboratorium uji.	0,080	3,17	0,240
Kelemahan				
1	Optimalisasi kapasitas produksi.	0,085	1,83	0,156
2	Keterbatasan kapasitas gudang.	0,052	1,33	0,069
3	Keterbatasan luas lahan untuk pengembangan pabrik.	0,070	1,33	0,093
4	Jaringan distribusi.	0,070	1,83	0,128
5	Keterbatasan armada kendaraan distribusi.	0,070	2,17	0,152
6	Keefektifan promosi.	0,067	1,67	0,112
7	Marjin laba.	0,077	2,00	0,154
Total Skor IFE		1,00		2,582

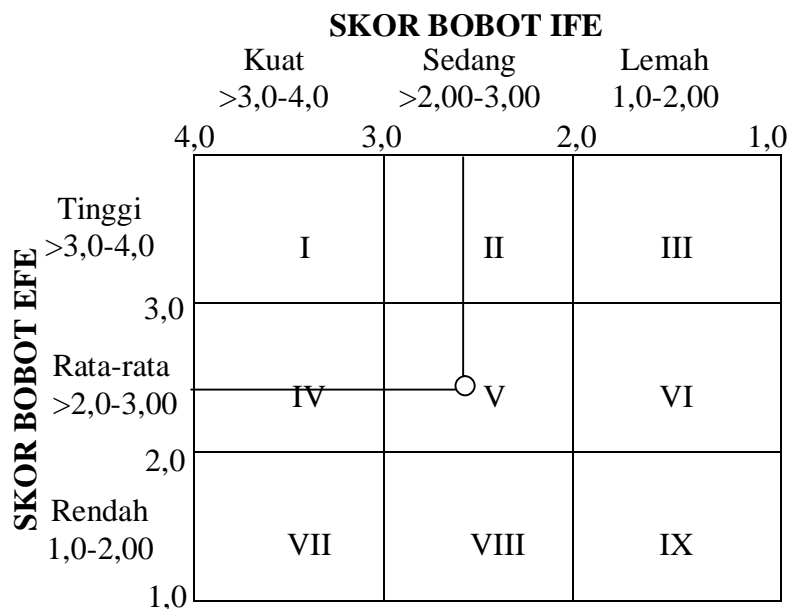
Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 2, hasil dari penilaian para responden terhadap indikator internal perusahaan didapatkan skor bobot IFE sebesar 2,582. Skor bobot sebesar 2,582 mengindikasikan bahwa posisi strategi perusahaan berada pada kondisi sedang. Kekuatan bagi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja adalah kualitas produk,

kualitas bahan baku air yang digunakan, kedekatan lokasi pabrik dengan bahan baku air, kelengkapan laboratorium uji, dan tingkat kemangkiran karyawan.

Kelemahan bagi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja adalah optimalisasi kapasitas produksi, marjin laba, keefektifan promosi, keterbatasan luas lahan untuk pengembangan pabrik, jaringan distribusi, keterbatasan armada kendaraan distribusi, dan keterbatasan kapasitas gudang.

Gambar 1 Matriks Internal Eksternal (IE) pada PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja



Berdasarkan analisis Matriks IE pada Gambar 1 menunjukkan bahwa PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja untuk Tahun 2014 berada di kuadran V. Pada kuadran V strategi yang sesuai untuk perusahaan adalah strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Hasil yang sama juga ditemukan pada

penelitian yang dilakukan oleh Sujana, dkk. (2006), Simanjuntak (2006), Suminar (2007), dan Widyalestari (2008). Alternatif strategi yang dapat digunakan untuk perusahaan yang berada di kuadran V biasanya strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar adalah suatu strategi mencari pangsa pasar yang lebih besar lewat produk saat ini, di pasar yang sekarang melalui pemasaran yang lebih baik. Sedangkan strategi pengembangan produk adalah suatu strategi mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk saat ini atau pengembangan produk yang baru.

Tahun 2014 strategi penetrasi pasar sebaiknya digunakan untuk mempercepat penjualan produk pada segmen pasar yang sudah dituju dengan melakukan perbaikan pada saluran distribusi. Perbaikan tersebut bisa dilakukan dengan menambah agen penjualan di beberapa Kabupaten di Bali yang dianggap strategis dalam meningkatkan penjualan. Tujuan penambahan agen tersebut untuk menambah pangsa pasar serta konsumen lebih mudah memperoleh produk Yeh Buleleng. Strategi penetrasi pasar juga dapat dilakukan dengan cara promosi yang lebih gencar melalui periklanan di televisi serta internet. Hal tersebut bertujuan agar produk Yeh Buleleng lebih dikenal masyarakat. Disamping melakukan penetrasi pasar, perusahaan juga bisa menjalankan strategi pengembangan produk bisa dilakukan perusahaan dengan membuat produk kemasan 330 ml atau 1500 ml. Tujuan penambahan produk kemasan 330 ml atau 1500 ml untuk mengoptimalkan kapasitas produksi serta melengkapi produk Yeh Buleleng yang sudah ada dipasaran. Produk tersebut bisa dijual pada segmen pasar yang telah dituju ataupun pasar di wilayah geografis baru.

Implikasi Strategi Perusahaan Terhadap Strategi Pemasaran PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi

Berdasarkan posisi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi dalam matrik internal dan eksternal (IE), perusahaan dapat mengarah kearah yang lebih baik apabila melakukan strategi yang tepat sesuai keadaan yang dihadapi perusahaan saat ini. Dengan kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini, diharapkan perusahaan dapat memanfaatkan segala kekuatan yang dimiliki dan peluang yang ada untuk tetap bertahan diindustri AMDK serta meningkatkan volume penjualan. Alternatif strategi yang bisa dilaksanakan adalah strategi penetrasi pasar. Implikasi strategi tersebut dapat dijabarkan dalam strategi pemasaran yakni produk, harga, saluran distribusi, dan promosi.

Produk Yeh Buleleng pada Tahun 2014 sebaiknya dipertahankan atau ditingkatkan kelengkapan produknya untuk tetap bersaing dengan perusahaan AMDK yang lama maupun perusahaan baru yang akan muncul. Peningkatan kelengkapan produk bisa dilakukan dengan membuat produk Yeh Buleleng kemasan 330 ml atau 1500 ml untuk mendukung produk yang sudah ada dipasaran. Harga yang ditawarkan oleh PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja selama ini dinilai sangat bersaing. Dengan semakin banyaknya pesaing sebaiknya harga yang ditawarkan PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja sebisa mungkin dipertahankan. Melakukan efisiensi biaya operasional produksi merupakan salah satu cara agar perusahaan bisa mempertahankan harga. Tujuan mempertahankan harga untuk mempertahankan

pelanggan dan menarik konsumen yang baru. Saluran distribusi dari PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja sebaiknya dibenahi pada Tahun 2014. Perbaikan saluran distribusi dapat dilakukan dengan menambah agen penjualan disetiap kabupaten. Selama ini PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja hanya mengandalkan satu agen yakni PT. Mara Jaya Dewi Sakti. Penambahan agen ini bertujuan untuk melayani permintaan konsumen di luar kabupaten Buleleng yang belum terlayani dengan maksimal. Promosi sebaiknya dilakukan secara periodik untuk mengingatkan konsumen tentang keberadaan Yeh Buleleng. Media promosi yang dilakukan harus lebih variatif misalnya bekerjasama dengan beberapa tempat penyewaan lapangan futsal dijadikan alternatif promosi. Kerjasama dengan tempat penyewaan lapangan futsal bisa dalam bentuk pemasangan iklan serta penyedia tunggal air minum kemasan disana.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa Tahun 2014 perusahaan berada pada kuadran V, alternatif strategi yang bisa digunakan yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan pasar. Strategi penetrasi pasar dapat dilakukan dengan perbaikan pada saluran distribusi serta melakukan promosi yang lebih gencar melalui periklanan di televisi serta internet. Strategi pengembangan produk bisa dilakukan perusahaan dengan membuat produk kemasan

330 ml atau 1500 ml. Implikasi dari penelitian ini adalah perusahaan dapat mempertahankan kelengkapan dan kualitas produk, mempertahankan harga, membenahi saluran distribusi dan melakukan promosi secara periodik.

Saran

PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja sebaiknya bisa memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki secara maksimal untuk menghadapi persaingan dibisnis AMDK. Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara mempertahankan kualitas bahan baku air yang digunakan, mengurangi tingkat kemangkiran karyawan dengan cara pemberian bonus, dan memperluas jaringan kerjasama dengan instansi pemerintah serta perkantoran sebagai penyedia air minum. Selain itu, Perusahaan sebaiknya bisa meminimalisir kelemahan dan ancaman yang dimiliki. Hal tersebut bisa dilakukan dengan melakukan pengendalian persediaan yang baik. Tujuan pengendalian persediaan ini mengoptimalkan kapasitas produksi serta gudang penyimpanan tidak terlalu penuh. Perusahaan juga sebaiknya menambah jumlah agen penjualan dan kendaraan distribusi untuk memperbaiki jaringan distribusi, dan melakukan promosi yang lebih variatif agar konsumen lebih mengenal Yeh Buleleng.

REFERENSI

- Adel, Hatami-Marbini. 2009. An Application Of Fuzzy TOPSIS Method In An SWOT Analysis. Dalam *Mathematical Sciences*, 3(2): h:173-190.
- Aspadin (Asosiasi Produsen Air Minum Dalam Kemasan Indonesia). 2010. Bisnis AMDK Masih Tumbuh Masih Basah. <http://air-minum-dalam-jkemasan.blogspot.com/2010/06/bisnis-amdk-masih-tumbuh-masih-basah.html>. Diunduh tanggal 11, bulan November, tahun 2012
- David, Fred. 2009. *Manajemen Strategis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Financeroll. 2012. Permintaan Tetap tinggi, Penjualan Air Minum Dalam Kemasan Diproyeksi Tumbuh 15,2%. <http://financeroll.co.id/news/49259/permintaan-tetap-tinggi-penjualan-air-minum-dalam-kemasan-diproyeksi-tumbuh-152>. Diunduh tanggal 10, bulan November, tahun 2012
- Gasparotti, Carmen. 2009. The Internal And External Environment Analysis Of Romanian Naval Industry With SWOT Model. Dalam *Management & Marketing*, 4(3): h:97-110.
- Hasibuan, David H.M., dan Saefudin Zuhdi. 2005. Analisis Strategi Pengembangan Kemasan Produk terhadap Volume Penjualan (Studi Kasus pada PT. Australian Indonesia Milk). Dalam *Jurnal Ilmiah Ranggagading*, 5(1): h: 37-44.
- Hidayat, R., dan Yudha Herlambang. 2009. Pengembangan Tata Kelola Industri Kecil Menengah Di Madura. Dalam *Jurnal Teknik Industri*, 11(1): h:61-72.
- Kurniawati, Tri, dan Dian Kumala Sari. 2009. Analisis dan Pilihan Strategi: Membangun Eksistensi Perusahaan di Masa Krisis. Dalam *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 14(3): h:179-190.
- Mahyudi, Ichsan, Suryahadi, dan Amiruddin Saleh. 2009. Perbandingan Pendapatan Peternak dari Dua Sistem Kemitraan Inti Plasma Berbeda pada Usaha Pembesaran Ayam Ras Pedaging. Dalam *Jurnal Manajemen IKM*, 5(2): h:111-121.
- Nejad, Mahsa Beidokhty. 2011. Applying Topsis And QSPM Methods In Framework SWOT Model: Case Study Of The Iran's Stock Market. Dalam *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(5): h:93-103.
- Nurhasanah, Nunung. 2006. Perumusan Strategi Pemasaran Melalui Penentuan Prioritas Trapezoidal Fuzzy Number (Studi Kasus Industri Minuman Tradisional). Dalam *Jurnal Teknik Industri*, 8(2): h:131-140.

- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Remiasa, Marcus. 2005. Perencanaan Strategis Pemasaran Untuk Menciptakan Sustainable Competitive Advantage (Kasus Pada Program Studi Manajemen Perhotelan UK Petra Di Surabaya). Dalam *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 1(1): h:14-23.
- Simanjuntak, Ronald. 2006. *Formulasi Strategi Pemasaran Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) "PRIM-A" di Kantor Penjualan PT. Sinar Sosro Bogor*. Skripsi Program Sarjana Ekstensi Manajemen Agribisnis pada Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Subramoniam, Suresh, Salim Ali Nasser Al-Essai, Ahmed Abdullah Mohammed Al-Marashadi, dan Ali Mohammed Ali Al-Kindi. 2010. SWOT Analysis on Oman Tourism: A Case Study. Dalam *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance and Marketing*, 2(2): h:1-22.
- Suci, Rahayu Puji. 2009. Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). Dalam *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1): h:46-58.
- Sujana dan Mohd. Nurwandi. 2009. Analisis Strategi Pemasaran dalam Memasarkan Produk Jasa (Studi kasus pada Rumah Sakit Karya Bhakti). Dalam *Jurnal Ilmiah Ranggagading*, 9(2): h:137-147.
- Sujana, Saefudin Zuhdi dan Kamaludin. 2006. Formulasi Strategi Pengembangan Jaringan Distribusi terhadap Tingkat Volume Penjualan pada PT. Hero Supermarket-Jakarta. Dalam *Jurnal Ilmiah Ranggagading*, 6(2): h:104-109.
- Suminnar, Dian. 2007. *Analisis Formulasi Strategi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Pakuan Kota Bogor*. Skripsi Program Sarjana Ekonomi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Widyalestari, Citra. 2008. *Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Merek Citrabas Deluxe (Studi Kasus di PT. Buana Tirta Abadi Jakarta)*. Skripsi Program Sarjana Ekstensi Manajemen Agribisnis pada Fakultas Pertanian Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Wijayati, Dewie Tri. 2010. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Strategik pada Organisasi Non Profit (Studi Manajemen Strategik pada Dinas Propinsi Jawa Timur). Dalam *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1): h:24-32.