

## REVITALISASI PEMASARAN PRODUK APEL OLAHAN DAN IMPLIKASINYA TERHADAP STRATEGI DAN BAURAN PEMASARAN PT. KUSUMA SATRIA DINASARI WISATAJAYA - MALANG

Fredi Andria

(Staf Pengajar Politeknik KENT-Bogor, Management Trainer PT Arcosmo-Jakarta)

### ABSTRACT

*The purposes of this study are: (1) to analyse the marketing strategy of processed apple of PT. Kusuma Agrowisata; (2) to analyse the industry competitive's condition of processed apple produced by PT Kusuma Agrowisata; and (3) to recommend strategies and marketing mix alternatives to be implemented by PT Kusuma Agrowisata in order to achieve their missions and vision. All of these purposes are focused on marketing revitalization for PT Kusuma Agrowisata.*

*A competition analysis (Five Force's of Porter) with Delphi Technique and SWOT analysis is used. A marketing strategy and marketing mix would be formulated for all processed apples as by PT Kusuma Agrowisata, Malang as recommende*

### I. PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Kabupaten Malang (Batu dan Poncokusumo) dan Pasuruan (Nongkojajar) Jawa Timur merupakan daerah sentra produksi apel (*Malus sylvestris* Mill.) di Indonesia. Salah satu perusahaan di daerah Malang (Jawa Timur) yang bergerak di bidang agribisnis apel adalah PT Kusuma Satria Dinasari Wisatajaya, atau lebih dikenal dengan nama PT Kusuma Agrowisata (KA). Perusahaan ini bergerak dalam bidang agribisnis dan pariwisata. Sejak awal berdiri pada tahun 1989 perusahaan ini mempunyai bisnis inti perkebunan apel.

Apel segar yang dihasilkan dipasarkan dalam bentuk paket-paket produk wisata. Selain menghasilkan apel kualitas baik (*grade* A dan B) juga menghasilkan apel kualitas rendah (*grade* C dan D) sebesar  $\pm 30 - 40$  % dari total hasil kebun. Apel-apel yang berkualitas rendah ini masih layak konsumsi namun jika dijual akan memberikan keuntungan yang kecil, dan bahkan mungkin tidak laku. Melihat kondisi ini pihak perusahaan mengambil inisiatif untuk memanfaatkan apel-apel kualitas rendah tersebut menjadi produk apel olahan. Usaha ini dilakukan dengan tujuan agar semua hasil kebun bisa memberikan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan.

Jenis-jenis produk olahan yang dihasilkan PT KA adalah jenang apel, wingko apel, selai apel, sari buah apel dan brem apel. Produk olahan jenang apel memberikan kontribusi rata-rata per bulan sebesar 20.92 % dalam tahun 2006 bagi perolehan keuntungan

perusahaan. Selanjutnya produk apel olahan lainnya memberikan kontribusi rata-rata per bulan dalam tahun 2006 berturut-turut; wingko apel (1.49 %), selai apel (1.99 %), sari buah apel (6.86 %) dan brem apel (0.40 %).

#### 1.2. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis strategi pemasaran produk apel olahan yang dilakukan perusahaan.
2. Menganalisis kondisi persaingan industri produk apel olahan.
3. Merekomendasikan strategi dan bauran pemasaran yang sebaiknya diterapkan.

#### Ruang Lingkup Penelitian

Menganalisis strategi pemasaran produk apel olahan dan kondisi persaingan industri yang dihadapi oleh PT KA dalam rangka melakukan revitalisasi pemasaran.

### III. TINJAUAN PUSTAKA

#### Kerangka Pemikiran

Melalui analisis persaingan industri Porter, akan dikaji mengenai tingkat persaingan ataupun kekuatan perusahaan dalam mengantisipasi persaingan di masa depan melalui analisis komponen; tingkat persaingan dalam industri produk apel olahan, ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar menawar pemasok dan kekuatan tawar-menawar pembeli. Analisis persaingan Porter ini diolah dengan Teknik Delphi, yaitu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dan pendapat dari para ahli/pakar yang berkompeten tentang industri produk apel olahan.

Selanjutnya melalui analisis matriks SWOT akan diperoleh informasi mengenai kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) PT KA. Hasil analisis ini akan digunakan untuk merekomendasikan strategi dan bauran pemasaran yang lebih baik bagi pemasaran produk-produk apel olahan PT KA agar mampu bertahan dan mengembangkan pasar pada bisnis ini. Kemudian tingkat implementasi ataupun penerapan dari rekomendasi strategi dan bauran pemasaran tersebut diserahkan sepenuhnya kepada pihak perusahaan, dalam hal ini adalah PT KA

**II. METODE PENELITIAN**

**Metode dan Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan studi kasus.

**Jenis dan Sumber Data**

Data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari kuesioner dan wawancara langsung. Data sekunder adalah data umum yang mendukung penelitian yang berasal baik dari internal maupun eksternal perusahaan.

**Teknik Pengambilan Contoh**

Responden yang dibutuhkan untuk revitalisasi pemasaran dipilih dengan teknik *non probability* secara *purposive sampling*. Untuk analisis persaingan industri jumlah responden sebanyak 9 (sembilan) orang, dan untuk analisis SWOT sebanyak 20 orang.

**Teknik Pengolahan dan Analisis Data**

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah Teknik Delphi yang dilanjutkan dengan analisis matriks SWOT.

**III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**3.1. Strategi Pemasaran PT KA**

Secara umum untuk unit bisnis apel, PT KA menawarkan dua kategori produk, yaitu komoditi apel segar (*fresh apples*) dan produk apel olahan. Fokus penelitian ini diarahkan kepada pengkajian strategi pemasaran untuk produk-produk kategori kedua, yaitu produk apel olahan. Untuk produk apel olahan ini, PT KA memasarkan produk tersebut di dalam lingkungan perusahaan dan ke luar perusahaan. Penjualan di dalam lingkungan perusahaan ditujukan sebagai oleh-oleh atau buah tangan bagi para wisatawan atau pengunjung yang datang untuk berwisata. Penjualan ke luar perusahaan di tujukan sebagai makanan ringan atau cemilan yang dapat dikonsumsi setiap hari (*daily product*). Adapun jenis produk apel

olahan yang dihasilkan PT KA adalah jenang apel, wingko apel, selai apel, sari buah apel dan brem apel. Harga jual produk yang ditetapkan perusahaan (harga jual tingkat produsen) terbagi menjadi tiga kategori yaitu harga distributor, *dexter* dan wisata.

Tabel 1. Pengelompokan Harga Jual Produk di Tingkat Produsen

Produk	P Distributor (Rp)	P <i>Dexter</i> (Rp)	P Wisata (Rp)
Jenang	2500/ <i>pack</i>	2650/ <i>pac</i>	3000/ <i>pac</i>
Wingko	-	<i>k</i>	<i>k</i>
Selai	3500/botol	-	3000/ <i>pac</i>
Sari	750/ <i>cup</i>	4000/bot	<i>k</i>
Buah	4000/botol	ol	5000/bot
Brem		850/ <i>cup</i>	ol
		4500/bot	1000/ <i>cup</i>
		ol	5000/bot
			ol

Sumber : Divisi Pemasaran PT KA, 2007

Secara umum target pasar penjualan produk-produk olahan ini masih melingkupi sebagian besar daerah Jawa Timur, Jawa Tengah (Kendal, Salatiga, Yogyakarta) dan Bali. Sementara segmentasi produk yang diarahkan perusahaan dalam penjualan produk ini tidak dibatasi pada segmen tertentu. Dengan kata lain bahwa segmentasi produk ini adalah segmentasi menyeluruh untuk semua umur dan kalangan.

Bentuk-bentuk promosi yang dilakukan tersebut antara lain melalui brosur, spanduk di sekitar perusahaan, media cetak dan radio setempat, serta melalui promosi dari mulut ke mulut (ketuk tular). Secara terperinci masing-masing produk akan dijelaskan sebagai berikut :

**1. Jenang Apel**

Jenang merupakan produk olahan apel pertama yang diproduksi oleh PT KA. Jenis bahan baku apel yang baik untuk memproduksi jenang adalah jenis *Rome Beauty* dan Manalagi. Saat ini pihak perusahaan memproduksi dua jenis jenang, perbedaan ini didasarkan atas cita rasa yang dihasilkan dari apel yang digunakan sebagai bahan baku. Jenis apel *Rome Beauty* memberikan cita rasa yang sedikit asam, dan kemasan yang dipakai berwarna dominan hijau tua. Jenis apel Manalagi memberikan cita rasa manis, dan menggunakan kemasan yang berwarna dominan merah tua.



Gambar 1. Produk Olahan Jenang Apel

Data produksi bulanan yang cenderung naik memberikan indikasi bahwa permintaan pasar yang besar terhadap produk ini.

## 2. Wingko Apel

Wingko apel merupakan produk olahan yang diproduksi dengan kuantitas kecil. Daya tahan produk (masa kadaluarsa) yang pendek membuat produk belum dapat dijual kepada distributor, *outlet/toko* ataupun kepada swalayan dan *supermarket*. Untuk saat ini wingko yang diproduksi perusahaan hanya dijual di dalam perusahaan sebagai produk wisata. Contoh produk wingko apel disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Produk Olahan Wingko Apel

## 3. Selai Apel

Bahan baku apel yang digunakan untuk pembuatan selai ini sebagian besar adalah apel jenis Anna. Hal ini karena apel jenis Anna tidak baik untuk pembuatan jenang ataupun wingko karena kadar asamnya yang tinggi. Contoh produk ini dapat dilihat pada Gambar berikut :



Gambar 3. Produk Olahan Selai Apel

## 4. Sari Buah Apel

Sari buah apel merupakan salah satu produk olahan unggulan yang diproduksi PT KA. Permintaan pasar yang terus naik dari

produk ini membuat perusahaan sedikit kesulitan untuk memenuhinya. Gambar produk sari buah apel ini dapat dilihat pada Gambar 4 di bawah ini.



Gambar 4. Produk Olahan Sari Buah Apel

## 5. Brem Apel

Brem apel merupakan produk olahan yang masih tergolong baru di PT KA. Produk ini juga dikenal dengan istilah *wine apple* karena adanya kandungan alkohol sebanyak  $\pm 5\%$ . Saat ini produk tersebut hanya dipasarkan di dalam lingkungan perusahaan untuk produk wisata. Visualisasi dari produk brem apel ini dapat dilihat pada Gambar 5 di bawah.



Gambar 5. Produk Olahan Brem Apel

Karena masih tergolong baru, maka dalam pengolahannya pihak perusahaan masih dalam tahap mencari kualitas mutu dan cita rasa yang lebih tepat untuk siap dipasarkan. Kendala lain yang dihadapi perusahaan dalam memproduksi brem apel ini adalah proses pengolahan yang memakan waktu cukup lama. Proses fermentasi produk ini memerlukan waktu  $\pm 3$  bulan, selanjutnya baru siap untuk dipasarkan.

### 3.2. Analisis Persaingan Industri

#### 3.2.1. Tingkat Persaingan dalam Industri

Variabel utama yaitu peningkatan kapasitas (bobot 16.30 %) memberikan indikasi bahwa bertambahnya kapasitas produk secara keseluruhan dalam industri akan menjadi ancaman bagi PT KA dalam mempertahankan pangsa pasar. Selain itu variabel dominan lainnya yang perlu dipertimbangkan adalah karakteristik pesaing (bobot 16.30 %) dan diferensiasi (bobot 16.30 %)

%). Kondisi ini perlu diwaspadai karena perilaku industri yang terdiri dari berbagai macam kelompok perusahaan di masa depan sering tidak bisa diprediksi. Kecenderungannya akan membawa kepada arena kompetitif yang sangat mudah berubah. Pertimbangan variabel diferensiasi memberikan *input*; semakin tingginya tingkat diferensiasi produk dalam industri, maka secara tidak langsung akan membuat konsumen akan berpindah kepada barang-barang yang dinilai baru dan berharga mudah. Secara umum intensitas persaingan dalam industri produk apel olahan dikategorikan sedang, dengan skor total sebesar 2.9964.

Tabel 2. Intensitas Persaingan dalam Industri

	Parameter	Bobot	Rata2 Nilai	Skor
a	Jumlah pesaing	0.1101	2.3333	0.2569
b	Pertumbuhan industri	0.1322	2.6667	0.3525
c	Biaya tetap	0.1366	3.3333	0.4553
d	Peningkatan kapasitas	<b>0.1630</b>	4.0000	0.6520
e	Karakteristik pesaing	<b>0.1630</b>	3.5556	0.5796
f	Hambatan keluar industri	0.1322	2.5556	0.3379
g	Diferensiasi	<b>0.1630</b>	2.2222	0.3622
Total				<b>2.9964</b>
Persaingan dalam Industri : <b>Sedang</b>				

### 1. Ancaman Pendetang Baru

Ancaman pendatang baru bagi PT KA dikategorikan sedang dengan skor total sebesar 2.9778. Hasil analisis pada Tabel 5 memperlihatkan bahwa variabel-variabel dominan dari komponen ancaman pendatang baru antara lain diferensiasi produk (bobot 16.16 %). Banyaknya produk-produk lain yang sejenis akan menjadi ancaman bagi perusahaan dalam mengembangkan pangsa pasar dimasa depan. Kondisi ini hendaknya harus diiringi pula dengan diferensiasi produk pada perusahaan sendiri, guna meraih pangsa baru pada produk baru.

Parameter kedua yang perlu menjadi perhatian adalah kebutuhan modal, dari hasil analisis diperoleh bobot sebesar 15.72 % untuk variabel ini. Kebutuhan modal akan merupakan suatu hambatan masuk bagi PT KA, karena kebutuhan modal yang tinggi akan

membatasi jumlah pendatang ataupun konsumen.

Akses saluran distribusi dengan bobot sebesar 15.28 %. Jika jaringan distribusi yang dimiliki PT KA direbut oleh pemain lain, maka akan ada pengeluaran tambahan untuk mempersiapkan jaringan distribusi langsung atau jaringan distribusi yang baru. Biaya-biaya tersebut misalnya biaya mempersiapkan fasilitas produksi, riset dan pengembangan, membentuk jaringan keagenan penjualan dan pengeluaran promosi awal.

Tabel 3. Intensitas Ancaman Pendetang Baru

	Parameter	Bobot	Rata2 Nilai	Skor
a	Skala ekonomi	0.1397	3.0000	0.4191
b	Diferensiasi produk	<b>0.1616</b>	2.8889	0.4668
c	Biaya pengalihan	0.1135	2.8889	0.3279
d	Kebutuhan modal	<b>0.1572</b>	2.4444	0.3843
e	Akses saluran distribusi	<b>0.1528</b>	3.2222	0.4924
f	Akses ke pemasok	0.1354	3.0000	0.4062
g	Kebijakan pemerintah	0.1397	3.4444	0.4812
Total				<b>2.9778</b>
Ancaman Pendetang Baru: <b>Sedang</b>				

### 2. Ancaman Produk Substitusi

Pada saat ini cukup banyak produk di pasaran yang bertindak sebagai substitusi produk-produk olahan PT KA. Untuk produk jenang dan wingko apel yang diposisikan sebagai produk cemilan mempunyai substitusi di pasaran dalam bentuk; berbagai keripik berbahan buah (salak, apel, nangka, nanas, pisang), dodol sirsak, dodol duren, dan lain-lain.

Tabel 4. Intensitas Ancaman Produk Substitusi

	Parameter	Bobot	Rata2 Nilai	Skor
a	Produk yg memiliki fungsi sama	0.2080	2.7778	0.5778
b	Tingkat perkembangan teknologi	<b>0.2960</b>	3.3333	0.9867
c	Tingkat biaya pengalihan	0.2320	3.2222	0.7478
Total				<b>2.3120</b>
Ancaman Produk Substitusi: <b>Sedang</b>				

Selanjutnya produk minuman (sari buah apel dan brem) bersubstitusi dengan produk-produk; *soft drink*, sirup, sari buah kemasan (kaleng dan *tetrapack*), *jelly*, dan nata de coco. Untuk selai apel yang dihasilkan PT KA bersubstitusi dengan jams dan selai buatan pabrik seperti strawberi, nanas, coklat, kacang dan lain sebagainya.

Hasil analisis pada tabel di atas memberikan gambaran bahwa tingkat ancaman produk substitusi bagi PT KA dikategorikan sedang dengan skor sebesar 2.3120. Tingkat perkembangan teknologi ternyata menunjukkan kondisi dominan yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam persaingan (bobot 29.60 %). Keberadaan barang substitusi dengan harga rendah akan membuat konsumen akan beralih ke padanya. Hal ini memberikan indikasi bahwa penggunaan teknologi tinggi tidak selalu akan menaikkan harga jual produk. Bahkan dengan teknologi berkembang dimungkinkan untuk menghasilkan produk dengan kapasitas besar, dan secara otomatis harga jual akan turun, sehingga mampu menggeser barang substitusi. Kondisi ini secara tidak langsung akan menurunkan biaya pengalihan dari konsumen barang substitusi (bobot 23.20 %).

### 3. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Pihak-pihak yang berperan sebagai pemasok bagi PT KA dalam menjalankan unit bisnis produk apel olahan ini adalah *supplier* bahan baku komoditi apel segar, distributor, dan biro transportasi/ekspedisi. Dalam Tabel 5, kategori kekuatan tawar-menawar pemasok yang dihasilkan adalah kategori sedang (skor 3.1014). Variabel utama ancaman kekuatan tawar-menawar pemasok adalah faktor tingkat kepentingan pelanggan industri bagi pemasok (bobot 19.77 %).

Tabel 5. Intensitas Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

	Parameter	Bobot	Rata2 Nilai	Skor
a	Jml pemasok	0.1582	3.8889	0.6152
b	Tk diferensiasi produk yg dipasok	0.1356	3.3333	0.4520
c	Peran produk yg dipasok	<b>0.1751</b>	3.4444	0.6031
d	Tingkat kepentingan pelanggan industri	<b>0.1977</b>	2.5556	0.5052
e	Ancaman adanya produk substitusi	0.1695	2.7778	0.4708
f	Ancaman integrasi ke depan	0.1638	2.7778	0.4550
Total				<b>3.1014</b>
Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok : <b>Sedang</b>				

Mengingat pentingnya posisi konsumen sebagai pihak yang dipenuhi kebutuhannya dalam industri ini, menjadikan posisi tawar-menawar pemasok menjadi relatif kuat, meskipun jumlah pemasok untuk industri produk apel olahan ini terlihat sedikit (bobot 15 %). Indikator kedua yang dinilai dominan adalah peran produk yang dipasok bagi konsumen dengan bobot sebesar 17.5 %. Hal ini cukup beralasan karena pemasok industri ini akan memberikan informasi produk-produk yang ada dalam industri.

### 4. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Tabel 6. Intensitas Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

	Parameter	Bobot	Rata2 Nilai	Skor
a	Jumlah pembeli	<b>0.1413</b>	4.1111	0.5809
b	Ciri produk	0.1268	2.8889	0.3663
c	Biaya pengalihan pembeli	0.1014	3.0000	0.3042
d	Nilai produk dlm struktur biaya pembeli	0.1159	3.4444	0.3992
e	Kesempatan integrasi ke blk	0.0942	2.3333	0.2198
f	Keuntungan yang diperoleh pembeli	0.1341	2.5556	0.3427
g	Tk kepentingan kualitas produk untuk pembeli	<b>0.1449</b>	4.1111	0.5957
h	Informasi yg dimiliki pembeli	<b>0.1413</b>	4.0000	0.5652
Total				<b>3.3740</b>
Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli : <b>Sedang</b>				

Hasil analisis lingkungan industri yang ditampilkan pada Tabel 6, menunjukkan kekuatan tawar-menawar pembeli yang dikategorikan sedang dengan skor sebesar 3.3740. Pilihan produk-produk apel olahan yang belum banyak mengakibatkan kekuatan tawar-menawar relatif rendah.

Variabel dominan yang sangat berpengaruh pada kekuatan tawar-menawar pembeli ini adalah; tingkat kepentingan kualitas produk untuk pembeli (bobot 14.49 %). Angka tersebut dapat memberikan informasi kepada pihak perusahaan bahwa sebenarnya konsumen akan cenderung membeli produk-produk dengan kualitas yang baik sesuai dengan keinginan mereka. Variabel lainnya yang perlu diperhatikan adalah banyaknya jumlah pembeli (bobot 14.13 %) dan ketersediaan informasi yang dimiliki pembeli (bobot 14.13 %). Nilai-nilai ini memberikan gambaran bahwa banyaknya konsumen atau pembeli yang memilih produk PT KA, maka secara otomatis mengindikasikan pangsa pasar yang semakin besar pula.

Dari hasil analisis di atas mengenai komponen lima kekuatan industri produk apel olahan, dapat diambil suatu gambaran umum bahwa situasi persaingan industri ini berada dalam kategori sedang, dan memiliki skor sebesar 2.9523. Secara lengkap hasil rekapitulasi ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 7. Rekapitulasi Tk Persaingan Industri

Kekuatan Persaingan	Lingkungan Industri
Persaingan dalam Industri	Sedang (Skor 2.9964)
Ancaman Pendetang Baru	Sedang (Skor 2.9778)
Ancaman Produk Substitusi	Sedang (Skor 2.3120)
Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok	Sedang (Skor 3.1014)
Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli	Sedang (Skor 3.3740)
<b>Tingkat Persaingan dlm Industri</b>	<b>Sedang (Skor 2.9523)</b>

Kondisi di atas memberikan informasi bahwa dari lima kekuatan tersebut, yaitu; tingkat persaingan dalam industri tergolong sedang (skor 2.9964), ancaman pendatang baru memiliki kategori sedang dengan skor 2.9778, selanjutnya ancaman produk substitusi dengan kategori sedang memiliki skor sebesar 2.3120, kemudian kekuatan tawar-menawar pemasok dengan kategori sedang (skor 3.1014), dan komponen terakhir yaitu kekuatan tawar-menawar pembeli termasuk ke dalam kategori sedang (skor sebesar 3.3740).

### 3.3. Analisis SWOT

#### 1. Kekuatan (*Strengths*)

##### a. Produk yang unik dan menarik

Produk apel olahan yang ditawarkan kepada konsumen merupakan suatu paket produk yang unik dan menarik. Besarnya daya tarik penawaran ini membuat unit bisnis produk olahan apel menjadi unit bisnis unggulan perusahaan. Apel yang selama ini hanya dikenal konsumen sebagai apel segar (*fresh apples*) setelah diolah ternyata memberikan daya tarik tersendiri bagi konsumen, dan pada sisi lain memberikan keuntungan yang cukup besar bagi pihak PT KA. Produk olahan ini dapat menjadi primadona lain di kota Malang selain terkenal dengan komoditi apelnya.

##### b. Letak strategis

Letak dan posisi perusahaan yang sangat mendukung sebagai sentra produksi apel dalam penyediaan bahan baku. Selama ini kebutuhan bahan baku tambahan dilakukan secara kerjasama dengan para petani di daerah Batu-Malang. Harga apel yang dibeli pada tingkat petani ini mengikuti harga pasar yang berlaku, sehingga kondisi ini sama-sama memberikan

keuntungan bagi kedua belah pihak, baik untuk perusahaan maupun bagi para petani apel.

c. Inovasi produk

Pengembangan inovasi produk yang berkelanjutan menjadikan perusahaan mampu untuk menampung keinginan para konsumen lokal dan luar negeri. Secara kontinyu perusahaan selalu melakukan perbaikan dari produk yang dihasilkan, melingkupi *content product* (seperti rasa, aroma dan tekstur), dan *context product* (mencakup kemasan dan *labeling* produk).

d. Modal yang kuat

Kemampuan investasi modal yang kuat dari penanam modal membuat perusahaan terus dapat berkembang walaupun dalam masa krisis ekonomi sekarang ini. Bertopang pada modal sendiri, tanpa mengandalkan donatur ataupun pinjaman dari bank lebih membuat PT KA bebas mengembangkan dirinya tanpa harus terikat kontrak dan perjanjian. Pihak perusahaan sengaja menutup kerjasama dalam hal permodalan dengan pihak lain, dengan alasan bahwa kondisi tersebut hanya akan merugikan manajemen perusahaan dalam penentuan keputusan dan kebijakan usaha yang akan dilakukan.

**2. Kelemahan (*Weaknesses*)**

a. Skala industri masih kecil

Skala industri pengolahan yang relatif kecil dan sistem kerja alat produksi yang masih konvensional, menjadi kendala utama dalam usaha pemenuhan permintaan pasar produk olahan. Kondisi ini membuat pihak perusahaan agak kewalahan dalam memenuhi permintaan pasar yang terus meningkat. Pengembangan skala industri menjadi yang lebih besar secara otomatis akan membutuhkan biaya yang sangat besar.

b. Standar mutu produk rendah

Belum adanya standar mutu yang jelas dan kesulitan dalam pengurusan perizinan (lisensi merk) membuat gerak perusahaan menjadi terbatas. Sejauh ini pihak perusahaan berusaha bekerjasama dengan pihak institusi dan peneliti dari Universitas Brawijaya dalam pengembangan mutu dan proses operasionalisasi industri. Kendala umum yang masih dihadapi pihak perusahaan dalam standar mutu adalah kecenderungan mutu (rasa, aroma dan tekstur) produk yang sering berubah-ubah dalam setiap proses produksi. Secara garis besar hal ini disebabkan karena penggunaan tenaga manusia yang menangani hampir keseluruhan proses produksi.

c. Kekurangan sumber air bersih

Ketersediaan sumber air yang masih terbatas sehingga kebutuhan pasokan air bersih untuk semua unit bisnis khususnya unit bisnis industri pengolahan apel tidak tercukupi. Secara otomatis keadaan ini akan mengganggu jalannya proses produksi di industri pengolahan. Proses industri pengolahan pada PT KA yang sangat bergantung kepada ketersediaan air bersih, sangat berpengaruh kepada higinitas produk dan sanitasi lingkungan industri. Jika keadaan ini tidak ditanggulangi akan berakibat fatal pada proses produksi yang dilakukan.

d. Strategi pemasaran masih sederhana

Hal ini dicirikan oleh masih kurangnya usaha perusahaan untuk mempromosikan dan memperkenalkan produk yang dihasilkan kepada pasar konsumen di luar lingkungan perusahaan. Selain itu, ketersediaan barang di pasar yang masih terbatas dan konstinyuitas pengiriman produk mempersulit konsumen untuk memperolehnya. Sejauh ini perusahaan menganggap strategi dan program pemasaran yang diterapkan dalam memasarkan produk-produk apel olahan sudah cukup optimal. Hal ini berdasarkan alasan bahwa industri pengolahan yang berskala kecil yang dimiliki perusahaan ini tidak perlu dilakukan dengan strategi pemasaran yang besar. Karena jika itu dilakukan maka pihak perusahaan terutama unit bisnis industri pengolahan apel akan kesulitan dalam pemenuhan kebutuhan pasar yang akan melonjak tajam.

e. Kemampuan SDM masih rendah

*Skill* sumberdaya manusia yang dimiliki oleh perusahaan sebagian besar masih rendah, sebagian besar karyawan berpendidikan SLTA. Sehingga dalam usaha pengembangan unit bisnis industri pengolahan masih menjadi kendala yang besar. Kemampuan tenaga kerja yang didasarkan kepada pengalaman yang diawali dengan usaha coba-coba, serta belum adanya usaha dari pihak perusahaan untuk mengembangkan tenaga kerja bidang industri pengolahan dalam bentuk *training* dan pelatihan khusus.

**3. Peluang (*Opportunities*)**

a. Pengembangan lebih lanjut industri pengolahan apel

Melihat peluang pasar dan permintaan pasar akan produk-produk olahan ini yang terus meningkat, maka usaha pengembangan ini akan memberikan prospek yang baik bagi PT KA. Prospek ini dapat dilihat dari jangkauan pasar PT Kusuma Agrowisata yang ada selama ini masih kecil, dengan kata lain

bahwa pasar dan konsumen potensial yang dapat diraih di masa depan sebenarnya cukup besar. Pada saat ini perusahaan sedang mempersiapkan studi kelayakan pengembangan industri pengolahan apel tersebut.

- b. Tuntutan gaya hidup yang praktis dan sehat Usaha ini lebih diarahkan pada kemungkinan pembuatan produk-produk baru yang berbahan baku sama, dengan mengandalkan sumberdaya yang sudah ada. Rencana pengembangan unit bisnis pengolahan apel ini akan diiringi dengan pembuatan produk-produk olahan baru. Dengan cara ini pangsa pasar perusahaan dapat dipertahankan. Perubahan gaya hidup masyarakat yang cenderung praktis dan cepat namun tanpa meninggalkan unsur kesehatan, memberikan kesempatan besar bagi PT KA dalam menciptakan produk-produk baru yang sesuai dengan keadaan tersebut.
- c. Usaha pemenuhan kebutuhan bahan baku Jika pengembangan kebun apel yang akan direncanakan perusahaan dapat direalisasikan, maka secara otomatis akan memberikan pengurangan biaya dalam hal pembelian apel segar kepada petani setempat. Sehingga diharapkan nantinya perluasan kebun apel ini mampu untuk memenuhi permintaan bahan baku apel segar dari industri pengolahan PT KA.

Kalau selama ini apel segar yang digunakan merupakan afkir dari kebun, maka dengan penambahan luas kebun akan memberikan kapasitas berlebih bagi panen apel. Sehingga *grade* apel yang akan digunakan untuk produk apel olahan bisa menggunakan bahan baku dengan *grade* yang lebih baik.

#### 4. Ancaman (*Threats*)

##### a. Pesaing (*competitor*)

Pesaing yang mulai dapat mengimbangi produk PT KA adalah produk-produk dengan merk "Liberty" yang dihasilkan industri-industri kecil di sekitar daerah batu. Industri kecil ini pada saat ini baru menghasilkan sari buah apel dan jenang apel. Dipasar konsumen produk ini sudah langsung berhadapan dengan produk Kusuma. Pada kondisi ini PT KA masih cenderung menganut konsep *production oriented*, dimana perusahaan berusaha memproduksi secara maksimal tanpa memperhatikan perilaku pasar dan konsumen.

- b. Mutu bahan baku yang rendah

Penurunan kualitas panen buah karena tingkat kejenuhan tanah akibat penggunaan unsur kimiawi yang terus-menerus. Penggunaan unsur-unsur kimia tersebut dalam jangka waktu yang lama akan berpengaruh terhadap hasil panen yang berkualitas rendah.

Dalam persaingan di masa yang akan datang, pihak perusahaan harus mulai mencoba untuk memanfaatkan hasil produksi kebun dengan kualitas (*grade* A dan B) untuk di gunakan sebagai bahan baku industri pengolahan. Usaha ini tentunya akan menghasilkan produk olahan dengan kualitas bagus dan tentunya konsumen juga tidak akan ragu membeli produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka.

### 3.4. IMPLEMENTASI MANAJERIAL

#### A. Rekomendasi untuk Revitalisasi Strategi Pemasaran PT KA

##### 1. Pengembangan Pasar

Arah pengembangan strategi ini dapat dilakukan dengan cara :

- Membentuk jaringan distribusi di wilayah perkotaan berukuran sedang dan kecil terutama di luar pulau Jawa, yang diperkirakan akan berkembang pesat.
- Memanfaatkan peluang yang ditimbulkan oleh globalisasi ekonomi dan liberalisasi perdagangan
- Peningkatan perolehan informasi mengenai kondisi pasar baru melalui peningkatan kerjasama dengan lembaga-lembaga pemasaran terutama distributor.
- Meningkatkan kegiatan penelitian mengenai konsumen dan pasar potensial.
- Membangun armada distribusi sendiri yang berada di bawah kontrol perusahaan terutama di pasar-pasar baru.

Alternatif strategi ini jika didekati dengan model empat tipe pasar peluang dalam program pemasaran, maka dapat dikatakan bahwa strategi pengembangan pasar merupakan usaha meningkatkan penjualan dengan menjual produk yang ada sekarang ke pasar yang baru.

##### 2. Pengembangan Produk

Arah pengembangan strategi ini dapat diterapkan dengan cara :

- Meningkatkan kualitas dari atribut produk yang sudah ada mencakup rasa, aroma, warna, tekstur dan kemasan produk, yang didasarkan pada keinginan pasar.
- Mengurangi penggunaan zat-zat kimia seperti pengawet, zat pewarna dan *flavour*. Hal ini ditujukan untuk menanamkan nilai



dan *image* kesehatan pada produk bagi konsumen saat mengkonsumsi.

- c. Mengembangkan produk-produk yang berkualitas dan bercitra lebih tinggi dari produk yang dipasarkan selama ini untuk memanfaatkan kondisi masyarakat kota yang sangat dipengaruhi oleh status, gengsi dan efek demonstratif.
- d. Meningkatkan kinerja pada departemen penelitian dan pengembangan (Litbang) dalam mengembangkan produk, serta penetapan standarisasi mutu produk.
- e. Meningkatkan keunggulan karakteristik produk perusahaan untuk menghadapi ancaman produk substitusi.

### 3. Penetrasi Pasar

Arah pengembangan strategi ini dapat dilakukan dengan cara :

- a. Meningkatkan suplai produk di pasar swalayan untuk memanfaatkan peluang semakin cenderung masyarakat berbelanja di pasar swalayan.
- b. Meningkatkan penataan produk (*merchandising*) di pasar swalayan /*supermarket* untuk memanfaatkan peluang semakin banyaknya konsumen menengah ke atas yang membeli produk di pasar swalayan/*supermarket*.
- c. Mengontrol ketersediaan dan kontinuitas pasokan produk di pasaran, sehingga dapat mendorong peningkatan frekuensi penggunaan produk.
- d. Mempertahankan penetapan harga secara berkala sesuai dengan biaya produksi dan kondisi pasar untuk memanfaatkan peluang meningkatnya pendapatan perkapita masyarakat.
- e. Meningkatkan kegiatan promosi (*personal selling*) yang telah dijalankan selama ini untuk memanfaatkan peluang meningkatnya daya beli masyarakat, pertambahan jumlah penduduk, meningkatnya jumlah permintaan produk apel olahan serta telah diterimanya produk ini sebagai makanan selingan (cemilan) oleh seluruh lapisan masyarakat.
- f. Memberikan insentif kepada distributor untuk meningkatkan kapasitas dan daya serap *outlet* yang dikuasainya.
- g. Meningkatkan diferensiasi produk (khususnya identifikasi merk, *image* dan loyalitas konsumen) melalui berbagai kebijakan terutama kebijakan produk, promosi, dan pelayanan untuk menghadapi pendaatang baru.

### 4. Diversifikasi

Arah pengembangan strategi ini dapat dilakukan dengan :

- a. Mengembangkan berbagai jenis produk apel olahan yang sesuai dengan *trend* kebutuhan konsumen (dengan inovasi produk berupa peluncuran produk yang lebih baik dari segi rasa, aroma, daya tahan, kandungan zat gizi, kandungan gula, kalori dan kolesterol yang rendah, dan lain-lain) melalui kegiatan Litbang yang intensif dan berkesinambungan.
- b. Meningkatkan efisiensi pemasaran produk apel olahan dengan tujuan mencapai biaya produksi optimal, seperti peningkatan penanganan bahan baku/produk (*material handling*), sortasi/*grading* dan pengawasan mutu (*quality control*).
- c. Melakukan kegiatan penelitian untuk memperoleh data-data segmentasi pasar berdasarkan variabel psikografis (gaya hidup konsumen) yang akan sangat diperlukan perusahaan untuk menentukan kebijakan pemasaran khususnya pada masa yang akan datang.

Berdasarkan alternatif strategi bisnis yang dikembangkan dari analisis persaingan Porter dan analisis SWOT di atas, dapat dirumuskan suatu usulan perbaikan (program revitalisasi) dalam program pemasaran produk apel olahan PT KA.

#### 1. Segmentasi Pasar (*Segmentation*)

Segmentasi perlu dilakukan perusahaan untuk beberapa produk yang bersifat unik misalnya produk brem apel dan sari buah apel. Brem apel dapat ditujukan untuk segmen konsumen pada kelas sosial menengah ke atas. Untuk produk sari buah apel dibedakan menjadi dua segmen pasar. Segmen pertama ditujukan untuk pasar pada kelas bawah, dengan memasarkan produk sari buah apel yang selama ini di jual yaitu produk dalam kemasan gelas plastik. Segmen kedua untuk produk sari buah apel adalah segmen kelas sosial menengah ke atas. Produk yang diluncurkan pada kelas ini harus berbeda dengan produk yang diluncurkan pada kelas bawah. Perbedaan *feature* produk sari buah apel untuk kedua segmen ini dapat dilakukan melalui diferensiasi tampilan produk (kemasan, *labeling*), isi produk (sari buah bening atau sari buah dengan ampas/serat buah).

#### 2. Pasar Sasaran (*Targeting*)

Untuk produk unik/spesifik lain yang ditujukan untuk mengangkat (*image*, nama, dan harga) semua produk PT KA adalah produk sari buah apel. Untuk produk sari buah

dengan segmen bawah, target pasar dapat di arahkan kepada semua tingkatan konsumen. Sedangkan untuk produk sari buah dengan segmen menengah ke atas di arahkan kepada pasar-pasar lembaga/instansi seperti; hotel-hotel mewah, café, restoran, bar dan lain sebagainya. Secara umum populasi kelas sosial pada level ini jumlahnya relatif sedikit tapi sangat berpotensi dalam menghasilkan laba.

### C. Posisi Pasar (*Positioning*)

Realisasi penetapan posisi pasar (*positioning*) dapat diterapkan PT KA sebagai berikut; untuk produk sari buah apel diposisikan sebagai minuman segar buah asli yang ditujukan untuk kesehatan. Melalui pendekatan kesehatan dan sesuai dengan khasiat bahan dasarnya (apel) bisa dikomunikasikan sebagai minuman untuk diet dan pelancar pencernaan. Untuk produk brem bisa diposisikan sebagai minuman yang dapat menghangatkan dan menyegarkan badan. Selanjutnya untuk jenang dan wingko dapat diposisikan sebagai produk pelengkap (cemilan), dengan menonjolkan manfaat dari bahan bakunya yaitu apel. Untuk produk selai apel, dapat diposisikan sebagai produk pelengkap makan roti (di saat sarapan, selingan atau makanan penutup). Menonjolkan citra prosesnya bahwa produk ini dihasilkan dari ekstrak buah apel segar dan lebih bermanfaat bagi kesehatan dibandingkan dengan produk sejenis.

## B. Rekomendasi untuk Revitalisasi Bauran Pemasaran PT KA

### 1. Produk (*Product*)

Secara spesifik pengembangan strategi produk dari unsur bauran pemasaran yang perlu diterapkan oleh PT KA adalah menonjolkan produk apel olahan yang bersifat unik dan spesifik sebagai produk unggulan, yaitu brem apel dan sari buah apel. Tindakan ini ditujukan untuk mengangkat citra produk tersebut sebagai produk yang pantas masuk pada segmen dan target pasar menengah ke atas. Aplikasi dari tindakan tersebut dapat diterapkan dengan cara mengadakan *product modification* (modifikasi produk). Perubahan/penggantian kemasan produk brem apel kepada kemasan yang lebih menarik (seperti botol anggur/*wine*) akan memberikan kesan/*image* yang eksklusif, dibanding kemasan botol standar yang digunakan selama ini. Untuk produk sari buah apel yang ditujukan untuk pasar menengah ke atas, penggunaan kemasan gelas plastik tidak lagi dapat mengidentikkan pasar yang ingin dituju.

Perbaiki kemasan bagi produk sari buah apel ini antara lain dengan menggunakan kemasan botol kaca berbentuk bulat (menyerupai buah apel), sehingga tampak unik dan menarik.

### 2. Penetapan Harga (*Pricing*)

Penetapkan *premium price* bagi produk-produk yang ditonjolkan sebagai produk unggulan (brem apel dan sari buah apel). Penetapan harga atas bagi produk-produk spesifik ini secara otomatis membuat produk akan men-segmen pasarnya sendiri.

Selanjutnya untuk produk harian (*daily product*) yang bersifat sebagai produk cemilan biasa (jenang apel, wingko apel dan selai apel), perlu dilakukan penetapan harga baru yang pantas dan relevan. Sesuai dengan kategorinya sebagai produk cemilan biasa yang tentunya mencakup seluruh kelas konsumen, maka penetapan harga yang tinggi (*premium price*) pada saat ini akan membuat produk-produk tersebut tidak akan laku di pasaran. Diharapkan dalam jangka panjang, dengan meningkatnya *image* produk PT KA melalui produk brem dan sari buah apel, maka produk lainnya juga dapat diangkat untuk masuk ke dalam segmen dan target pasar yang serupa.

### 3. Distribusi (*Place*)

Perencanaan pengembangan target pasar produk-produk apel olahan yang dihasilkan PT KA haruslah mempertimbangkan keterlibatan lembaga-lembaga pemasaran yang ada. Dengan demikian dapat tercipta keadaan yang saling menguntungkan (*win-win solution*) antara produsen (pihak perusahaan) dan lembaga-lembaga pemasaran. Keterlibatan lembaga pemasaran dalam hal pendistribusian produk-produk yang dihasilkan secara langsung akan memperkecil biaya pemasaran yang dikeluarkan perusahaan, terutama biaya transportasi dan penanganan produk.

### 4. Promosi (*Promotion*)

Sejauh ini PT KA melakukan promosi dalam bentuk *personal selling* di dalam lingkungan perusahaan pada saat adanya kunjungan wisatawan ke perusahaan, dengan cara memberikan informasi dan promosi dari mulut ke mulut (ketuk tular). Usaha promosi ini perlu ditingkatkan dengan lebih intensif, sehingga diharapkan para wisatawan dan pengunjung akan menyampaikan pula informasi tersebut kepada orang lain, yang merupakan konsumen potensial bagi PT KA.

Aktivitas *advertising* dilakukan dalam bentuk penyebaran brosur, pamflet dan pemasangan spanduk di sekitar lingkungan perusahaan. Lebih lanjut pihak perusahaan dapat melakukan pengembangan promosi

dengan cara pemasangan brosur dan pamflet di tempat para konsumen dapat melihat langsung promosi itu, misalnya dalam bentuk *indoor media* atau pemasangan brosur dan pamflet di *supermarket*, swalayan dan *outlet-outlet* yang menjual produk Kusuma.

Selanjutnya, dalam perbaikan aktivitas promosi tersebut perlu mencakup usaha untuk peningkatan dan penguatan *image/citra* dari produk. Hal ini bisa dilakukan misalnya dengan menekankan unsur kesehatan, dan penggunaan bahan baku buah asli. Usaha promosi diharapkan tidak hanya menjangkau pasar-pasar umum (*supermarket*, swalayan), tapi dapat pula menjangkau pasar-pasar khusus seperti instansi, sekolah dan rumah makan serta hotel.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 4.1. Kesimpulan

Hasil analisis persaingan industri unit bisnis produk apel olahan PT KA menggambarkan bahwa secara umum tingkat persaingan industri ini berada dalam kategori sedang dengan skor 2.9523 (skala 1 - 5). Rekomendasi program pemasaran dalam bentuk usaha revitalisasi strategi dan bauran pemasaran PT KA, sebagai berikut :

##### 1. Strategi Pemasaran

**Segmentasi pasar;** brem apel ditujukan untuk segmen kelas sosial menengah ke atas, dan sari buah apel dibedakan menjadi dua segmen. Untuk konsumen kelas sosial bawah dipasarkan produk yang sudah diproduksi saat ini, dan untuk kelas sosial menengah ke atas dipasarkan produk sari buah dengan serat/ampas buah (dalam kemasan gelas kaca menyerupai buah apel). Sedangkan produk lainnya ditujukan untuk seluruh kalangan. **Target pasar;** brem apel ditujukan bagi konsumen dewasa. Sasaran pasar untuk segmen ini adalah bar, café, restoran, diskotik, dan hotel-hotel wisata. Untuk produk sari buah dengan segmen bawah, target pasar dapat di arahkan kepada semua tingkatan konsumen. Sedangkan untuk produk sari buah dengan segmen menengah ke atas di arahkan kepada pasar-pasar lembaga/instansi.

**Positioning;** sari buah apel diposisikan sebagai minuman segar sari buah asli yang ditujukan untuk kesehatan (diet dan pelancar pencernaan). Untuk brem apel diposisikan sebagai minuman yang dapat menghangatkan dan menyegarkan badan. Jenang dan wingko diposisikan sebagai produk pelengkap (cemilan), untuk selai apel diposisikan sebagai produk pelengkap makan roti.

##### 2. Bauran Pemasaran

**Produk,** ditekankan kepada usaha peningkatan mutu dan kualitas produk. Aplikasi dari tindakan tersebut dapat diterapkan dengan cara mengadakan *product modification* (modifikasi produk). Strategi penetapan **harga** yang perlu dilakukan adalah menetapkan *premium price* bagi produk-produk yang ditonjolkan sebagai produk unggulan. Untuk produk cemilan biasa (jenang apel, wingko apel dan selai apel), perlu dilakukan penetapan harga baru yang pantas dan relevan. Untuk strategi **distribusi**, PT KA perlu membentuk kerjasama yang intensif dan saling menguntungkan dengan lembaga pemasaran, guna membentuk efisiensi pemasaran yang efisien dan efektif. Usaha **promosi** yang lebih intensif untuk lebih mengenalkan produk dan mempengaruhi orang untuk mau membeli. Promosi yang lebih intensif ini dilakukan dalam bentuk *personal selling* dan *advertising*.

##### 4.2. Saran

Untuk menerapkan strategi dan program revitalisasi di atas, maka usaha tersebut perlu di dukung dengan :

1. Perlunya kerjasama yang terkait dan konsisten antara setiap divisi yang terlibat di dalam industri pengolahan produk apel olahan ini di PT KA, mulai dari pengelolaan *input* (penyediaan bahan baku, sarana dan prasarana), proses (operasionalisasi) dan *output* (pemasaran dan penjualan), dalam menjalankan program revitalisasi ini.
2. Pihak PT KA perlu menyusun prosedur-prosedur operasional dalam rangka implementasi strategi dan bauran pemasaran yang direkomendasikan.

##### DAFTAR PUSTAKA

- Ansof, Igor. 1990. *Implanting Strategic Management*, 2<sup>nd</sup>. Prentice Hall International, London.
- Cahyono, B.T. 1996. Strategi Pengembangan Pasar. Penerbit IPWI, Jakarta.
- Downey, W.D. dan Erickson S.P. 1992. *Agribusiness Management*. Mc Graw - Hill Book, Inc., New York.
- \_\_\_\_\_. 2004. Manajemen Pemasaran : Dasar, Konsep dan Strategi. Rajawali Pers, Jakarta.
- Faulkner, D. and Cliff, B. 1997. *The Essence of Competitive Strategy*. Terjemahan. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Guiltinan, J.P. and Paul, G.W. 1988. *Marketing Management and Process a*

- Pracmatic Approach*. Prentice Hall, Inc. Engelwood Cliff, New Jersey. 1994.
- \_\_\_\_\_. 1994. *Marketing Management : Strategic and Programs*, 2<sup>nd</sup>. Mac Graw Hill Book, Inc.
- Hax, A.C. and Majluf, N.S. 1991. *The Strategy Concept and Process*. Prentice Hall. Engelwood Cliff, New Jersey.
- Jain, S.C. 2004. *Marketing Planning and Strategy*. 3<sup>rd</sup> Edition. South Western Publishing, Cincinati.
- Kinnear, T.C. and James, R.T. 1992. Riset Pemasaran, 1<sup>st</sup>. Terjemahan. Erlangga, Jakarta.
- Kotler, P. 2005. *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*, 7<sup>nd</sup>. Engelwood Cliff, Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Erlangga, Jakarta.
- Porter, M. 1980. *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Alih Bahasa Agus Maulana (1995). Erlangga, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Stanton, J.W. 2004. *Prinsip Pemasaran*. Terjemahan. Edisi Kesembilan. Penerbit Erlangga, Jakarta