

Analisis Matrik Boston Consulting Group (Bcg)

Ongki Sanjaya

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung,
Indonesia

Ongkisanjaya05@gmail.com

Dety Mulyanti

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Sangga Buana YPKP, Bandung,
Indonesia

dmdetym@gmail.com

korespondensi penulis: Ongkisanjaya05@gmail.com

Abstract. *The marketing strategy of the BCG Matrix (Boston Consulting Group) is used to determine the level of market growth and relative market share. This scientific article aims to make readers understand the Boston Consulting Group (BCG) Matrix. The BCG matrix is a matrix designed by the Boston Consulting group in the 1970. It is a Matrix which helps in decision making and investment. It divides the market based on relative growth rate and market share and generates 4 quadrant components –Cash cows, Stars, Question marks and Dogs. Products can be categorized in any of the quadrants and the strategy for these products is decided accordingly. This analysis actually helps you in deciding which entities in your business portfolio are really profitable, which are useless, which ones you should concentrate on and which ones give you a competitive advantage over the others.*

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

Abstrak. Strategi pemasaran Matrik BCG (Boston Consulting Group) digunakan untuk mengetahui tingkat pertumbuhan pasar, dan pangsa pasar relatif. Artikel ilmiah ini berjuan agar pembaca dapat memahami berkaitan dengan Matrik Boston Consulting Group (BCG). BCG matrix adalah matriks yang dirancang oleh grup Boston Consulting pada tahun 1970-an. Ini adalah Matriks yang membantu dalam pengambilan keputusan dan investasi. Ini membagi pasar berdasarkan tingkat pertumbuhan relatif dan pangsa pasarnya dan menghasilkan empat komponen kuadran *Cash cow*, *Stars*, *Question marks* dan *Dogs*. Produk dapat dikategorikan dalam salah satu kuadran dan strategi untuk produk ini diputuskan dengan tepat. Analisis ini sebenarnya membantu Anda dalam memutuskan entitas mana dalam portofolio bisnis Anda yang benar-benar menguntungkan, mana yang tidak berguna, mana yang harus Anda konsentrasikan dan mana yang memberi Anda keunggulan kompetitif atas yang lain.

Kata Kunci: Boston Consulting Group (BCG), Matrik, Strategi

1. PENDAHULUAN

Kesuksesan adalah hal yang dicari setiap orang. Salah satu cara yang banyak dilakukan orang untuk meraihnya adalah dengan memulai bisnis. Pemikiran untuk menjadi pengusaha sudah menjadi tren di semua kalangan masyarakat, terutama kalangan muda. Oleh karena itu, saat ini banyak orang yang sudah sukses menjadi pengusaha di usia muda. Hal ini memang

tidak mengherankan, karena banyak orang yang mulai merasa lelah dan terbatas dengan hanya menjadi karyawan, sehingga pemikiran untuk membuat bisnis menjadi pilihannya.

Berbagai bentuk bisnis dapat dijumpai dalam kehidupan sehari-hari. Berbisnis dapat pula dilihat sebagai suatu peluang untuk memperoleh kesejahteraan yang lebih baik lagi dan kegiatan berbisnis dapat dilakukan siapa saja. Bisnis terbentuk dari adanya niat dan usaha yang dimiliki seseorang ketika melihat peluang yang bisa menambah kesejahteraan materi baginya. Bisnis adalah suatu kegiatan usaha individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Pada era sekarang ini jika seseorang mampu melihat peluang untuk dijadikan prospek bisnis maka dia bisa saja menjadi sukses karena bisnis yang ditekuninya. Bisnis atau usaha yang dikembangkan bisa berbentuk perorangan atau kelompok dengan banyak bidang usaha yang bisa menjadi peluang usaha. Zaman modern saat ini terlihat semua sektor memiliki peluang bisnisnya sendiri, mulai dari sektor makanan, minuman, oleh-oleh, pakaian, mainan, hingga teknologi.

Strategi pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan atau bagi pembisnis, dimana strategi pemasaran merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan. Pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi dan manajerial. Akibat dari pengaruh beberapa faktor tersebut masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditi (Freddy Rangkuti, 2005). Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip unggul dimana perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan yang lama yang sudah tidak berlaku dan terus menerus melakukan inovasi agar dapat bersaing.

Dalam menghadapi persaingan, pelaku bisnis harus mampu menyusun strategi dalam bersaing. Strategi penting dalam berbisnis merupakan bagian dari kegiatan yang dirancang dalam menjalankan aktivitas kegiatan bisnis. Semakin baik dan tepat strategi bisnis yang diterapkan semakin kuat dalam menghadapi persaingan bisnis dan mampu unggul dalam persaingan (Sarjono, 2013).

Dalam hal ini, dibutuhkan adanya analisis untuk mengetahui posisi pasar dan pertumbuhan pasar. dengan menggunakan model Boston Consulting Group (BCG). Matrix tersebut juga dapat digunakan sebagai salah satu dasar analisis pemilihan strategi bisnis, dengan mengetahui posisi bisnis, dengan mengetahui posisi bisnis yang digambarkan dalam matrik tersebut, diharapkan manajemen memiliki landasan berpijak yang cukup kuat dalam mengambil keputusan penentuan strategi pemasaran.

Tujuan utama perencanaan strategi agar perusahaan dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. The BCG Growth-Share Matrix adalah sebuah perencanaan potofolio model yang dikembangkan oleh Bruce Henderson dari Boston Consulting group pada tahun 1970 awal. Analisa didasarkan pada pengamatan bahwa unit bisnis perusahaan dapat digolongkan pada empat kategori berdasarkan kombinasi pada pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif terhadap pesaing terbesar, dengan nama pertumbuhan berbagi. Matrik BCG secara grafis menunjukkan perbedaan diantara berbagai divisi dalam posisi pangsa pasar relative dan tingkat pertumbuhan industri. Matrik ini memungkinkan perusahaan untuk mengelola portofolio bisnis dengan mempertimbangkan posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri dari masing-masing divisi atau produk relatif terhadap divisi/ produk lain dalam organisasi.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dimana penelitian ini menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan metode yang ada. Agar hasil penelitian dapat digunakan untuk menafsirkan fenomena yang ada maka perlu pendekatan dengan menggunakan teknik analisis yang dimana dalam hal ini dilakukan pendekatan penalaran kritis. Berikutnya teknik analisis penelitian ini melibatkan interpretasi dengan menggunakan pendekatan kualitatif (penalaran kritis).

Jenis dan sumber data berasal dari buku literature dan jurnal terkait secara induktif. Analisis secara induktif ini digunakan untuk menemukan kenyataan-kenyataan jamak sebagai yang terdapat dalam data dan lebih dapat membuat hubungan peneliti dan responden menjadi eksplisit, dapat dikenal dan akuntabel.

3. HASIL PEMBAHASAN

- Membangun BCG Matrik

Matriks pangsa pertumbuhan BCG dikembangkan oleh Henderson dari grup BCG pada tahun 1970-an. Ada dua sumbu dalam matriks BCG. Sumbu X yang merupakan pangsa pasar relatif dan sumbu Y yang merupakan tingkat pertumbuhan pasar.

- X-Axis – Pangsa Pasar Relatif atau *Relative Market Share* – Pangsa pasar bisnis / SBU / Produk di pasar dibandingkan dengan pesaingnya dan keseluruhan produk / kategori.

- Y-Axis – Tingkat pertumbuhan pasar atau *Market growth rate* – Tingkat pertumbuhan industri secara keseluruhan dipertimbangkan dari mana tingkat pertumbuhan produk diekstrapolasi. Tingkat pertumbuhan ini kemudian ditampilkan pada grafik. Jadi dengan memiliki 2 faktor dasar tetapi pada saat yang sama sangat penting pada sumbu X dan sumbu Y, matriks bcg memastikan bahwa klasifikasi tersebut konkret. Menghitung tingkat pertumbuhan pasar terdiri dari pertumbuhan industri dan tingkat pertumbuhan produk sehingga memberikan pengetahuan yang adil tentang posisi produk / SBU dibandingkan dengan Industri. Pangsa pasar, sebaliknya, terdiri dari persaingan dan potensi produk di pasar. Jadi, ketika kita mempertimbangkan tingkat pertumbuhan dan pangsa pasar bersama-sama, secara otomatis memberikan gambaran umum tentang persaingan dan standar industri serta gambaran tentang apa yang mungkin terjadi di masa depan bagi produk.

- Langkah-Langkah Membuat Matriks BCG

Setiap perusahaan berbeda dalam cara mereka menangani matriks BCG mereka. Dalam kebanyakan kasus, berikut adalah langkah-langkah yang biasa diikuti oleh perusahaan untuk membuat matriks ini

- Pilih unit bisnis atau produk. Hal pertama yang perlu Anda identifikasi adalah item spesifik yang ingin Anda analisis. Ini bisa berupa produk, merek terpisah, unit bisnis atau perusahaan. Pilihan unit akan berdampak pada keseluruhan analisis.
- Tentukan pasar. Kegagalan untuk mendefinisikan pasar secara akurat dapat menyebabkan kesalahan klasifikasi produk. Untuk lebih memahami posisi portofolio, penelitian sebelumnya sangat penting untuk mendefinisikan pasar yang sesuai.
- Menghitung pangsa pasar relatif. Pangsa pasar mengacu pada total pasar yang dilayani oleh perusahaan, diukur baik dalam volume unit atau pendapatan. Pangsa pasar relatif digunakan dalam matriks khusus ini untuk membandingkan penjualan produk dengan penjualan pesaing utama dari produk serupa.
- Identifikasi tingkat pertumbuhan pasar. Anda dapat segera menemukan tingkat pertumbuhan industri dari sumber yang tersedia secara online. Ini juga dapat dihitung dengan mengidentifikasi pertumbuhan pendapatan rata-rata perusahaan terkemuka.
- Gambarkan tanda pada matriks. Setelah semua perhitungan dan evaluasi, Anda sekarang dapat memetakan merek pada matriks Anda. Ada beberapa alat online yang

dapat Anda gunakan sebagai templat matriks BCG, atau Anda dapat membuat matriks Anda dari awal, dengan alat seperti Canva, misalnya. Keuntungan alat bantu online adalah Anda dapat menggunakan warna, stiker, dan gambar untuk menyoroti elemen-elemen kunci diagram.

- Cara Mengetahui Mangsa Pasar

Untuk mengetahui pangsa pasar relatif Anda, Anda dapat menggunakan 2 rumus:

*Pangsa pasarrelatif = 100 * pangsa pasar perusahaan Anda / pangsa pasar pesaing utama Anda.*

Atau anda bisa menggunakan rumus di bawah ini :

Pangsa pasarrelatif = penjualan perusahaan Anda / penjualan pesaing utama Anda.

Misalnya, jika Anda menjual sepatu dan total penjualan Anda selama seperempat adalah \$ 100 .000 dan selama periode yang sama total penjualan industri adalah \$ 1 .000.000 , pangsa pasar Anda adalah 10%.

Rumus yang tepat adalah : $100.000 \text{ USD} / 1.000.000 \text{ USD} = 0,10 \times 100 = 10\%$ pangsa pasar.

Total penjualan	: 100.000.
Penjualan global	: 1.000.000.
Persentase saham	: 10

Metrik ini akan memberi Anda pemahaman keseluruhan tentang posisi perusahaan Anda di industri. Namun, cobalah untuk membandingkan diri Anda dengan pesaing langsung . Jika tidak, ini tidak akan menjadi metrik yang berguna untuk dilacak.

- BCG Boston Matrix Kuadran

Setelah bisnis diklasifikasikan, bisnis tersebut ditempatkan ke dalam empat kuadran berbeda yang dibagi menjadi:

- Cash Cows – Pangsa pasar tinggi tetapi tingkat pertumbuhan rendah (paling menguntungkan).

Landasan bisnis multiproduk, Cash Cows adalah produk yang memiliki pangsa pasar tinggi di pasar yang tumbuh rendah. Karena pasar tidak tumbuh, sapi perah tersebut memperoleh keuntungan maksimum dengan menghasilkan pendapatan maksimum karena pangsa pasarnya yang tinggi untuk BCG Matrix.

Jadi untuk perusahaan mana pun, Cash Cows adalah yang membutuhkan investasi paling sedikit tetapi pada saat yang sama memberikan pengembalian yang lebih tinggi. Pengembalian yang lebih tinggi ini meningkatkan profitabilitas perusahaan secara keseluruhan karena kelebihan pendapatan ini dapat digunakan dalam bisnis lain seperti Stars, Question marks atau Dogs.

Cash Cows adalah yang paling stabil untuk bisnis apa pun dan karenanya strateginya umumnya mencakup retensi pangsa pasar. Karena pasar tidak berkembang, akuisisi berkurang dan retensi pelanggan tinggi. Dengan demikian, program kepuasan pelanggan, program loyalitas, dan metode promosi lainnya membentuk inti dari rencana pemasaran produk Cash Cows / SBU (*strategic business unit*).

- Stars– Pangsa pasar tinggi dan tingkat pertumbuhan tinggi (persaingan tinggi).

Stars adalah produk dengan tingkat pertumbuhan pasar tinggi tetapi pangsa pasar rendah. Jadi, ada banyak persaingan di segmen ini.

Jika Anda melihat 4 perusahaan telekomunikasi teratas di Indonesia, pangsa pasarnya bagus, tetapi tingkat pertumbuhannya juga bagus. Jadi, karena kedua faktor ini tinggi, perusahaan telekomunikasi selalu dalam mode kompetitif dan mereka harus menginvestasikan uang dan mengeluarkan uang dari waktu ke waktu.

Tidak seperti cash cow, Stars tidak bisa berpuas diri saat mereka berada di atas karena mereka dapat segera diambil alih oleh perusahaan lain yang memanfaatkan tingkat pertumbuhan pasar. Namun, jika strateginya berhasil, Stars bisa menjadi Cash cow dalam jangka panjang.

Semua jenis strategi pemasaran, promosi penjualan, dan periklanan digunakan untuk Stars. Hal ini karena dalam cash cow, strategi tersebut sudah digunakan dan menghasilkan pembentukan cash cow.

Demikian pula di Stars, karena persaingan yang tinggi dan pangsa pasar yang meningkat, konsentrasi dan investasi perlu tinggi dalam kegiatan pemasaran sehingga dapat meningkatkan dan mempertahankan pangsa pasar.

- Question marks – Pangsa pasar rendah dan tingkat pertumbuhan tinggi (ketidakpastian).

Question marks adalah produk yang mungkin memiliki pangsa pasar yang tinggi dan pertumbuhan pasar yang tinggi, tetapi pasar produk tersebut dipertanyakan – apakah akan tumbuh lebih lanjut atau menurun.

Contoh tanda tanya adalah komputer desktop di tengah semakin banyak smartphone dan laptop yang diproduksi. Desktop masih merupakan produk dengan pangsa pasar yang bagus dan kemungkinan berkembang. Namun, kita tidak tahu sampai kapan pertumbuhan itu akan berlanjut. Inovasi lain di masa mendatang dapat sepenuhnya mematikan komputer Desktop.

Sering kali, sebuah perusahaan mungkin menghasilkan produk inovatif yang segera mendapatkan tingkat pertumbuhan yang baik. Namun, pangsa pasar produk semacam itu tidak diketahui.

Produk mungkin kehilangan minat pelanggan dan mungkin tidak dapat dibeli lagi dalam hal ini tidak akan mendapatkan pangsa pasar, tingkat pertumbuhan akan turun dan pada akhirnya akan menjadi Dog.

Di sisi lain, produk tersebut dapat meningkatkan minat pelanggan dan semakin banyak orang mungkin membeli produk tersebut sehingga membuat produk tersebut menjadi produk dengan pangsa pasar yang tinggi. Dari sini produk dapat berkembang menjadi Cash cow karena memiliki persaingan yang lebih rendah dan pangsa pasar yang tinggi. Jadi

Ketidakpastian ini memberi kuadran nama “Question marks”. Masalah utama yang terkait dengan memiliki tanda tanya adalah jumlah investasi yang mungkin dibutuhkan dan apakah investasi tersebut akan memberikan pengembalian pada akhirnya atau apakah akan sia-sia. Karena merupakan produk baru dengan tingkat pertumbuhan tinggi, tingkat pertumbuhan perlu dikapitalisasi sedemikian rupa sehingga tanda tanya berubah menjadi produk dengan pangsa pasar yang tinggi.

Strategi akuisisi pelanggan baru adalah strategi terbaik untuk mengubah Question marks menjadi Stars atau Cash Cow. Selanjutnya, waktu ke waktu juga membantu dalam menentukan psikologi konsumen untuk produk serta kemungkinan masa depan produk dan keputusan sulit mungkin harus diambil jika produk mengalami profitabilitas negatif.

- Dogs Pangsa pasar rendah dan tingkat pertumbuhan rendah (kurang menguntungkan atau bahkan mungkin profitabilitas negatif)

Produk diklasifikasikan sebagai dogs jika memiliki pangsa pasar yang rendah dan tingkat pertumbuhan yang rendah. Jadi, produk-produk ini tidak menghasilkan uang tunai dalam jumlah besar atau membutuhkan investasi yang lebih tinggi.

Namun, produk tersebut dianggap sebagai produk profitabilitas negatif terutama karena uang yang sudah diinvestasikan dalam produk tersebut dapat digunakan di tempat lain.

Jadi di sini bisnis harus mengambil keputusan apakah mereka harus mendivestasikan produk ini atau mereka dapat memperbaikinya dan dengan demikian membuatnya dapat dijual kembali yang selanjutnya akan meningkatkan pangsa pasar produk tersebut. Bergantung pada jumlah uang tunai yang telah diinvestasikan di kuadran ini, perusahaan dapat mendivestasikan produk sama sekali atau mengubah produk melalui rebranding / inovasi / penambahan fitur, dll.

Namun, menggerakkan Dogs menuju stars atau cash cow sangat sulit. Itu hanya dapat dipindahkan ke wilayah Question marks di mana lagi masa depan produk tidak diketahui. Jadi dalam kasus produk Dog, strategi divestasi digunakan.

- **4 STRATEGI DALAM BCG Matrik**

Ada empat strategi yang mungkin untuk setiap produk / SBU dan ini adalah strategi yang digunakan setelah analisis BCG. Strategi ini adalah

- Build atau Membangun, yaitu meningkatkan investasi pada produk atau unit bisnis agar dapat meningkatkan pangsa pasar. Strategi ini biasanya dilakukan untuk mendorong produk-produk dalam kategori Question Marks menjadi Stars dan akhirnya menjadi Cash Cows.
- Hold atau Mempertahankan, yaitu strategi untuk mempertahankan produk-produk agar tetap pada kategori yang sama. Strategi tersebut biasanya digunakan pada kategori Stars.
- Harvest atau Memanen, yaitu strategi untuk mengurangi investasi dan mencoba untuk mendapatkan uang tunai (cash) semaksimal mungkin dari produk atau meningkatkan profitabilitas secara keseluruhan. Strategi ini biasanya digunakan pada produk-produk atau unit bisnis yang berada di kategori Cash Cows.
- Divest atau Melakukan Divestasi, yaitu strategi yang melakukan penutupan usaha atau likuidasi terhadap unit bisnis atau produk yang mengalami kerugian atau produk yang memiliki pangsa pasar rendah. Strategi Divestasi ini biasanya dilakukan pada produk atau unit bisnis yang berada di kategori Dogs.

- **Kelebihan BCG Matrik**

Keuntungan dari Boston Matrix meliputi:

- Ini memberikan cara tingkat tinggi untuk melihat peluang untuk setiap produk dalam portofolio Anda.
- Ini memungkinkan Anda untuk berpikir tentang bagaimana mengalokasikan sumber daya Anda yang terbatas ke portofolio sehingga keuntungan dimaksimalkan dalam jangka panjang.
- Ini menunjukkan jika portofolio Anda seimbang. Misalnya, jika Anda memiliki terlalu sedikit produk dalam portofolio Anda, maka Anda bisa berada dalam posisi berbahaya karena menyimpan semua telur Anda dalam satu keranjang.
- Alat ini sangat mudah digunakan dan dimengerti.

- **Kelemahan BCG Matrik**

Kerugian dari Matriks Boston meliputi:

- Tingkat pertumbuhan pasar bukanlah ukuran akurat dari daya tarik pasar terhadap bisnis.
- Pangsa pasar sebenarnya tidak memprediksi berapa banyak uang yang dihasilkan suatu produk. Misalnya, Dog dapat memperoleh keuntungan, dan stars dapat memiliki pangsa pasar yang tinggi dan pertumbuhan yang tinggi tetapi beroperasi di industri dengan margin yang sangat rendah dan oleh karena itu tidak pernah menguntungkan secara khusus.

- Itu tidak memperhitungkan faktor eksternal, yang dikenal sebagai faktor lingkungan. Faktor-faktor tersebut mencakup hal-hal seperti munculnya teknologi baru atau potensi perubahan dalam undang-undang perpajakan. Untuk menganalisis faktor eksternal Anda dapat menggunakan Analisis PEST.

- Ini hanyalah gambaran dari situasi saat ini. Itu tidak terlihat untuk melihat apa yang kemungkinan akan terjadi pada pasar di masa depan. Matriks McKinsey adalah alat yang lebih baik untuk digunakan untuk menganalisis portofolio Anda jika Anda ingin memahami apa yang mungkin terjadi di masa depan.

4. KESIMPULAN

Dengan demikian matriks BCG atau matriks Boston adalah cara terbaik untuk analisis portofolio bisnis. Strategi yang direkomendasikan setelah analisis BCG membantu perusahaan memutuskan tindakan yang tepat dan membantu mereka menerapkan hal yang sama. Informasi dalam matriks kemudian dapat digunakan untuk membuat campuran portofolio yang tepat (atau portofolio yang seimbang).

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam mengelola portofolio baik itu produk atau keuangan adalah dengan melakukan pencatatan pada sistem yang benar. Anda bisa menggunakan software akuntansi berbasis cloud yang bisa Anda gunakan kapan saja dan dimana saja sehingga memudahkan Anda dalam pemantauan transaksi dan pengelolaan laporan finansial bisnis.

5. DAFTAR PUSTAKA

Camila. BCG matrix : Definisi + 5 Contoh penggunaan. <https://blog.waalaxy.com/id/contoh-definisi-matriks-bcg>. Diakses pada Senin, 20 Maret 2023. Pukul 11.36.

Chintya. BCG Matrix: Pengertian, Kuadran, dan Strategi Mengembangkannya. <https://accurate.id/marketing-manajemen/bcg-matrix/>. Diakses pada Jumat, 17 Februari 2023. Pukul 09.03.

Gary S. Becker. Human Capital: A Theoretical And Empirical Analysis, With Special Reference To Education, Second Edition, Part Investment In Human Capital: Effects On Earnings. 1975. www.nber.org/chapters/c3733.pdf

Heny, N. dkk. Strategi Pemasaran Berbasis Metode Boston Consulting Group (BCG) Dalam Menghadapi Persaingan Pada Rumah Makan Sundari Jember Vol. 1. No. 1. 2019. JM. 1-9.

Maulid, R. Implementasi Teknik Analisis Data dengan Matriks BCG. <https://dqqlab.id/implementasi-teknik-analisis-data-dengan-matriks-bcg>. Diakses pada Selasa, 28 Maret 2023. Pukul 11.07.

Priharto, S. BCG Matrix: Pengertian dan Cara Menggunakannya untuk Pengembangan Bisnis. <https://kledo.com/blog/bcg-matrix>. Sabtu,,15 Maret 2023. Pukul 21.07.

Rangkuti, F. 2015. Analisis SWOT Teknik. Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Penerbit. Gramedia Pustaka Utama.

Sarjono, B. Pengelolaan Strategi dalam Persaingan Bisnis Vol. 9. No. 1. 2013. JM. 58 - 61.

Wahyuandari, W. Analisis Matriks Boston Consultin Group (BCG) Terhadap Portofolio Produk Guna Perencanaan Strategi Pemasaran Dalam Menghadapi Persaingan Vol. 1. No. 1. 2013. JM. 88-104.

Widana, F. Peran Manajemen Pendidikan dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean dan Penguatan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Vol. 1. No. 1. 2017. JM. 1-11.