



## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Indonesia memiliki sekitar 17.504 pulau dengan jumlah penduduk yang diperkirakan pada 2010 mencapai 238 juta (BPS, 2010). Hal ini merupakan sebuah pasar yang sangat besar. Pulau Jawa menjadi pulau yang terpadat penduduknya, dengan 61% dari populasi Indonesia, di mana Jawa Barat adalah provinsi dengan populasi tertinggi yaitu 41 juta jiwa (18,1%) dan diikuti provinsi Jawa Timur dengan 37,5 juta jiwa (15,8%), provinsi Jawa Tengah sebanyak 32,4 juta jiwa (13,6%).

Sebagai provinsi dengan jumlah penduduk terbanyak di Indonesia, Jawa Barat merupakan wilayah dengan beragam budaya dan bahasa daerah atau dialek serta berkarakteristik kontras dengan dua identitas yaitu masyarakat urban yang sebagian besar tinggal di wilayah JABODETABEK (sekitar Jakarta) dan masyarakat tradisional yang hidup di pedesaan.

Hal itu mencerminkan sebagian kecil dari fakta besarnya ragam budaya di Indonesia dengan karakteristik dan adat istiadat yang berbeda satu dengan yang lain. Bagaimana mereka berinteraksi dan seperti apa hubungan sosial yang terjadi dan kemudian bisa berlanjut dalam hubungan bisnis adalah suatu hal yang menarik untuk diketahui. Dalam masyarakat Indonesia, cukup banyak nilai sosial (modal sosial) seperti budaya gotong royong, kelembagaan bagi hasil, berbagai bentuk kearifan lokal (*local wisdom*) yang dimiliki semua etnis dan dapat dikembangkan sebagai bagian dari budaya ekonomi modern.

Modal sosial telah teruji oleh sejarah sebagai mekanisme penting baik dalam upaya mencapai pertumbuhan dan pemerataan ekonomi masyarakat. Oleh karena itu, dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat yang berkerakyatan peranan modal sosial menjadi sangat penting diperhatikan (Mawardi, 2007).

Pasar agribisnis memiliki dimensi yang luas, baik sebagai tempat terjadinya interaksi antara penawaran dan permintaan produk (barang dan atau jasa) pertanian, dan terjadinya transaksi dan kesepakatan mulai dari nilai, jumlah, spesifikasi produk, cara pengiriman, penerimaan, dan pembayaran, serta tempat





terjadinya pemindahan kepemilikan barang. Pemasar agribisnis adalah seseorang yang mencari produk atau jasa, dan kemudian menawarkan atau menjualnya kembali kepada pihak lain atau ke konsumen akhir. Atas dasar ini pemasar agribisnis dapat berfungsi sebagai pembeli dan/atau penjual.

Beberapa peneliti mengatakan penelitian tata niaga pertanian dari kaca mata ilmu ekonomi hanya mengungkap bentuk dan struktur rantai tata niaga, harga dan fluktuasinya, biaya dan margin tata niaga, integrasi pasar, efisiensi pasar, efektivitas pemasaran, transmisi harga, dan lain-lain. Sementara itu, manusia yang terlibat menggerakkan aktivitas tersebut jarang diteliti dan ditulis yaitu para pelaku yang menggerakkan arus barang dari hilir ke hulu.

Masyarakat petani sebagai pelaku utama dalam proses produksi dalam sektor pertanian belum banyak menikmati hasil yang menggembirakan terutama dari aspek peningkatan pendapatan dan kesejahteraan, meski pemerintah telah memberikan perhatian besar pada sektor ini. Hal ini diduga disebabkan belum terjaminnya harga produk-produk pertanian khususnya tanaman pangan di pasar sehingga petani sulit memperoleh nilai tambah dari produksi usaha taninya. Sementara itu, pengembangan agribisnis dengan pola kemitraan antara pengusaha dan petani/kelompok tani belum berkembang seperti yang diharapkan.

Menurut Mawardi (2007), pelaksanaan pemberdayaan masyarakat (ekonominya) di banyak negara, termasuk di Indonesia terlalu menekankan pentingnya peranan modal alam (*natural capital*) dan modal ekonomi (*economic capital*) modern seperti barang-barang modal buatan manusia, teknologi dan manajemen, dan sering mengabaikan pentingnya modal sosial seperti kelembagaan lokal, kearifan lokal, norma-norma dan kebiasaan lokal. Meskipun secara sadar pemberdayaan masyarakat (ekonomi) dirancang sebagai bagian dari pembangunan masyarakat, pada kenyataannya perkembangan ekonomi seakan-akan terlepas dan tidak berakar dengan masyarakat itu sendiri. Akibatnya, pemberdayaan masyarakat (ekonominya) yang berlangsung di tengah masyarakat terasa asing bagi masyarakat itu sendiri, kurang memberi manfaat yang ujung-ujungnya menampilkan perkembangan ekonomi dualistik dan sarat dengan ketimpangan sosial ekonomi.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



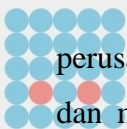
Sebuah pendekatan terbaru yang disebut dengan pemasaran berbasis hubungan (*Relationship Marketing*) atau hubungan pelanggan (*Customer Relationship*) merupakan suatu pendekatan yang melibatkan semua pelaku yang ada dalam suatu sistem pemasaran, serta mengkaji berbagai nilai yang menjadi acuan atau faktor kunci yang menghubungkan antarpelaku dalam sistem tersebut. Dalam implementasinya, pemasaran berbasis hubungan berupaya menelusuri keterlibatan dan aktivitas semua pelaku yang terkait dengan bauran pemasaran, di mana konsumen atau pelanggan ditempatkan sebagai pusat dari keseluruhan aktivitas pemasaran.

Berbagai penelitian terdahulu dalam pemasaran berbasis hubungan (Palakshappa dan Gordon, 2005., Baglieri *et al.*, 2006), menunjukkan bahwa kepercayaan dan komitmen merupakan aspek yang sangat penting dalam mengawali suatu bisnis sebelum suatu kerja sama dilakukan. Menurut Thorelli (1990), pembentukan hubungan jaringan kepercayaan ini sangat panjang dan kompleks, serta sangat memakan waktu. Akrouf dan Akrouf (2007) mempertegas dan hasil penelitiannya bahwa kunci keberhasilan berjalannya suatu sistem pemasaran berbasis hubungan antara pembeli dan pemasok industri adalah persepsi kepercayaan, kepercayaan dan perilaku percaya.

Salah satu faktor kunci dari pemasaran berbasis hubungan (RM) adalah upaya untuk senantiasa mengedepankan terhadap pentingnya hubungan jangka panjang. Berry (1983) menyarankan bahwa mempertahankan hubungan semakin penting karena adanya persaingan yang tinggi antarpemasok yang memiliki produk atau layanan sejenis. Morgan dan Hunt (1994) mengidentifikasi kondisi yang dapat menumbuhkan komitmen dan kepercayaan dan menyarankan bahwa organisasi perlu fokus pada aspek tersebut, jika mereka ingin mengembangkan jaringan kerja sama atau meningkatkan pemasaran berbasis hubungan.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008), sebagian besar pemasar dalam ranah *business to business* (B2B) menyadari bahwa emosi memainkan peran penting dalam keputusan bisnis. Sebuah pendekatan yang lebih individual dalam pemasaran B2B yang mengintegrasikan layanan pemasaran ke dalam rencana bisnis, akan meningkatkan nilai bagi kedua belah pihak. Sebaliknya, pemasar harus berusaha untuk membangun dan membina hubungan dengan pelanggan





secara pribadi, sambil memastikan penyediaan barang dan jasa sesuai dengan kualitas yang telah disepakati.

Norma sosial akan sangat berperan dalam mengontrol bentuk-bentuk perilaku yang tumbuh dalam masyarakat. Pengertian norma itu sendiri adalah sekumpulan aturan yang diharapkan dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu. Norma-norma ini biasanya terinstitusionalisasi dan mengandung sanksi sosial yang dapat mencegah individu berbuat sesuatu yang menyimpang dari kebiasaan. Aturan kolektif tersebut biasanya tidak tertulis tapi dipahami oleh setiap anggota masyarakat dan menentukan pola tingkah laku yang diharapkan dalam konteks hubungan sosial.

Hal ini senada dengan Zeithaml dan Bitner (2000) yang mengatakan bahwa pemasaran berbasis hubungan pada dasarnya menggambarkan pergeseran paradigma dalam pemasaran, dari berfokus pada akuisisi/transaksi menjadi berfokus pada retensi/relasi. Pemasaran berbasis hubungan merupakan filosofi berbisnis, suatu orientasi strategis yang memfokuskan lebih kepada mempertahankan dan memperbaiki hubungan dengan konsumen yang ada sekarang, daripada mendapatkan pelanggan baru. Filosofi ini mengasumsikan bahwa dalam mencari nilai yang dibutuhkannya, para konsumen dan pelanggan lebih memilih menjalin hubungan jangka panjang dengan suatu organisasi daripada terus menerus berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain.

Menurut Venetis dan Ghauri (2004), *Relationship Intention* dibentuk dari adanya komitmen pihak-pihak yang terlibat dalam *Relationship*. Dalam penelitiannya, Venetis dan Ghauri (2004) menggunakan komitmen sebagai variabel antara yang memainkan peran penting dalam membentuk hubungan jangka panjang. Penemuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan pada *Relationship Intention*.

Seperti yang dikemukakan Kottler dan Keller (2009), kredibilitas perusahaan adalah awal di mana pelanggan yakin perusahaan dapat merancang dan mengirimkan produk dan jasa yang memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka. Kredibilitas perusahaan mencerminkan reputasi pemasok di pasar dan menjadi dasar hubungan yang kuat. Demikian juga dengan kepercayaan, dikatakan bahwa kepercayaan adalah kesediaan perusahaan untuk bergantung

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



pada sejumlah faktor antarpribadi dan organisasi seperti kompetensi, integritas, kejujuran, dan kebaikan hati perusahaan.

Dalam laporan akhir penelitian TA 2006 Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Departemen Pertanian mengatakan bahwa perlu dilakukan kerja sama pola kemitraan sebagai salah satu alternatif untuk dijalankan secara objektif dan menguntungkan kedua belah pihak. Selain itu, dibutuhkan pula pengembangan “Program Penghela” sebagai *Networking* peternak ke pasar modern.

Disertasi ini bertujuan untuk memahami mereka yang terlibat menggerakkan aktivitas tersebut secara lebih mendalam yang mempengaruhi perilakunya dalam berdagang, khususnya dari bagaimana bentuk, tingkatan, serta keterikatan di antara mereka dan persoalan modal sosial yang mereka miliki. Seperti yang dikatakan Sahyuti (2008) modal sosial perlu dipahami secara baik karena mampu mengurangi dampak ketidaksempurnaan (*imperfect*) kelembagaan pasar yang umum dijumpai pada perdagangan hasil-hasil pertanian.

## 1.2 Rumusan Masalah

Hasil berbagai penelitian terdahulu dalam pemasaran berbasis hubungan (Palakshappa dan Gordon, 2005, serta Baglieri *et al.*, 2006) menunjukkan bahwa kepercayaan dan komitmen merupakan aspek yang sangat penting dalam mengawali suatu bisnis sebelum suatu kerja sama dilakukan. Menurut Thorelli (1990), pembentukan hubungan jaringan kepercayaan ini sangat panjang dan kompleks, serta membutuhkan waktu. Akrouf dan Akrouf (2007) mempertegas dari hasil penelitiannya bahwa kunci keberhasilan berjalannya suatu sistem pemasaran berbasis hubungan antara pembeli dan pemasok industri adalah persepsi kepercayaan, kepercayaan dan perilaku percaya.

Dalam pemasaran berbasis hubungan, pelanggan merupakan titik sentral dari seluruh tujuan aktivitas yang dilakukan sehingga pendekatan pemasaran berbasis hubungan menjadi salah satu jaminan akan pencapaian tujuan tersebut.

Hal ini ditunjukkan dari penelitian yang dilakukan oleh Palmatier *et al.* (2006), Brady, (2007), Grégoire *et al.* (2009), dan Barnes (2001) yang menyatakan bahwa kepercayaan adalah keyakinan satu pihak pada reliabilitas, durabilitas, dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.





integritas pihak lain dalam kerangka *relationship* dan adanya keyakinan bahwa tindakannya merupakan alternatif yang paling baik dan akan memberikan hasil positif bagi pihak yang dipercaya.

Di Indonesia pemasaran berbasis hubungan dalam kasus agribisnis khususnya belum banyak diteliti kalau tidak boleh dikatakan sangat langka. Sektor agribisnis merupakan sektor yang memiliki peran krusial dalam penyediaan pangan bagi masyarakat luas serta banyak melibatkan tenaga kerja baik dari sisi *on farm* maupun *off farm*, maupun sisi pemasarannya.

Terkait dengan pemasaran berbasis hubungan, sektor agribisnis melibatkan banyak pelaku di rantai tataniaga, seperti petani selaku produsen, pedagang pengepul, pedagang besar (bandar), pedagang grosir dan pengecer. Perlu diketengahkan bahwa hubungan di antara pelaku agribisnis belum berjalan secara efisien, sehingga menimbulkan imbal hasil yang tidak adil (Mubyarto, 1989). Dengan kata lain hubungan yang terjadi antar pelaku agribisnis bukan dalam posisi yang setara (Irawan *et al.* 2001) dan ironisnya, kondisi di atas tetap berlangsung dan berjalan seperti tak berujung.

Terkait dengan masalah tersebut di atas, Palakshappa dan Gordon, (2005), serta Baglieri *et al.*, (2006), dan Palmatier *et al.* (2006), telah mengemukakan bahwa terjadinya hubungan antarpelaku dalam agribisnis didasari oleh komitmen dan kepercayaan. Namun, dalam kasus agribisnis di Indonesia kedua aspek tersebut kiranya perlu dilakukan konfirmasi ulang mengingat hubungan yang terjadi antarpelaku dalam agribisnis telah berlangsung lama. Kepercayaan merupakan *initial* dalam terjadinya hubungan, walaupun demikian tanpa dibuktikan oleh komitmen, maka kepercayaan yang timbul di awal hubungan akan menjadi sia-sia.

Apapun penilaian yang dihasilkan dari penelitian-penelitian tersebut, fakta menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi dalam pemasaran komoditas pertanian hingga kini masih terus berlangsung. Hal ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang turut berperan dalam terjadinya hal tersebut.

Oleh karena itu, upaya untuk melakukan identifikasi dan memahami secara mendalam faktor-faktor yang menjadi kunci terjadinya kerja sama antarpelaku agribisnis dengan pendekatan pemasaran berbasis hubungan menjadi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



sangat krusial. Alasannya adalah di antara petani (produsen), pelaku pemasaran (pedagang), masing-masing pihak mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam proses agribisnis dan saling mempengaruhi (Setyawati et al, 1990).

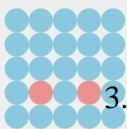
Di samping upaya untuk melakukan konfirmasi ulang atas hubungan komitmen dan kepercayaan, hal yang mendesak dilakukan penelitian ini adalah membangun pola keterkaitan antar faktor-faktor kunci tersebut, dan menuangkannya ke dalam suatu model kausalitas, sehingga hal ini akan membantu memudahkan dalam mempelajari fenomena pemasaran berbasis hubungan antarpelaku bisnis yang berkelanjutan dengan kualitas dan nilai yang semakin meningkat.

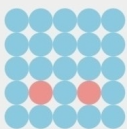
Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap sisi lain bidang pertanian, sebagai pelengkap atas upaya pemerintah dalam meningkatkan produksi melalui pembangunan kelembagaan pertanian yang seringkali mengalami kegagalan, walaupun berbagai *input* modal telah mengucur ke pedesaan seperti pupuk, peralatan-peralatan modern, irigasi modern, dan berbagai fasilitas kredit yang melimpah. Tanpa mengabaikan beberapa tekanan struktural, seperti disparitas yang tinggi atas penguasaan lahan, kegagalan dalam meningkatkan produksi sangat berkait erat dengan spektrum modal sosial yang semakin melemah. Faktor ini sama sekali tidak mendapatkan perhatian dari pemerintah.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, serta identifikasi dan perumusan masalah yang telah dilakukan, maka penelitian ini secara khusus ditujukan untuk:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi *Key Value* dalam pemasaran berbasis hubungan.
2. Menganalisis hubungan antar faktor-faktor yang menjadi *Key Value* dalam pemasaran berbasis hubungan.
3. Membangun model pemasaran berbasis hubungan yang terjadi pada konteks produk pertanian.





#### 1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat bagi Pelaku Agribisnis
  - a. Dapat dijadikan acuan untuk pengembangan bisnis melalui *High Level Marketing* dalam hal akuisisi dan retensi mitra bisnis dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis eksternal di masa yang akan datang.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi manajemen, sebagai masukan untuk merancang perencanaan strategis perusahaan, serta pengukuran kinerja yang tepat dan bermanfaat dalam perencanaan dan evaluasi kinerja perusahaan.
2. Kegunaan dalam Pengembangan Ilmu
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya pemasaran dan sistem pengendalian manajemen dengan pendekatan manajemen strategis.
  - b. Bagi Praktisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna kepada semua pihak yang terlibat dalam perencanaan strategis untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis eksternal guna meningkatkan kinerja perusahaan.
  - c. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi mereka yang ingin mengetahui lebih mendalam mengenai keterkaitan perencanaan strategis dengan lingkungan bisnis eksternal serta pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan, serta dapat melakukan penelitian lanjutan dengan cara mengkonfirmasi ulang model yang sudah dibangun atau menambahkan faktor lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### 1.5. Kebaruan

Sistem agribisnis yang terjadi di Indonesia secara umum saat ini adalah petani melakukan proses produksi, dibeli oleh sekumpulan pedagang yang dengan





stratifikasi yang berbeda, dan dijual kembali baik ke konsumen industri untuk diberi nilai tambah atau langsung ke konsumen akhir. Secara selintas hubungan yang terjadi antarkomponen ini seakan-akan mekanistik, di mana satu sama lain sudah memahami peran dan kewajibannya sesuai sistem dan aturan yang berlaku.

Anggapan tersebut ternyata kurang tepat bila tidak bisa dikatakan salah. Pola hubungan yang terjadi antarpelaku usaha dalam sektor pertanian memiliki keunikan yang khas di mana dalam aktivitas usahanya antarpelaku memiliki nilai-nilai yang menjadi kunci terbangunnya suatu kerja sama dan nilai-nilai yang menjadi penentu terjalinnya suatu hubungan jangka panjang. Di sisi lain, ada suatu dugaan bahwa dalam menjalankan aktivitas usahanya, ukuran-ukuran ekonomi sering berbenturan dengan nilai-nilai sosial yang ada. Oleh karena itu, faktor-faktor apa saja yang dominan berperan dalam membangun suatu kerja sama serta pola keterkaitannya akan menjadi basis kebaruan dalam penelitian ini. Penulis menyadari bahwa telah ada beberapa penelitian terdahulu dengan ranah yang sama, namun dilakukan pada bidang dan wilayah yang memiliki sosial dan budaya serta nilai-nilai yang berbeda.

Berdasarkan fakta-fakta di atas, apa yang menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini adalah mengungkap secara ilmiah fakta empiris dan mengukur peran sebuah hubungan antarpelaku usaha dalam membangun dan mengembangkan suatu bisnis melalui bentuk pemasaran berbasis hubungan (RM), melakukan konfirmasi ulang terhadap komitmen dan kepercayaan dari suatu pemasaran berbasis hubungan, mengidentifikasi dan membangun pola hubungan faktor-faktor kunci antarpelaku tataniaga agribisnis

## 1.6. Lingkup Penelitian

Sesuai dengan tujuan masalah di atas serta upaya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini ada beberapa pembatasan dengan harapan untuk mempertajam hasil penelitian. Beberapa batasan tersebut adalah:

1. Responden yang menjadi sumber informasi adalah petani dan peternak serta pelaku usaha di daerah Jawa Barat, Jakarta dan sekitarnya, yang berada pada satu rangkaian usaha atau satu sistem tataniaga.

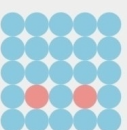


2. Usaha tani dari petani yang menjadi responden adalah hortikultura (sayuran dan buah) serta peternak ayam potong (broiler).
3. Penelitian difokuskan pada faktor-faktor yang dipentingkan dan menjadi pertimbangan para pelaku usaha dalam memilih mitra usaha, serta aspek yang menjamin akan kelangsungan dan peningkatan usaha.

© Hak cipta milik IPB, tahun 2012



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

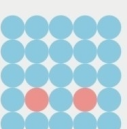
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Hak cipta dilindungi Undang-Undang*

© Hak cipta milik IPB

**Untuk Selengkapnya Tersedia di Perpustakaan MB-IPB**



**MB-IPB**  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.