

STRATEGI PEMASARAN JAGUNG GORONTALO SEBAGAI PROGRAM UNGGULAN DAERAH

Umin Kango

Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Program Studi SI Manajemen,
Universitas Negeri Gorontalo
e-mail: umin.kango79@yahoo.com

Abstract: *This study aims to examine the marketing strategies implemented, analyze the factors that hinder the implementation of marketing strategies, and make recommendations for future corn marketing strategies. The research method used is a qualitative naturalistic method. Primary data was collected through participatory observation, semi-structured interviews, and documentation. The sample was determined by purposive sampling obtained from 20 people consisting of 6 policy makers of the Gorontalo Provincial Government, 3 corn collectors at the warehouse level or an exporter and 11 farmers. Data was analyzed qualitatively descriptive supported by SWOT analysis techniques by sorting SO, WO, ST, WT. The results of this study found that: 1) the current marketing strategy is still limited to the implementation of the marketing mix (product, price, promotion distribution), and has not been implemented optimally. 2) The inhibiting factors for the implementation of marketing strategies that need to be considered, namely: a) the gap between potential production and actual production, b) the gap between production centers due to access to agropolitan roads that have not been fully developed, c) high prices of production facilities, especially corn seeds and fertilizer so farmers cannot afford to buy. d) farmers' access to financial institutions is very limited due to the problem of credit guarantor and farm management, e) the potential for land to develop corn is increasingly limited, f) policy has not been aligned between the provincial government and district / city government, g) still lack of information accepted by farmers about technology. 3) in the implementation of the corn marketing strategy in the future there are two strategies needed, namely: a) strategies to achieve competitive advantage in agriculture. This can be done by applying: Corporate Strategy, Business Strategy, Functional Strategy. b) marketing strategies to improve product competitiveness. This can be done by applying: marketing mix strategy (4P), differentiation strategy, branding strategy and positioning strategy. From this study it can be concluded that the marketing mix (marketing mix) starting from the product, price, place, and promotion has not been well implemented. For this reason, it is suggested that the Gorontalo Provincial Government improve the implementation of the marketing strategy not only the marketing mix but also pay attention to other marketing elements such as: deferensiasi, and positioning, and institutional.*

Keywords: *Marketing Strategy, Corn, SWOT Analysis*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pemasaran yang dilaksanakan, menganalisis faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan strategi pemasaran, dan membuat rekomendasi strategi pemasaran jagung ke depan.

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif *naturalistic*. Data primer dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Sampel ditentukan secara *purposive sampling* yang diperoleh dari 20 orang yang terdiri dari 6 orang penentu kebijakan Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo, 3 orang penampung jagung di tingkat gudang atau eksportir dan 11 orang petani. Data dianalisis secara kualitatif deskriptif yang didukung oleh teknik analisis SWOT dengan memilah SO, WO, ST, WT. Hasil penelitian ini menemukan bahwa : 1) strategi pemasaran sekarang ini masih terbatas pada pelaksanaan *marketing mix* (produk, harga, distribusi promosi), dan belum dilaksanakan secara maksimal. 2) Faktor-faktor penghambat pelaksanaan strategi pemasaran yang perlu diperhatikan, yaitu : a) adanya kesenjangan antara produksi potensial dan produksi actual, b) adanya kesenjangan antara daerah sentra produksi akibat akses jalan agropolitan yang belum seluruhnya terbangun, c) tingginya harga sarana produksi terutama benih jagung dan pupuk sehingga petani tidak mampu membeli. d) akses petani ke lembaga-lembaga keuangan sangat terbatas karena masalah penjamin kredit dan manajemen usaha tani, e) potensi lahan untuk pengembangan jagung semakin terbatas, f) belum selarasnya kebijakan antara pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota, g) masih kurangnya informasi yang diterima petani tentang teknologi. 3) dalam pelaksanaan straregi pemasaran jagung ke depan ada dua strategi yang diperlukan, yaitu : a) strategi guna mencapai keunggulan bersaing dalam bidang pertanian. Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan : Strategi Korporasi, Strategi Bisnis, Strategi Fungsional. b) strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing produk. Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan : strategi *marketing mix* (4P), strategi *diferensiasi*, strategi *branding* dan strategi *positioning*. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran (*marketing mix*) mulai dari produk, harga, tempat, dan promosi belum dilaksanakan dengan baik. Untuk itu disarankan agar Pemerintah Provinsi Gorontalo lebih meningkatkan pelaksanaan strategi pemasaran bukan hanya *marketing mix* tetapi juga memperhatikan elemen-elemen lain pemasaran seperti; deferensiasi, dan *positioning*, serta kelembagaan.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Jagung, Analisis SWOT

Ada empat alasan pemilihan jagung sebagai entry point Agropolitan, yaitu: (1) perekonomian masyarakat didominasi sektor pertanian (57% dan penusahaan jagung telah diusahakan oleh masyarakat Gorontalo secara turun temurun; (2) jagung berumur pendek

(sekitar 100 hari) sehingga pengembalian lebih cepat dan langsung dinikmati masyarakat; (3) kesesuaian lahan dan iklim jagung di Gorontalo; dan (4) *multiplier effect* ekonomi jagung (*maize economy*). Selain empat alasan tersebut, ada tiga pertimbangan utama pemilihan

jagung sebagai komoditas unggulan, yaitu: (1) pertimbangan akademik, (2) pertimbangan ekonomik, dan (3) pertimbangan politik (Alhadar dan Isnaeni dalam Muhammad dan Akuba, 2007).

Sejak digalakkan penanaman jagung di Provinsi Gorontalo melalui program Agropolitan produksi jagung dari tahun ke tahun terus

mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Pada enam periode terakhir yakni tahun 2012 - 2017 produksi jagung di Provinsi Gorontalo mengalami sedikit fluktuasi namun terus menunjukkan trend positif. Perkembangan jumlah produksi dan ekspor jagung Gorontalo dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 1
Perkembangan Produksi Jagung Gorontalo

Tahun	Luas Lahan (ha)	Produksi Jagung (ton)
2012	135.543	644.755
2013	140.423	669.095
2014	148.816	719.787
2015	129.131	643.512
2016	195.606	911.035
2017	312.504	1.552.000

Sumber : Diolah dari Provinsi Gorontalo Dalam Angka

Dari data di atas, terlihat bahwa produksi jagung sejak periode 2012 sebanyak 644.755 ton terus mengalami perkembangan hingga tahun 2014 mencapai 719.787 ton. Peningkatan produksi jagung ini juga berdampak pada menguatnya volume selama periode yang sama. Meskipun pada periode 2015, produksi jagung mengalami penurunan hingga 643.512 ton. Menurunnya produksi jagung pada tahun 2015 disebabkan

oleh adanya penyempitan lahan dari 148.816 hektar menjadi 129.131 hektar. Pada tahun 2016 luas lahan perkebunan jagung mengalami perluasan menjadi 195.606 hektar yang berdampak pada meningkatnya produksi jagung pada periode tersebut. Pada tahun 2017 produksi jagung kembali meningkat hingga 1.552.000 ton.

Sejak tahun 2000 berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas

Ketahanan Pangan Provinsi Gorontalo, pemasaran jagung sebagian besar masih diserap oleh pasar lokal ataupun antar pulau. Kondisi ini bertahan sampai tahun 2003. Namun, sejak tahun 2004 sampai dengan sekarang produksi jagung Gorontalo pemasarannya sudah mulai diekspor ke Negara Malaysia dan Filipina. Bahkan pada 14 Februari 2018 kemarin, Menteri Pertanian Republik Indonesia (Mentan) Andi Amran Sulaiman didampingi Gubernur Gorontalo, Ketua KPPU, Syarkawi Rauf dan Wakil Ketua Komisi IV Roem Kono melepas 57.650 ton dari total 100 ribu ton jagung dengan tujuan ekspor ke Philipina (<http://www.pertanian.go.id> diakses pada hari rabu 27 februari 2018). Sebagaimana dilansir dalam www.pertanian.go.id, Gubernur Gorontalo Rusli Habibie menyampaikan total nilai produksi jagung tahun 2017 dibanding tahun sebelumnya, ini mampu meningkatkan pendapatan sebesar Rp. 4 Triliun. Habibie juga menyatakan bahwa 75 persen masyarakatnya yang ada di Gorontalo mampu naik haji karena hasil jagung.

Trend perkembangan jagung seperti yang dijelaskan di atas

menunjukkan peluang yang cukup besar untuk pengembangan ekonomi kerakyatan berbasis jagung, terutama karena adanya *demand* pasar komoditas dunia terhadap ketersediaan jagung yang hingga saat ini belum terpenuhi. Besarnya peluang itu yang dapat dimanfaatkan oleh negara-negara pertanian seperti Indonesia, khususnya di provinsi-provinsi yang memiliki lahan yang luas dan memang telah memproduksi jagung sejak lama seperti Gorontalo. Namun, tentu saja keberhasilan sebuah produk barang atau jasa tidak saja merupakan hasil dari besarnya kuantitas produksi maupun kualitas produk. ada berbagai faktor lain yang turut menentukan, misalnya seperti harga distribusi dan promosi terhadap produk. Demikian pula dengan jagung sebagai produk unggulan Gorontalo. Faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pemasaran produk tersebut juga cukup kompleks, tidak sesederhana yang dibayangkan.

Polemik jagung di Provinsi Gorontalo saat ini sedang menjadi isu hangat yang ramai diperbincangan. Kesenjangan harga

yang terjadi antara daerah sentra produksi, margin pemasaran jagung masih cukup besar antara petani-pasar karena rantai distribusi yang masih panjang dan akses petani ke lembaga-lembaga keuangan masih terbatas, ditambah lagi persoalan impor jagung yang berdampak tidak hanya pada petani tetapi juga bagi pengusaha daerah.

Sejak dulu, pemasaran jagung Provinsi Gorontalo masih selalu dititik beratkan pada persoalan *branding*. Dalam forum-forum nasional maupun internasional, jagung Provinsi Gorontalo selalu dipromosikan dengan *branding* “Agropolitan”. Konsep pemasaran yang tidak menyeluruh, dapat menyebabkan turunnya keunggulan bersaing jagung Provinsi Gorontalo secara berkelanjutan. Kotler (2005), menyebutkan kurang lebih ada sembilan aspek pemasaran yang harus diperhatikan yaitu segmentasi pasar, target, *positioning*, *diferensiasi*, *marketing mix*, *selling*, *brand*, *service*, dan *process*. Agar jagung Provinsi Gorontalo dapat bersaing dengan jagung-jagung impor maka daya saing perlu

ditingkatkan, tidak hanya aspek produksi, tetapi juga aspek pemasarannya. Hal ini juga untuk mengimbangi kebijakan pemerintah terkait impor jagung.

STRATEGI PEMASARAN

Setiap fungsi manajemen memberikan kontribusi tertentu pada saat penyusunan strategi pada level berbeda. Pemasaran merupakan fungsi yang memiliki kontak yang paling besar dengan lingkungan eksternal, padahal perusahaan hanya memiliki kendali yang terbatas terhadap lingkungan eksternal. Oleh karena itu pemasaran memainkan peran sangat penting dalam pengembangan strategi (Assauri 2004, Bennett 1988 dalam Tjiptono 2002, Petter, J.P dan Olson J.C 1999 dalam Triton 2008). Pada prinsipnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, *positioning*, elemen bauran pemasaran, dan biaya pemasaran, dimana strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah

bagi semua fungsi manajemen suatu organisasi. Penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal badan usaha melalui analisis SWOT (*Strength* – Kekuatan, *Weakness*-Kelemahan, *Opportunity* – Peluang dan *Treat* – Ancaman). Analisis itu pula yang dapat digunakan dalam melakukan evaluasi terhadap kondisi badan usaha (Swatsha dan Sukotco,1995).

BAURAN PEMASARAN

1. Strategi Produk

Strategi produk dalam hal ini adalah menetapkan cara dan penyediaan produk yang tepat bagi pasar yang dituju, sehingga dapat memuaskan para konsumennya dan sekaligus dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang, melalui peningkatan penjualan dan peningkatan *share* pasar. Tujuan utama strategi produk adalah untuk dapat mencapai sasaran pasar yang dituju dengan meningkatkan kemampuan bersaing atau mengatasi persaingan.

2. Strategi Harga

Penetapan harga perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya, baik langsung maupun tidak langsung. Faktor yang mempengaruhi secara langsung adalah harga bahan baku, biaya produksi, biaya pemasaran, adanya peraturan pemerintah dan faktor lainnya. Faktor yang tidak langsung namun erat hubungannya dalam penerapan harga, adalah harga produk sejenis yang dijual oleh para pesaing, pengaruh harga terhadap hubungan antara produk substitusi dan produk komplementer serta potongan (*discount*) untuk para penyalur dan konsumen.

3. Strategi Distribusi

Suatu perusahaan dapat menentukan penyaluran produknya melalui pedagang besar atau distributor, yang menyalurkannya ke pedagang menengah atau subdistributor dan meneruskannya ke pengecer (*retailer*), yang menjual produk itu kepada pemakai atau

konsumen. Saluran distribusi dibutuhkan karena adanya perbedaan yang menimbulkan celah-celah atau kesenjangan (gap) diantara produksi dan konsumsi.

4. Strategi Promosi

Cara yang efektif yang diperlukan sebagai sarana dalam penyampaian hadirnya suatu produk adalah melalui promosi. Tujuannya tidak saja memberitahukan keberadaan produk akan tetapi untuk menumbuhkan “kesan” paling mendalam tentang produk yang dipromosikan agar tertahan dalam benak orang banyak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan selama 4 (empat) bulan dan dilakukan di Provinsi Gorontalo. Wilayah penelitian ditentukan secara *purposive sampling* (secara sengaja) yaitu Provinsi Gorontalo yang merupakan sentra produksi jagung terbesar dan terpusat perdagangan jagung di Pulau Sulawesi, serta merupakan salah satu program unggulan pembangunan di Provinsi

Gorontalo. Untuk mengetahui strategi pemasaran jagung yang dilakukan oleh Gorontalo, sesuai dengan rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, maka digunakan metode penelitian kualitatif *naturalistic* atau disebut juga metode *ethnographi* (Sugiono, 2008). Analisis data dilaksanakan terkait teknis pemasaran jagung di mana peneliti menggambarkan bagaimana elemen-elemen pemasaran bekerja untuk peningkatan pendapatan masyarakat petani jagung di Gorontalo. Kebijakan-kebijakan Gubernur, Walikota, Bupati maupun Perda-Perda yang berkaitan dengan ekonomi, pertanian maupun pemasaran jagung dijelaskan di bagian ini. Analisis di tahap ketiga ini penulis melakukan analisis eksternal dan internal yang dikenal dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Treat*) dan merumuskan strategi. Dari hasil analisis inilah penulis akan memperoleh kesimpulan tentang berhasil atau tidaknya strategi pemasaran jagung di daerah tersebut, serta merumuskan rekomendasi strategi pemasaran jagung yang lebih

efektif ke depan demi peningkatan kesejahteraan rakyat Gorontalo.

PAPARAN HASIL WAWANCARA

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pihak pengambil kebijakan di Provinsi Gorontalo, pedagang pengumpul (eksportir) dan petani, diperoleh:

1. Gambaran bahwa pelaksanaan strategi pemasaran di Gorontalo masih fokus pada *Marketing Mix* : Produk, harga, distribusi dan promosi (4P) serta penerapan 9 (sembilan) pilar agropolitan atau yang disebut strategi agropolitan.
2. Faktor-faktor yang menyebabkan strategi pemasaran belum dilaksanakan secara optimal disebabkan:
 - a. Terjadi kesenjangan antara produksi potensial dan produksi actual.
 - b. Terjadi kesenjangan harga antara jagung lokal dengan jagung impor.
 - c. Tingginya harga sarana produksi terutama benih jagung dan pupuk sehingga petani tidak mampu membeli.

- d. Akses petani ke lembaga-lembaga keuangan sangat terbatas karena masalah penjamin kredit dan manajemen usaha tani.
 - e. Potensi lahan untuk pengembangan jagung semakin terbatas.
 - f. Belum selarasnya kebijakan antara pemerintah provinsi dengan pemerintah kabupaten/kota.
 - g. Masih kurangnya informasi yang diterima petani tentang teknologi.
3. Adapun strategi pemasaran yang bisa dilaksanakan oleh pemerintah daerah Provinsi Gorontalo dengan lebih memaksimalkan elemen marketing seperti: *brand, differentiation, positioning*, bukan hanya terbatas pada *marketing mix (product, price, place, promotion)*.

DISKUSI

Perkembangan usaha tani agribisnis jagung di Provinsi Gorontalo sebagaimana perkembangan agribisnis jagung di wilayah yang lain, dapat

diidentifikasi dari tiga indikator utama, yaitu perkembangan areal panen, perkembangan produktivitas, dan perkembangan harga jagung. Apabila salah satu atau ketiga indikator tersebut menunjukkan perbaikan, dapat dikatakan usaha tani jagung di wilayah itu mengalami perkembangan. Produksi jagung di Provinsi Gorontalo sejak periode 2012 sebanyak 644.755 ton terus mengalami perkembangan hingga tahun 2014 mencapai 719.787 ton. Peningkatan produksi jagung ini juga berdampak pada menguatnya volume selama periode yang sama. Meskipun pada periode 2015, produksi jagung mengalami penurunan hingga 643.512 ton. Menurunnya produksi jagung pada tahun 2015 disebabkan oleh adanya penyempitan lahan dari 148.816 hektar menjadi 129.131 hektar. Pada tahun 2016 luas lahan perkebunan jagung mengalami perluasan menjadi 195.606 hektar yang berdampak pada meningkatnya produksi jagung pada periode tersebut. Pada tahun 2017 produksi

jagung kembali meningkat hingga 1.552.000 ton. Dari data tersebut dapat diasumsikan bahwa sejauh ini usaha tani jagung di Gorontalo mengalami perkembangan yang cukup pesat.

Strategi Pemasaran Jagung Provinsi Gorontalo Sekarang

Keberhasilan kegiatan pemasaran terhadap suatu produk perusahaan sangat tergantung pada penerapan strategi pemasaran yang dilaksanakan oleh perusahaan (Kotler, 2012). Menyikapi hal tersebut dalam menjalankan strategi pemasaran jagung yang selama ini dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo adalah masih terbatas serta mengedepankan pada strategi penerapan *marketing mix*. Dari penerapan 9 (sembilan) pilar Program Agropolitan Pemerintah Provinsi Gorontalo ini maka penulis melakukan analisis eksternal dan internal dengan menggunakan analisis SWOT seperti pada tabel 11 di bawah ini:

Tabel 2. Analisis SWOT Agropolitan

Internal	Kekuatan (<i>Strength = S</i>) 1. Potensi Lahan 2. Tradisi Usahatani Jagung	Kelemahan (<i>Weakness=W</i>) 1. Lahan Marginal 2. SDM Pertanian lemah
Eksternal	Peluang (<i>Opportunities=O</i>) 1. Pasar jagung global, regional dan nasional terbuka 2. Teknologi tersedia	Strategi S – O 1. Teknologi Budidaya Modern 2. Pembangunan Infrastruktur
	Ancaman (<i>Treats =T</i>) 1. Persaingan antar daerah 2. Impor jagung 3. Dana terbatas	Strategi W – O 1. Pembangunan irigasi 2. Peningkatan SDM pertanian
		Strategi S – T 1. Jaminan harga 2. Dana penjaminan petani
		Strategi W – T 1. Percontohan jagung 2. Penelitian dan pengembangan 3. Perencanaan dan koordinasi

Sumber : Data Primer & Sekunder Diolah, 2018

Berikut ini hasil analisis terhadap 9 (sembilan) pilar Agropolitan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Gorontalo

1. Kekuatan (*Strength*):
 - a. Potensi lahan pertanian
Potensi areal untuk pengembangan jagung di Provinsi Gorontalo masih cukup luas.
 - b. Tradisi Usaha Tani Jagung
Masyarakat Gorontalo sejak zaman dahulu secara turun temurun sebagian besar sudah bercocok tanam khususnya jagung.
 - c. Jaminan harga dasar jagung

Untuk menjamin penerimaan yang layak bagi usaha tani jagung, Pemerintah Provinsi Gorontalo menetapkan harga dasar jagung melalui SK Gubernur No. 370 Tahun 2002. Dan SK No.19 Tahun 2006.

2. Kelemahan (*Weaknesses*):
 - a. Lahan marginal
Lahan-lahan pertanian sebagian besar sulit untuk diakses karena jalan yang dilalui belum terbangun.
 - b. SDM Pertanian Lemah

Keberhasilan Agropolitan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam kegiatan Agropolitan, seperti petani, petugas pertanian dan pihak swasta. Padahal Agropolitan bersifat padat teknologi. Seluruh aktivitas agropolitan mulai dari proses produksi, pengolahan, pemasaran, manajemen usaha tani memerlukan teknologi.

3. Peluang (*Opportunity*):

a. Pasar jagung global

Konsumsi jagung meningkat di seluruh kawasan regional, nasional dan internasional. Sementara produksi jagung dalam 5 tahun terakhir belum mampu melampaui kebutuhan konsumsi. Hal ini memberi peluang bagi Provinsi Gorontalo untuk memproduksi jagung dalam jumlah yang lebih besar. Dipandang dari segi

perkembangan konsumsi dan impor global maka jagung memiliki prospek yang baik untuk dikembangkan.

b. Teknologi tersedia

Alat dan mesin pertanian merupakan input penting dan utama bahkan diklaim sebagai yang terpenting dalam usaha pertanian. Untuk itu Pemerintah Provinsi Gorontalo harus dapat menyediakan alat, mesin pertanian dan angkutan.

c. Pembangunan irigasi

Provinsi Gorontalo memiliki banyak sungai dan anak sungai yang dapat menjadi sumber air bagi tanaman jagung. Tantangannya yaitu bagaimana memanfaatkan sungai untuk mengairi areal jagung. Maka perlu dibangun Pompa Air Tanpa Mesin (PATM).

d. Peningkatan SDM Pertanian
Strategi yang ditempuh untuk meningkatkan

kualitas SDM pertanian dengan cara :

- 1) Melakukan rekrutmen tenaga-tenaga professional bidang pertanian dari luar daerah untuk membantu perumusan dan perencanaan program agropolitan.
- 2) Meningkatkan kualitas petugas pertanian melalui pendidikan dan latihan jangka pendek dan jangka panjang.

4. Ancaman (*Treats*):

- a. Persaingan antar daerah Gorontalo sebagai salah satu penghasil jagung terbesar di kawasan Indonesia timur harus mampu bersaing dengan daerah lain penghasil jagung.
- b. Kebijakan impor jagung Murahnya harga jagung impor menyebabkan jatuhnya harga jagung lokal
- c. Dana terbatas

Petani jagung di Gorontalo memerlukan dana investasi untuk membiayai usaha tani jagung rata-rata Rp. 2.800.000,- untuk jagung hibrida, Rp. 2.250.000,- untuk jagung komposit dan Rp. 1.630.000,- untuk jagung lokal. Petani umumnya kesulitan untuk memperoleh dana tersebut.

- d. Dana penjamin petani Dana yang tersedia di bank-bank berupa usaha kredit Usaha Kecil dan Menengah belum dapat diakses secara maksimal karena pengambilan kredit di bank memerlukan jaminan. Salah satu jaminan yang dimiliki petani adalah lahan pertanian. Namun lahan-lahan pertanian milik petani sebagian besar belum memiliki sertifikat sehingga tidak

dapat digunakan sebagai jaminan. Selain itu, sebagian petani adalah petani penggarap.

Berdasarkan tabel 2, menunjukkan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan yakni, strategi SO, WO, ST, dan WT, yang dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi Pemerintah Provinsi Gorontalo yang bisa dijadikan sebagai *Grand Strategy* untuk dikembangkan sebagai strategi unggulan bersaing terutama merumuskan strategi pemasaran kedepan untuk menguasai pangsa pasar jagung secara nasional maupun internasional.

Faktor-faktor Penghambat Strategi Pemasaran Jagung

Dalam mengembangkan program unggulan Agropolitan (jagung) sudah menunjukan berbagai kemajuan dan dampak terhadap perekonomian masyarakat daerah. Namun demikian, program tersebut masih tidak lepas dari berbagai masalah teknis dan non teknis yang juga merupakan penyebab tidak

maksimalnya pemasaran jagung di Provinsi Gorontalo.

Berdasarkan hasil wawancara dari berbagai sumber dapat disimpulkan beberapa masalah penting dan tantangan yang dihadapi Pemda Provinsi Gorontalo khususnya dalam memasarkan hasil produksi jagung. Beberapa masalah tersebut yakni :

- a. Kesenjangan antara produksi potensi dan produksi actual. Kesenjangan ini disebabkan (1) kondisi lahan dan iklim yang marginal; (2) penggunaan input produksi yang belum optimal seperti benih unggul, pupuk dan pestisida; dan (3) teknologi yang tidak dapat dipindahkan atau diimplementasikan seluruhnya dari penelitian ke lapangan. Akibatnya, sasaran produksi 1 juta ton jagung belum dapat dipenuhi.
- b. Kesenjangan harga antar daerah sentra produksi akibat akses jalan agropolitan yang belum seluruhnya terbangun. Di daerah-daerah sentra produksi yang belum terjangkau akses jalan agropolitan harga jagung

- berkisar Rp. 850 – Rp.1200 per kg sedangkan harga di pasaran sekitar Rp. 1300 – Rp. 1800 per kg. selain itu margin pemasaran jagung masih cukup besar antara petani-pasar karena rantai pemasaran yang panjang yaitu petani – pedagang pengumpul desa – pedagang pengumpul kecamatan/kabupaten – pedagang besar/eksportir.
- c. Tingginya harga sarana produksi terutama benih jagung hibrida dan pupuk sehingga petani tidak mampu membeli.
 - d. Akses petani ke lembaga-lembaga keuangan sangat terbatas karena masalah penjaminan kredit dan manajemen usaha tani. Modal utama petani adalah lahan yang seharusnya dapat dijadikan jaminan. Kendalanya, sebagian besar lahan pertanian belum memiliki sertifikat.
 - e. Potensi lahan produktif untuk pengembangan jagung semakin terbatas, lahan-lahan yang tersedia sebagian besar lahan marginal.
 - f. Kebijakan-kebijakan pengembangan agropolitan antara pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota belum selaras. Pemerintah kabupaten/kota diharapkan untuk lebih berperan dalam pengembangan agropolitan mengingat daerah-daerah sentra produksi dan pasar berada di kabupaten/kota. Peran pemerintah kabupaten se-provinsi Gorontalo masih sangat kecil tercermin dari alokasi dana untuk program Agropolitan selama 5 tahun kurang dari 7%.
 - g. Masih rendahnya SDM yang dimiliki oleh Petani, serta kurangnya informasi yang diterima tentang teknologi.

Strategi Pemasaran Jagung Gorontalo Kedepan

- a. Perumusan Strategi Guna Mencapai Keunggulan Bersaing Dalam Bidang Pertanian
Pengembangan pertanian merupakan program unggulan Provinsi Gorontalo. Agar

pembangunan pertanian efektif, efisien, ekonomis dan berkelanjutan perlu ditetapkan strategi yang akan diterapkan. Dalam mengelola pertanian maka Pemerintah Provinsi Gorontalo sebaiknya mengelola berdasarkan manajemen strategis. Strategi pengelolaan terdiri dari tiga tingkatan yaitu (1) *Corporate-Level Strategy* (strategi tingkat korporasi), (2) *Business-Level Strategy* (Strategi tingkat bisnis) dan (3) *Function-Level Strategy* (strategi tingkat fungsional), (Whellen. And Hunger: 2004).

Pada strategi tingkat korporasi (pemerintah), sebaiknya pemerintah menetapkan jenis dan model bisnis yang akan dipilih. Dalam hal ini, pertanian dipilih sebagai program unggulan dan Agropolitan sebagai model pengembangan. ada tiga strategi pada tingkat korporasi yaitu Strategi Pertumbuhan (*Growth Strategy*), Strategi Stabilitas (*Stability Strategy*) dan Strategi Pembaharuan (*Renewal Strategy*) yang dapat diterapkan. Strategi pertumbuhan yaitu strategi

meningkatkan volume produk dan pasar yang dilayani untuk produk-produk pertanian. Strategi ini dianggap paling cocok pada tingkatan korporasi dibanding dengan strategi stabilitas yang mementingkan kestabilan dan strategi pembaharuan yang setiap saat melakukan evaluasi dan pergantian model untuk memperbaiki kinerja.

Pada strategi tingkat bisnis, pemerintah berusaha untuk mencari cara terbaik berkompetisi. Konsep kunci dalam berkompetisi adalah meningkatkan keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) dari usaha dan produk pertanian. Keunggulan kompetitif adalah sesuatu yang membuat organisasi (pemerintah) berbeda dari yang lain, yaitu kompetensi intinya (*Core Competence*). Pemerintah Provinsi Gorontalo dapat memilih tiga pilihan strategi pada tingkat bisnis sebagaimana yang dikemukakan oleh Michael Porter (Dalam Umar, 2008) pada berbagai tulisannya, yaitu (1) *Cost Leadership Strategy* (Strategi

Keunggulan Biaya), (2) *Differentiation Strategy* (Strategi Diferensiasi), (3) *Focus Strategy* (Strategi Fokus). Dengan mempertimbangkan keterbatasan dana pembangunan maka strategi yang digunakan dalam membangun pertanian yaitu strategi keunggulan biaya dan strategi fokus. Strategi keunggulan biaya yaitu penggunaan biaya yang rendah untuk produksi serta strategi fokus yaitu pemerintah membatasi komoditas yang ditangani pada komoditas-komoditas yang strategis.

Pada strategi tingkat fungsional, upaya-upaya menunjang strategis bisnis adalah dapat dilakukan melalui pengembangan SDM di bidang pertanian, pengembangan kapasitas pendanaan serta penelitian dan pengembangan. Disamping itu, Prof. W. Chan dan Prof. Renee Mauborgne dalam bukunya *Blue Ocean Strategy* juga dapat diadopsi dalam penerapan strategi pembangunan program Agropolitan di Provinsi Gorontalo. Dimana dalam bukunya dikatakan

bahwa pada dasarnya strategi Samudera Biru menawarkan cara memenangkan kompetisi tanpa atau sedikit menimbulkan gesekan dengan kompetitor, dengan mencari ruang kompetisi yang lapang atau dengan kata lain menciptakan ruang atau peluang baru tanpa pesaing sehingga persaingan tidak lagi relevan. Inilah yang disebut inovasi nilai yang merupakan dasar penciptaan strategi Samudera Biru. Jika dilihat dari keberadaan Provinsi Gorontalo sebagai Provinsi yang relatif muda dapat berupaya melakukan kompetisi dengan menerapkan strategi samudera biru tersebut.

Dalam menyusun kanvas strategi untuk menciptakan strategi samudera biru yang baik dalam program Agropolitan Provinsi Gorontalo dapat ditawarkan atau dirumuskan strategi sebagai berikut:

1. *Limited government intervention* atau intervensi terbatas pemerintah seperti stabilitas harga dan bantuan sarana produksi;
2. *Market creation* atau penciptaan pasar bagi jagung produk jagung

seperti penandatanganan kontrak export dengan negara tetangga;

3. *Cost aggressive promotion* yaitu promosi konsep Agropolitan dengan biaya rendah seperti mengundang tamu-tamu dari pusat maupun tamu negara tetangga.

Kajian penerapan 9 elemen *marketing*, dalam konsepnya untuk mencapai pola pemasaran yang efisien dan efektif haruslah dilaksanakan secara bersama-sama sebagai suatu kesatuan sehingga akan dapat mengestimasi atau menentukan kuantitas produksi sekaligus mengestimasi daya beli pasar dan kemampuan perusahaan menguasai pangsa pasar terhadap produk yang ditawarkan. Disamping itu pemasaran komoditas produksi jagung yang saat ini dilakukan perlu terus ditingkatkan dan dikembangkan. Hal ini disebabkan oleh persaingan yang cukup ketat diantara produk-produk pangan lain yang cukup banyak variasinya dengan disertai promosi yang cukup gencar. Untuk menangkap peluang dan meningkatkan pemasaran perlu dilakukan strategi dan

pengembangan pemasaran yang sebaiknya diperhatikan oleh pihak Pemda Provinsi Gorontalo guna memenangkan persaingan dari daerah-daerah lain yang menjadi kompetitor pada produk yang sama.

Berikut ini akan disajikan beberapa penerapan strategi yang dapat dilakukan oleh pihak Pemda Provinsi Gorontalo serta petani jagung kedepan yang meliputi *marketing mix, positioning, diferensiasi, brand*.

1. Strategi Marketing Mix

- a. Strategi produk.

Memperbaiki mutu produk adalah suatu tantangan yang penting bagi perusahaan yang bersaing di pasar global. Pada langkah dan kebijakan ini petani jagung dan pemerintah daerah harus meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Terkait dengan kualitas dan kuantitas ini produsen/petani harus memperhatikan penggunaan atau pemilihan bibit unggul serta teknik pengolahan lahan yang baik. Disamping itu hasil produksi jagung yang ditawarkan kepada konsumen

sebaiknya dengan kadar air 17% sehingga dapat meningkatkan harga jual produk (jagung). Karena kualitas suatu produk berkaitan erat dengan masalah kepuasan konsumen, yang merupakan tujuan dari pemasaran perusahaan. Untuk lebih memperkenalkan Gorontalo sebagai Provinsi Agropolitan Binthe Biluhuta dari segi makanan harus tetap digalakkan agar menjadi ciri khas Gorontalo. Selain memperhatikan mutu produk dan menjadikan Gorontalo dikenal dengan Binthe Biluhuta pemerintah setempat harus memperhatikan:

1. Merek.

Pemberian merek pada suatu produk dimaksudkan untuk:

- a) Untuk tujuan identifikasi, guna mempermudah penanganan atau mencari jejak (tracking) produk jagung Gorontalo di pasaran.
- b) Perlu penekanan bahwa mutu jagung yang ditawarkan oleh

Gorontalo tidak diragukan lagi dan untuk mempermudah menemukan produk jagung Gorontalo.

- c) Gorontalo bisa mengadakan deferensiasi harga yang bisa dijangkau oleh konsumen

2. Kemasan.

Pembungkus atau kemasan mempunyai arti yang penting, karena kemasan tidak hanya digunakan sebagai pelindung terhadap produk, tetapi juga digunakan untuk dapat menyenangkan dan menarik konsumen atau langganan.

3. Pelayanan.

Keberhasilan pemasaran produk sangat ditentukan pula oleh baik tidaknya pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan dalam memasarkan produknya. Selama ini Provinsi Gorontalo telah membuktikan hal ini, dengan berdatangnya pihak investor yang ingin membeli jagung maupun menanamkan

sahamnya di Provinsi
Gorontalo.

b. Strategi Harga

Penerapan harga dapat mencerminkan nilai-nilai kualitatif dari produk kepada pelanggan. Pada langkah dan kebijakan ini produsen harus tetap memperhatikan segmen pasar yang dituju. Sebetulnya harga-harga jagung yang dihasilkan ditingkat petani, pengumpul maupun ditingkat eksportir saat ini masih cukup kompetitif, namun dengan adanya peningkatan pendapatan, kesadaran akan pentingnya pangan dan gizi, serta semakin banyak produk pangan lainnya dapat mengganggu eksistensi jagung. Berdasarkan hal tersebut maka pemerintah daerah khususnya Pemda Prov. Gorontalo perlu memperhatikan tujuan penetapan harga seperti yang dikemukakan oleh (Cravens, 1994), dimana tujuannya antara lain untuk mencapai hasil-hasil tertentu (penjualan, pangsa pasar, laba), untuk penetrasi pasar atau posisi, untuk mencapai fungsi-

fungsi tertentu (penetapan harga promosi).

c. Strategi Distribusi

Untuk memperluas jaringan distribusi pada langkah atau kebijakan ini perlu membuat jaring/link pemasaran yang tidak hanya lokal tapi sudah berkembang ke arah yang lebih luas. Langkah ini dilakukan dengan membina kerjasama baik dengan lembaga-lembaga pemasaran yang ada sehingga saling dapat memberikan informasi dan pelayanan yang baik kepada konsumen maupun antara lembaga pemasaran. Disamping itu produsen (PEMDA) harus aktif melakukan pendekatan untuk melakukan kerjasama dengan pihak-pihak lain seperti koperasi, dalam rangka memperluas jaringan distribusi. Dengan jaringan distribusi yang luas dan terbina dengan baik akan sangat membantu terhadap kelancaran proses pemasaran dan pada gilirannya akan terjadi peningkatan dan kesinambungan proses produksi.

d. Strategi Promosi

Secara umum strategi promosi merupakan langkah penting dalam meningkatkan penjualan. Untuk itu dalam melakukan promosi bukan hanya membangun *image* (citra). Namun perlu disadari bahwa produk jagung yang dihasilkan petani Gorontalo dalam mempromosikan memang masih banyak hambatan atau belum bisa dikatakan maksimal. Hal ini disebabkan oleh karena tawaran produk jagung yang diberikan oleh Pemda Provinsi Gorontalo masih dalam bentuk bahan baku belum masuk pada tahapan memproduksi jagung dalam bentuk bahan jadi.

Jika kedua hal tersebut dapat dipadukan maka langkah untuk strategi promosinya dapat dilakukan sebaik mungkin. Promosi dapat dilakukan berbagai cara seperti promosi penjualan, *personal selling*, maupun *advertising* sehingga hasil ini diharapkan produk pangan (jagung) yang dihasilkan oleh petani/pemda Provinsi

Gorontalo dalam bentuk barang jadi maupun barang hasil olahan unggulan daerah bisa dikenal secara lebih luas ditingkat nasional dan tingkat internasional. Agar jagung Gorontalo bisa dipercaya di dalam maupun luar negeri dengan kualitas yang baik harus ada promosi jagung Gorontalo tidak menggunakan pupuk atau bahan kimia.

2. Strategi *Branding*

Dalam dunia usaha, *branding* itu sendiri digunakan untuk beberapa tujuan, yaitu :

- a. Sebagai identitas yang bermanfaat dalam diferensiasi atau membedakan produk suatu perusahaan dengan produk pesaing.
- b. Alat promosi, sebagai daya Tarik produk.
- c. Untuk membina citra, yaitu dengan memberikan keyakinan, jaminan kualitas, serta prestise tertentu kepada konsumen.
- d. Mengendalikan pasar. (Tjiptono, 2002)

Dalam melakukan pemasaran Pemerintah Provinsi Gorontalo harus

mengupayakan agar tercipta persepsi bahwa merek yang ditawarkan sesuai dengan nilai-nilai yang diyakini oleh konsumen dalam keputusan pembeliannya. Bukannya menciptakan *brand image* tetapi ada produk dan produksi yang nyata agar konsumen tidak kecewa serta investor tetap menanamkan sahamnya di Gorontalo. Untuk itu PEMDA Provinsi Gorontalo perlu mengembangkan merek tidak hanya melalui iklan (yang tidak terhitung jumlahnya di media massa) atau dengan penetapan tempat, harga, produk, dan promosi yang solid, tetapi yang terpenting dalam pengembangan merek adalah “kreativitas” untuk merumuskan konsep *positioning*.

3. Strategi Positioning

Kalau jagung Gorontalo sudah memiliki kepercayaan dan kredibilitas dibenak konsumen, dengan sendirinya konsumen akan merasakan “kehadiran” produk dalam benak mereka. Dalam melakukan *positioning* ini Pemerintah Provinsi Gorontalo dapat menindak lanjuti strategi *branding* dimana daerah Gorontalo dapat

dilekatkan pada setia *mindset* konsumen atau daerah tujuan pemasaran dengan sebutan daerah Agropolitan dengan *entry point* jagung. Karena *positioning* menjadi acuan bagi penyusunan deferensiasi dan menjadi landasan membangun merek.

4. Strategi Differensiasi

Untuk memenuhi janji yang tercantum dalam rumusan *positioning*, Provinsi Gorontalo harus membangun diferensiasi yang kokoh. Hal pertama, yang perlu dilakukan oleh PEMDA Provinsi Gorontalo yaitu dari segi produk dan merek harus memiliki keunikan sehingga sulit ditiru oleh pesaing. Kemudian diferensiasi yang dilakukan PEMDA Provinsi Gorontalo harus mampu menghasilkan value terbaik dan diinginkan konsumen atau pelanggan. Dan terakhir diferensiasi harus merupakan keunggulan dibandingkan pesaing. Agar diferensiasi kukuh, PEMDA Provinsi Gorontalo harus berada setingkat lebih tinggi dari pesaing. Untuk bisa selalu setingkat lebih tinggi, kuncinya yaitu inovasi. Inovasi yang

bisa dilakukan oleh PEMDA bisa berupa inovasi produk, layanan, inovasi strategi dan inovasi model bisnis. Mengingat pelaksanaan pemasaran jagung di Gorontalo masih sebatas pada bahan baku jagung bukan dalam bentuk bahan jadi maka perlu dilakukan diferensiasi produk dan diferensiasi saluran.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pemasaran yang dilakukan Gorontalo sekarang masih sebatas pada penerapan *marketing mix* (4P) : Produk (*Product*), harga (*Proce*), distribusi (*Place*), dan promosi (*Promotion*) serta belum dilaksanakan secara maksimal.
2. Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan menunjukkan kendala dan tantangan yang dihadapi oleh Provinsi Gorontalo dalam melakukan strategi pemasaran jagung yakni:
 - a. Produk

Adanya kesenjangan antara produksi potensial dan produksi actual, yang menyebabkan investor enggan menanamkan sahamnya di Provinsi Gorontalo.

- b. Harga

Harga dasar yang ada di tingkat petani sering dipermainkan oleh para tengkulak, meskipun sudah ada SK Gubernur No.19 Tahun 2006 yang mengaturnya.

- c. Distribusi

Jalur distribusi yang dilakukan petani dalam memasarkan jagung masih cukup panjang. Jalur distribusi yang terbangun yakni : Petani --- Pedagang Pengumpul Tingkat Desa --- Pedagang Pengumpul Tingkat Kecamatan --- Pedagang Pengumpul Tingkat Kabupaten/Kota --- Gudang Eksportir.

- d. Promosi

Pemerintah Provinsi Gorontalo dalam melakukan

promosi hanya fokus pada pencitraan (*brand image*).

3. Strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing produk yakni:

a. Strategi *Differentiation*

Diferensiasi produk (keandalan) dan diferensiasi saluran sebagai pembanding dengan pesaing lainnya.

b. Strategi *Branding*

Strategi ini dilakukan untuk membina citra dengan memberikan keyakinan, jaminan kualitas serta prestise tertentu kepada pelanggan.

c. Strategi *Positioning*

Strategi ini dilakukan untuk membangun dan mendapatkan kepercayaan pelanggan dalam menentukan eksistensi jagung Gorontalo sebagai produk unggulan daerah.

SARAN

Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis terkait dengan pelaksanaan strategi pemasaran jagung di Provinsi Gorontalo, yaitu :

1. Untuk memperkenalkan daerah Gorontalo pada *mindset* konsumen atau daerah lain serta negara tetangga sebagai daerah Agropolitan penghasil jagung terbesar maka produk yang dihasilkan tidak hanya berupa barang mentah (baku) melainkan juga menawarkan hasil olahan dalam bentuk produk jadi.
2. Harus ada pemberian sanksi yang tegas bagi para penampung jagung atau para tengkulak yang mempermainkan harga jagung di tingkat petani.

REFERENSI

- Assauri, S. 2004. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Strategi*. Edisi ke-1 PT Raja Grafindo, Jakarta
- Ambadar, J. Abidin, M. Isa, Y. 2007. *Mengelola Merek: Seri Usaha Praktis "Selalu Ada Peluang"*. Yayasan Bina Karsa Mandiri. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Gorontalo. 2008. Gorontalo Dalam Angka
- 2006. Gorontalo Dalam Angka

-
- 2004. Goorontalo Dalam Angka
- Cravens, D.W. 1996. *Strategic Marketing, 4th ed.* Salim, Lina (alih bahasa). Pemasaran Strategis, Edisi ke-4/Jilid 1 & 2. Erlangga.
- Denzin, N. K. dan Lincoln, Y. S. 2005. *The Sage Handbook of Qualitative Research, 3rd edition.* Sage Publication
- Dinas Pertanian dan KP Provinsi Gorontalo. 2007. *Gorontalo 5 Tahun Agropolitan.*
- Dirgantoro, C. 2004. *Manajemen Stratejik : Konsep, Kasus dan Implementasi,* PT. Grasindo, Jakarta
- Djakapermana, R. D. 2003. *Pengembangan Kawasan Agropolitan Dalam Rangka Pengembangan Wilayah Berbasis Rencana Tata Ruang Wilayah Nasional (RTWN).* Direktorat Pemukiman dan Prasarana Wilayah, RI.
- Ferrinadewi, E. 2007. *Merek dan Psikologi Konsumen : Implikasi pada Strategi Pemasaran.* Graha Ilmu. Yogyakarta
- Fuad M, Christine. H, Nurlela, Sugiarto, Paulus. 2003. *Pengantar Bisnis.* PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Glueck, F. W and Lawrence R. Jauch. 1999. *Strategic Management and Business Policy,* Edisi Kedua, Terjemahan, Murad dan Henri Sitanggang, Erlangga Jakarta
- Kertajaya, H. 2004. *Herman Kertajaya On Brand: Seri 9 Elemen Marketing.* PT. Mizan Pustaka. Bandung
- Kertajaya, H. 2004. *Herman Kertajaya On Positioning: Seri 9 Elemen Marketing.* PT. Mizan Pustaka. Bandung
- Kohl, R.L. and J.N. Uhl. 1990. *Marketing of Agricultural Product.* Machimillan Co., New York.
- Kotler, P, H. Kertajaya, H. Den Huan and S. Liu. 2005. *Rethinking Marketing: Sustainable* (Meninjau Ulang

- Pemasaran) *Marketing Enterprise in Asia*. PT. Indkes. Jakarta
- Kotler, P. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Erlangga, Jakarta.
- Kotler, P. and Amstronng, G. 1992. *Principles of Marketing*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, USA
- Saladin, D. 2006. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pengendalian*. Linda Karya. Bandung.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Sutawi, M.P. 2004. *Manajemen Agribisnis. Pemasaran Hasil Pertanian*. PAPYRUS, Surabaya 60119.
- Swatsha, B dan Suktjo. 1995. *Pengantar Bisnis Modern*. Yogyakarta, Liberty
- Rangkuti, F. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad* 21. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Tjiptono, F. 2002. *Strategi Pemasaran*, Edisi ke-2. Andi Offset. Yogyakarta.
- Triton, P. B. 2008. *Marketing Strategic: Meningkatkan Pangsa Pasar dan Daya Saing*. Tugu Publisher. Yogyakarta.
- Umar Husein. 2008. *Strategic Management In Action* Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategic: *Strategic Business Unit* Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred David, dan Wheelwn-Hunger. Grammedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Usman, H. 2005. *Menggagas Masa Depan Gorontalo*. HPMIG Press. Yogyakarta.
- Patton, M. Q. *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*. Budi P. Priyadi (Penterjemah). 1991. Metode Evaluasi Kualitatif. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

- Pearce and Robinson. 1997. *Management Strategic : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, terjemahan, Ir. Agus Maulana MSM, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Whellen, T.L and J. David H. 2004. *Strategic Management and Business Policy*, Nineth Edition. Pearson Education, New Jersey.
- Widayat. 2004. *Metode Penelitian Pemasaran*. Penerbit Universitas Muhammadiyah. Malang.
- Widodo, E. dan Mukhtar, 2000. *Konstruksi Ke Arah Penelitian Deskriptif*, Cetakan Pertama, Penerbit ISBN, Yogyakarta.
- Quick MBA. 2004. *Competitive Advantage. Internet Centre For Management and Business Administration. Inc.*