

MATRIKS BOSTON CONSULTING GROUP (BCG) SEBAGAI DASAR PERENCANAAN STRATEGI PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PT. MATAHARI DEPARTMENT STORE TBK)

Firda Shafira Puteri, Sri Nuringwahyu, Dadang Krisdianto

*Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang, Jl.
MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia*

LPPM Universitas Islam Malang, Jl. MT. Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia

E-mail: firdashafira20@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui posisi PT. Matahari Department Store Tbk pada Matriks BCG (Boston Consulting Group) serta merumuskan strategi yang tepat pada PT. Matahari Department Store. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data ialah dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dengan melakukan perhitungan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dari Matriks Boston Consulting Group (BCG). Hasil perhitungan Matriks Boston Consulting Group yang dimiliki oleh PT. Matahari Department Store Tbk adalah perusahaan tersebut berada pada posisi Question Marks dimana posisi tersebut memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi namun memiliki pangsa pasar yang rendah. Dengan demikian perusahaan dapat merumuskan strategi berupa penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk dan divestasi.

Kata Kunci: Matriks Boston Consulting Group (BCG), Perencanaan Strategi

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the position of PT. Matahari Department Store Tbk on the BCG Matrix (Boston Consulting Group) and formulates the right strategy at PT. Matahari Department Store Tbk. The method used in this study is descriptive quantitative. The data collection technique is documentation. Data analysis techniques used is calculating the market growth rate and relative market share of the Boston Consulting Group (BCG) Matrix. The results of the Boston Consulting Group Matrix calculation owned by PT. Matahari Department Store Tbk is that the company is in the position of Question Marks where the position has a high market growth but has a low market share. Thus, the company can formulate strategies in the form of market penetration, market development, product development and divestment.

Keywords: Boston Consulting Group (BCG) Matrix, Strategy Planning

PENDAHULUAN

Latar Belakang

PT. Matahari Department Store merupakan salah satu industri ritel yang besar di Indonesia, hampir diseluruh kota di Indonesia terdapat gerai Matahari Department Store hingga saat ini mencapai lebih dari 120 gerai di 60 kota di Indonesia. Pada kuartal pertama tahun 2017 PT. Matahari Department Store menjadi salah satu peranakan dari Lippo Group. Banyaknya berita dan promosi yang dilakukan oleh Matahari Department store baik melalui media cetak, media masa maupun media online membuktikan bahwa eksistensi mereka sudah meluas. Namun

dengan banyaknya berita yang mengabarkan eksistensi Matahari Department Store tidak terlepas dari berita yang mengurangi eksistensi mereka. Hal – hal tersebut bisa terjadi karena beberapa sebab seperti kurangnya strategi pada perusahaan tersebut ataupun banyaknya persaingan yang semakin meluas.

Banyaknya industri ritel di Indonesia tentunya memiliki sebuah persaingan yang sangat ketat, terlebih Matahari Department Store memiliki banyak peminat dan banyak lawan dibidang yang sama sehingga berbagai macam strategi tentunya harus dipersiapkan oleh perusahaan. Karena ketika sebuah industri ritel

tidak memiliki strategi khusus untuk menghadapi persaingan maka dalam waktu singkat ia akan tertinggal dengan pesaing. Sebuah industri ritel kebanyakan pengusaha memiliki beberapa strategi khusus dalam keberlangsungan pengambilan keputusan terhadap bisnisnya karena pada dasarnya industri ritel memiliki persaingan yang bisa dikatakan relatif tinggi.

Berbagai macam cara untuk memutuskan sebuah strategi pada perusahaan. Salah satu cara untuk merumuskan strategi yang tepat dalam mengambil keputusan kepada perusahaan kedepannya ialah dengan menggunakan alat analisis Matriks Boston Consulting Group (BCG). Matriks Boston Consulting Group (BCG) ini ialah sebuah diagram yang dibuat oleh Bruce D. Henderson pada tahun 1970 yang dibuat untuk membantu perusahaan dalam menganalisis unit bisnis atau lini bisnis perusahaan. Dalam matriks Boston Consulting Group (BCG) menggunakan sudut pandang posisi pangsa pasar dan rata – rata pertumbuhan industrinya dari unit bisnis perusahaan tersebut, dan alat analisis ini nantinya bisa membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana posisi pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan pasar pada PT. Matahari Department Store Tbk?
2. Bagaimana analisis posisi PT. Matahari Department Store Tbk pada matriks BCG (Boston Consulting Group) dan bagaimana perumusan strategi yang harus diambil?

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui posisi persaingan dan tingkat pertumbuhan usaha dari PT. Matahari Department Store Tbk
2. Mengetahui posisi PT. Matahari Department Store Tbk pada Matriks BCG (Boston Consulting Group) serta merumuskan srategi yang tepat pada PT. Matahari Department Store Tbk

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukannya, manfaat yang diharapkan yaitu:

1. Secara teoritis
Penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti maupun bagi para peneliti selanjutnya dalam bidang manajemen strategi khususnya dalam perencanaan strategi perusahaan.

2. Secara praktis
Penelitian ini dapat menjadi suatu bahan masukan bagi pihak perusahaan mengenai strategi perusahaan dalam mnghadapi persaingan menggunakan analisis Matriks *Boston Consulting Group* (BCG)

TINJAUAN PUSTAKA

Matriks Boston Consulting Group

Matriks Boston Consulting group merupakan sebuah alat dimana menggambarkan suatu SBU yang dilihat dari dua sudut pandang yaitu dari posisi pangsa pasar dan rata-rata pertumbuhan industrinya dari masing-masing perusahaan.

Posisi pangsa pasar relatif merupakan suatu rasio dari pangsa pasar pada suatu SBU perusahaan. Pada Matriks Boston Consulting Group posisi pangsa pasar relatif terletak pada sumbu X dengan titik tengah bernilai 1 ketentuan apabila hasil perhitungan pangsa pasar relatif bernilai 1 maka ia dikatakan normal atau berada pada titik tengah namun apabila kurang dari satu maka dikatakan rendah dan lebih dari satu dikatakan tinggi dan sumbu Y merupakan tingkat pertumbuhan industri pada suatu perusahaan dan dengan presentase antara -20 sampai +20 persen dengan titik nol 0,0. (Umar, 2005:238)

Matriks Boston Cosulting Group memiliki tingkatan dalam setiap kuadrannya. Menurut Umar (2005:238) kuadran didalam Matriks Boston Consulting Group memiliki 4 posisi, yaitu :

1. Question Marks
2. Stars
3. Cash Cows
4. Dogs

Perencanaan

Menurut Solihin (2012:4) Perencanaan adalah suatu proses mengembangkan tujuan-tujuan serta memilih serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Strategi

Seperti yang dikatakan Solihin (2012:24) pada awalnya konsep strategi (strategy) didefinisikan sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan (ways to achieve ends). Dapat diartikan bahwa strategi ialah suatu tatanan, cara ataupun konsep pada sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut..

Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis menurut Solihin (2012:73) adalah perusahaan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam

memberikan tanggapan kepada perubahan pasar dan persaingan dengan melakukan proses berfikir secara strategis. Konsep perencanaan strategis didasari oleh pemikiran bagaimana perusahaan membuat perencanaan jangka panjang dengan memperkirakan perubahan-perubahan yang akan terjadi dalam lingkungan perusahaan selama beberapa tahun mendatang.

Alternatif Perencanaan Strategi Dalam Matriks Boston Consulting Group (BCG)

Berdasarkan pada posisi perusahaan apabila sudah ditemukan posisi disalah satu kuadran pada matriks Boston Consulting Group (BCG) maka alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan menurut Rufaidah (2013:268) yakni apabila perusahaan berada pada salah satu posisi Matriks Boston Consulting Group (BCG) maka strategi perusahaan yang dapat diambil ialah :

1. Apabila perusahaan berada pada posisi stars maka strategi yang digunakan oleh perusahaan ialah integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal
2. Apabila perusahaan berada pada posisi kuadran cash cow maka perusahaan dapat menggunakan strategi pengembangan produk, diversifikasi, penciutan ataupun divestasi
3. Apabila perusahaan berada pada posisi kuadran Question Marks maka strategi yang dapat diambil oleh perusahaan ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk ataupun divestasi
4. Apabila perusahaan berada pada posisi kuanan dogs maka alternatif strategi yang dapat diambil ialah penciutan, divestasi dan likuidasi.

Industri Ritel / Bisnis Ritel

Menurut Sujana (2005:11) ritel berarti eceran atau pedagang eceran atau pengusaha pedagang eceran. Ritel juga dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas bisnis yang menyangkut penjualan barang dan jasa kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhan atau digunakan oleh mereka sendiri, keluarga, atau rumah tangganya.

Karakteristik dalam bisnis ritel terbagi menjadi beberapa kategori, menurut Sujana (2005:15) yakni small enough quantity, impulse buying dan store condition.

Bukan hanya dilihat dari karakteristik namun dalam bisnis ritel juga memiliki berbagai macam tipe bisnis ritel yakni :

1. Tipe bisnis ritel atas kepemilikan (Ownership). Tipe bisnis ritel atas kepemilikan (Ownership) pada tipe ini

bisnis ritel terbagi berdasarkan status kepemilikannya yakni terbagi menjadi 3 tipe yakni Single-store Retail, Rantai Toko Retail dan Toko Waralaba

2. Tipe bisnis ritel berdasarkan Merchandise Category. Tipe bisnis ritel berdasarkan Merchandise Category , pada tipe ini sebuah bisnis ritel terbagi berdasarkan kategori barang yang ditawarkan. Bisnis ritel ini terbagi menjadi empat tipe yakni Specialty Store (toko khas), Grocery Store (toko serba ada, toserba), Department Store dan Hyperstore
3. Tipe bisnis ritel berdasarkan luas Sales Area. Tipe bisnis ritel berdasarkan luas sales area, pada tipe ini bisnis ritel terbagi menjadi 3 jenis luas area penjualan yakni small store/kiosk, minimarket, supermarket, hypermarket

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif .

StApabila perusahaan berada pada po

Lokasi Penelitian

Penelitian ini berada di Bursa Efek Indonesia dimana mengambil perusahaan PT. Matahari Department Store Tbk Question Marks

VARIABEL DAN PENGUKURAN

Variabel adalah konstruksi yang dapat diamati, diukur, dan dikuantifikasi begitu menurut Smith dan Albaum (2005) pada Sugiarto (2016:75). Variabel pada penelitian ini terdiri dari :

- 1) Posisi pangsa pasar industri
- 2) Rata-rata pertumbuhan industri
- 3) Perencanaan strategi.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah hasil penjualan atau pendapatan yang diambil dari laporan laba rugi PT. Matahari Department Store Tbk. Sampel pada penelitian ini adalah hasil penjualan atau pendapatan yang diambil dari laporan laba rugi PT. Matahari Department Store Tbk pada tahun 2017-2018.

Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data sekunder yang berupa hasil penjualan atau pendapatan yang diambil dari laporan laba rugi yang berasal dari situs Bursa Efek Indonesia,

mengambil data hasil penjualan atau pendapatan yang diambil dari laporan laba rugi PT.Matahari Department Store Tbk pada tahun 2017 – 2018.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan ialah dengan menggunakan dokumentasi

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini ialah dengan melakukan perhitungan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dari Matriks Boston Consulting Group (BCG).

Secara sederhana, tingkat pertumbuhan pasar (market growth rate) dalam sumbu vertikal bisa dihitung dengan formula sebagai berikut.

$$\begin{matrix} \text{Tingkat} & & & & \\ \text{pertumbuhan} & & & & \\ \text{Pasar Tahun} & = & \frac{\text{Volume penjualan industri tahun N}}{\text{Volume penjualan industri tahun N - 1}} & \times & 100\% \\ \text{N} & & & & \end{matrix}$$

Atau

$$\begin{matrix} \text{Tingkat} & & & & \\ \text{pertumbuhan} & & & & \\ \text{n pasar} & & & & \\ \text{tahun N} & & & & \end{matrix} = \frac{\text{Volume penjualan industri tahun N} - \text{Volume penjualan industri tahun N - 1}}{\text{Volume penjualan industri tahun N - 1}} \times 100\%$$

Sedangkan pada sumbu horisontal pasar relatif (relatif market share) secara sederhana dapat dihitung :

$$\begin{matrix} \text{Pangsa} & & & & \\ \text{pasar} & & & & \\ \text{relatif} & = & \frac{\text{Volume penjualan perusahaan tahun N}}{\text{Volume penjualan pesaing pokok tahun N}} & \times & 100\% \end{matrix}$$

PEMBAHASAN PENELITIAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT Matahari Department Store Tbk (“Matahari” atau “Perseroan”) adalah perusahaan ritel terkemuka di Indonesia yang menyediakan perlengkapan fashion, aksesoris, kecantikan, hingga peralatan rumah tangga dengan harga yang terjangkau. PT. Matahari Department Store Tbk didirikan pada tanggal 24 Oktober 1958 dengan nama PT. Stephens Utama Internasional Leasing Corp dan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 1982.

Hasil Dan Pembahasan

Setelah dipetakan berdasarkan tipe yang tertulis pada teori maka PT. Matahari Department Store memiliki tipe, berdasarkan kepemilikan yakni rantai toko ritel, berdasarkan Merchandise Category yaitu Department Store dan berdasarkan luas sales area adalah supermarket.

Hasil perhitungan Matriks Boston Consulting Group yang dimiliki oleh PT. Matahari Department Store Tbk adalah perusahaan tersebut berada pada posisi Question Marks dimana posisi tersebut memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi namun memiliki pangsa pasar yang rendah. Dengan demikian perusahaan dapat merumuskan strategi berupa penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk dan divestasi.

Berdasarkan beberapa strategi yang dapat digunakan oleh perusahaan yakni penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk dan divestasi tersebut dapat dilakukan dengan cara, apabila perusahaan melakukan :

1. Penetrasi pasar maka PT. Matahari Department Store Tbk hendaknya melakukan pencarian pangsa pasar yang sesuai dengan produk yang ditawarkan dan juga meningkatkan pemasaran pada produk yang ditawarkan. Sebagai contoh yakni Sales Promotion Girl (SPG) yang berada pada store Matahari memberikan info kepada pengunjung terkait salah satu produk best seller yang dimiliki Matahari Department Store. Kemudian PT. Matahari Department Store juga bisa melakukan sebuah inovasi iklan yang kreatif sehingga perusahaan bisa memiliki ciri khas
2. Pengembangan pasar maka hal yang hendaknya dapat dilakukan oleh perusahaan ialah dengan memperkenalkan produk yang sudah

ada kepada wilayah geografis yang berbeda.

Sebagai contoh ketika PT. Matahari Department Store melakukan pengembangan pasar ialah perusahaan dapat memperluas pasar PT. Matahari Department Store dengan membuka cabang di beberapa kota baru yang dimana kota tersebut belum terdapat store Matahari sehingga hal tersebut dapat mempermudah masyarakat sekitar ketika ingin berbelanja pada store Matahari. Kemudian PT. Matahari Department Store juga dapat mengembangkan website berbelanja online yang sudah dimiliki dengan cara menginovasikan isi dari website tersebut dan juga menambah alternative berbelanja online lainnya selain dari website resmi seperti menjual melalui e-commers agar dapat mempermudah pelanggan yang ingin berbelanja online

3. Pengembangan produk maka hal yang harus dilakukan adalah dengan meningkatkan penjualan perusahaan melalui perbaikan produk ataupun dapat mengembangkan produk baru yang dapat dijamin keunggulannya.

Sebagai contoh yang dapat dilakukan ialah dengan melakukan penambahan merek yang ada yang tentunya memiliki kualitas yang lebih baik dari merek – merek lain yang sudah masuk pada Matahari Department Store, kemudian perusahaan juga dapat mengganti produk – produk yang banyak mendapat complain dari pelanggan agar memberikan citra yang baik bagi perusahaan.

4. Divestasi maka PT. Matahari Departemnt Store Tbk hendaknya melakukan penjualan pada suatu divisi atau bagian dari perusahaan kepada pihak lain dengan tujuan mendapatkan modal agar selanjutnya dapat melakukan akuisisi atau investasi strategi yang lain.

Sebagai contoh yang dapat dilakukan ialah dengan melakukan menggabungkan divisi Technology Information dengan online Business sehingga bisa mengurangi biaya pengelolaan yang dikeluarkan dari dua divisi tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Analisis untuk mengetahui posisi perusahaan bahwa perusahaan tersebut memiliki posisi pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan

pasar pada suatu perusahaan yang berguna membantu perusahaan untuk melakukan perencanaan strategi kedepannya. Mengetahui posisi perusahaan merupakan hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan agar bisa mempersiapkan langkah yang tepat untuk perusahaan tersebut namun disayangkan hal tersebut terkadang diremehkan oleh perusahaan. Salah satu cara untuk mengetahui posisi perusahaan dan mempersiapkan strategi yang tepat pada perusahaan tersebut ialah dengan menggunakan *Matriks Boston Consulting Group* (BCG)

Hasil perhitungan *Matriks Boston Consulting Group* yang dimiliki oleh PT. Matahari Department Store Tbk adalah perusahaan tersebut berada pada posisi Question Marks dimana posisi tersebut memiliki pertumbuhan pasar yang tinggi namun memiliki pangsa pasar yang rendah. Dengan demikian perusahaan dapat merumuskan strategi berupa penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk dan divestasi.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan juga hasil penelitian diatas, terdapat beberapa saran yang ditunjukkan untuk peneliti selanjutnya yang ingin mengambil topik yang sama yaitu :

1. Sebaiknya menganalisis terlebih dahulu studi kasus pada perusahaan yang memiliki tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar beraneka ragam. Sehingga hasil penelitian bisa membandingkan pada beberapa perusahaan.
2. Berdasarkan beberapa kelemahan yang dimiliki oleh *Matriks Boston Consulting Group* (BCG) yang sudah dijelaskan, alangkah lebih baiknya apabila peneliti selanjutnya menggunakan alat analisis selain *Matriks Boston Consulting Group* (BCG)

Sedangkan saran untuk instansi yaitu PT. Matahari Department Store yaitu :

1. Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan PT. Matahari Department Store Tbk mempertahankan dan meningkatkan pertumbuhan pasar yang sudah dimiliki saat ini agar dapat terjaga kestabilan pertumbuhan pasar perusahaan
2. Akan tetapi PT. Matahari Department Store sebaiknya memperbaiki sistem pangsa pasar yang dimiliki, karena pangsa pasar PT. Matahari Department Store Tbk masih kurang dibandingkan dengan pesaing terkuat yang dimiliki.

- Perusahaan alangkah lebih baiknya memperbaiki inovasi produk dan mengembangkan beberapa produk unggulan yang sudah dimiliki agar

posisi perusahaan bisa meningkat pada posisi Stars dan bisa mempertahankan eksistensi perusahaan.

<http://books.google.co.id/>) diakses pada 25 November 2018

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan & Darwis. (2003). *Metode Penelitian Kebidanan: Prosedur, Kebijakan dan Etik*. [Internet], Jakarta. Penerbit Buku Kedokteran EGC. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 7 Februari 2019
- David, Fred R. (2008). *Strategic Management. Manajemen Strategi konsep*. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- Dimiyati, Jhoni. (2013). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Aplikasi pada Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)*. [Internet], Jakarta. Penerbit Kencana Prenada Media Group. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 3 Februari 2019
- Gulo, W. (2000). *Metodologi Penelitian*. [Internet], Jakarta. Penerbit Grasindo. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id/>) diakses pada 25 november 2018
- Istijanto, (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Penerbit Gramedia
- Ma'ruf, Hendri. (2006). *Pemasaran Ritel*. [Internet], Jakarta. Penerbit Gramedia. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 1 Februari 2019
- Malano, Herman. (2011). *Selamatkan Pasar Tradisional : Potret Ekonomi Rakyat Kecil*. [Internet], Jakarta. Penerbit Gramedia. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 1 Februari 2019
- Muhammad Suwarsono, (2008). *Mariks & Skenario dalam Strategi*. Yogyakarta. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Manajemen YKPN
- Purwanto, Iwan. (2008). *Manajemen Strategi*. Bandung. CV. Yrama Widya
- Purnawanto, Budy. (2010). *Manajemen SDM Berbasis Proses. Pola pikir Baru Mengelola SDM pada Era Knowledge Economy*. [Internet], Jakarta. Penerbit Grasindo. Available from : Google Books (<https://books.google.co.id>) diakses pada 13 Desember 2018
- Raco, J.R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif. Jenis, Karkteristik dan keunggulannya*. [Internet], Cikarang. Penerbit Grasindo. Available from: Google Books (<http://books.google.co.id/>) diakses pada 25 November 2018
- Rahmawati, Dian. 2007. *Analisis SWOT Dalam Rangka Menentukan Strategi Perusahaan (Studi pada Rumah Sakit "PARU-PARU" Kota Batu*". Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi.
- Rufaidah, Popy. (2013). *Manajemen Strategik*. [Internet], Bandung. Penerbit Humaniora. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 15 Desember 2018
- Salatin, Bustanul. 2014. *Analisis Portofolio Matriks BCG (Boston Consulting Group) Dalam Menentukan Strategi Yang Tepat Pada PT. BPRS Bumi Rinjani Batu*. Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi
- Sarmanu. (2017). *Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Statistika*. [Internet], Surabaya. Airlangga University Press. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 7 Februari 2019
- Solihin, Ismail. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta. Penerbit Erlangga
- Sugiarto, (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta. Penebit Andi
- Sujana Asep, (2005). *Paradigma Baru Dalam Manajemen Ritel Modern*. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Umar, Husein. (2005). *Strategic Management in Action*. Jakarta. Gramedia
- Umar, Husein. (2003). *Business An Introduction*. [Internet], Jakarta. Penerbit Gramedia. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 7 Februari 2019
- Wahyuandari, Wenni (2013). *Analisis Matriks Boston Consulting Group (BCG) Terhadap Perencanaan Portofolio Produk Guna Perencanaan Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan*. Jurnal Ekonomi. Vol. 1. No. 1
- Yusuf, Muri. (2017). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. [Internet], Jakarta. Penerbit Kencana. Available from : Google Books (<http://books.google.co.id>) diakses pada 7 Februari 2019.