

PENGEMBANGAN STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING PRODUK BATIK DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS VALUE CHAIN

Suhartini⁽¹⁾, Evi Yuliawati⁽²⁾

⁽¹⁾Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
titin63@yahoo.com

⁽²⁾Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya
evi_yulia@gmail.com

ABSTRACT

Batik industry development is very rapid. This will increase the economic value added and employment and expected to increase in country's foreign exchange. This purpose can be success with approach strategy is value chain analysis and implemented, SWOT, Competitiveness Diamond and Critical Success Factor. Value Chain Analysis can be used as a strategic analysis tool for better understanding of the competitive advantage, which the company can increase the value added (value added) and a decrease in cost to make the business more competitive. The result of this study is recommendations of strategic. The recommendation can be increase of batik industry productivity.

Kata kunci : *value chain analysis, SWOT, competitiveness diamond, critical success factor, industry batik*

PENDAHULUAN

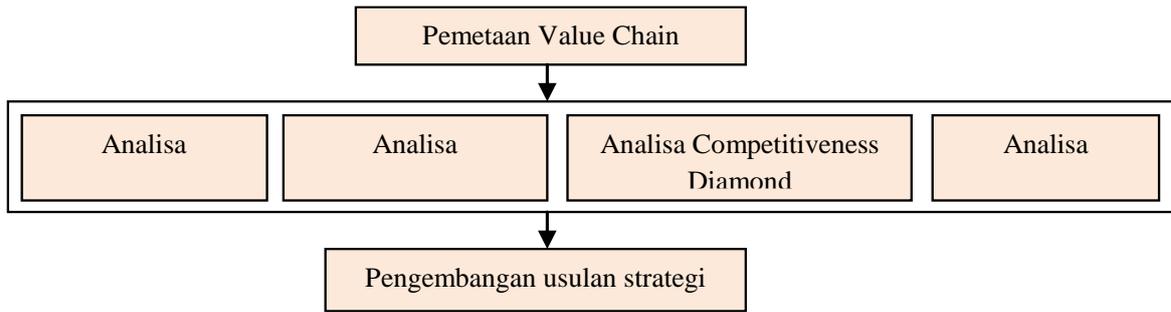
Dengan perkembangan industri batik yang sangat pesat secara tidak langsung akan meningkatkan potensi pengembangan industri batik Indonesia untuk mendukung penciptaan nilai tambah ekonomi dan lapangan kerja. Diharapkan pasar batik akan terus meluas sehingga bisa meningkatkan devisa negara dan menggerakkan ekonomi rakyat. Persaingan perkembangan industri batik tidak lepas dari tujuan pokok dalam meningkatkan daya saing produk.

Walaupun dianggap sebagai salah satu industri yang strategis untuk dikembangkan, Industri batik saat ini masih menghadapi beberapa masalah dan juga tantangan, dimana permasalahan dalam pengembangan batik Indonesia adalah ketersediaan bahan baku, kendala pemasaran dan berkurangnya tenaga pembatik. Sedangkan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan batik tidak lepas dari tujuan pokok dalam meningkatkan daya saing produk.

Walaupun dianggap sebagai salah satu industri yang strategis untuk dikembangkan Industri batik saat ini masih menghadapi beberapa masalah dan juga tantangan, dimana harganya yang lebih mahal. Dan sepertinya pemerintah Indonesia belum bisa memberikan

permasalahan dalam pengembangan batik Indonesia adalah ketersediaan bahan baku, kendala pemasaran dan berkurangnya tenaga pembatik. Sedangkan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan batik adalah fluktuasi pasar luar negeri, perkembangan teknologi, terbatasnya pengetahuan konsumen batik, konsentrasi pasar batik dalam negeri, isu pencemaran lingkungan. Salah satu kendala yang dihadapi yang dilihat dari sisi teknologi, para pengusaha industri batik umumnya belum melakukan perbaikan sistem dan teknik produksi agar lebih produktif.

Karena pada kenyataannya di dalam negeri sendiri, batik Indonesia belum bisa bersaing dengan batik printing buatan dari luar negeri khususnya dari negara Cina dan Thailand, secara kualitas batik buatan Indonesia lebih baik, namun dari segi harga batik Indonesia kalah bersaing dengan buatan dari luar negeri terutama Thailand dan Cina. Hal ini diakui sendiri oleh Menteri Perdagangan bahwa baju batik yang dijual murah di pasar-pasar tradisional di Indonesia kebanyakan berbahan baku kain batik impor dari luar negeri khususnya Cina dan Thailand. Pakaian batik dengan kain batik produksi asli Indonesia masih sangat terbatas di kalangan tertentu khususnya pada kalangan ekonomi atas dikarenakan perlindungan dan pendampingan yang memadai untuk produsen batik khususnya dikalangan



usaha kecil dan menengah, agar bisa menghasilkan kain batik dengan harga yang lebih murah agar bisa bersaing dengan produk impor dari luar negeri. Dari permasalahan tersebut diatas maka akan dilakukan suatu pendekatan-pendekatan strategi yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki industri batik dengan mengeliminir berbagai kendala yang dihadapi industri batik khususnya menghadapi persaingan dengan kain batik printing dari luar negeri. Pendekatan strategi yang akan dipakai adalah analisis value chain, dimana dalam analisis *value chain* menurut (Porter, 1980) dapat digunakan sebagai alat analisis strategik yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif, dimana perusahaan dapat meningkatkan nilai tambah (*value added*) maupun penurunan biaya sehingga dapat membuat usaha lebih kompetitif.

1. Permasalahan

Sesuai dengan latar belakang yang ada, maka permasalahan pada penelitian ini dapat dirangkum sebagai berikut :

1. Bagaimana pemetaan value chain produk batik ?
2. Bagaimana analisis SWOT dan Competitiveness Diamond dari value chain produk batik?
3. Bagaimana mengembangkan strategi peningkatan daya saing produk batik?

2. Asumsi

1. Responden memahami dengan baik *supply chain* produk batik.
2. Biaya yang terlibat dalam perhitungan tidak mengalami perhitungan.

Gambar 1 Tahapan Penyelesaian Penelitian

2.1 Ruang Lingkup

Objek penelitian adalah produsen produk batik, yang berada di Mendapatkan strategi pengembangan untuk meningkatkan daya saing produk batik.

1. Penelitian dilakukan pada *supply chain* produk batik, mulai dari *supplier*, sampai ke *buyer*.
2. Penelitian fokus pada *upstream, midstream, downstream*.
3. Analisis *value chain* dilakukan untuk mendapatkan strategi peningkatan daya saing.

2.2 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis *value chain* produk batik.
2. Melakukan analisis SWOT dan *Competitiveness Diamond, Critical Success Factor* dari *value chain* produk batik.

METODE

Lokasi Penelitian

Obyek untuk penelitian "Pengembangan Strategi Peningkatan Daya Saing Produk Batik Dengan Menggunakan Analisis *Value Chain*" dilakukan pada UKM Kampoeng Batik Jetis Sidoarjo di Jawa Timur.

Tahapan Penelitian

Tahapan penyelesaian penelitian dilakukan secara sistematis agar memudahkan proses pengerjaannya. Berikut adalah gambar 1 diagram alir untuk menyelesaikan penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis Finansial berdasar Value Chain

Setelah dilakukan perhitungan margin maka dapat digambarkan *value chain* dan *value added* dari pengrajin batik sehingga akan diketahui *profit margin*.

Adapun dari gambar *profit margin* menunjukkan bahwa nilai tambah terbesar di

aktivitas primer mulai dari *inbound logistics*, *operation*, *outbound logistic*, *marketing*, *sales* dan *service* berturut-turut, untuk *inbound logistics* adalah Rp. 95178.6, untuk *operation* and *outbound logistics* adalah Rp. 89348.6,-, dan untuk *marketing and service* adalah Rp. 41663,66,-.

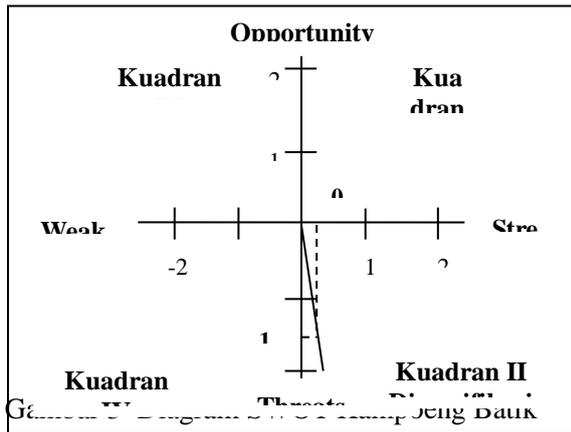
Firm infrastructure Visi dan misi pengrajin batik					Profit margin= add value (Inbound logistics+ Operation+ Outbound logistic+ Marketing and sales+ service)
Human resources development Karyawan mengikuti pelatihan yang diadakan disperindag Sidoarjo					
Technology development Proses produksi sistem manual, pemasaran menggunakan teknologi informasi					
Inbound logistics	Operation	Outbound logistic	Marketing and sales	service	
Add value produk supplier	Add value industry pengolahan	Add value industry penyimpanan	Pengiriman		Profit margin =Rp. 226190.86,- =Rp. 95178.6,-+ Rp. 89348.6,-+ Rp. 20887.46,- + Rp. 20776.20,- =Rp. 41663,66,-
Rp. 95178.6,-	Rp. 89348.6,-	Rp. 20887.46,- + Rp. 20776.20,- = Rp. 41663,66,-			

Gambar 2 Tahapan Penyelesaian Penelitian

3.2 Analisis SWOT

Setelah melakukan pengolahan data, langkah selanjutnya adalah menentukan hasil dari perhitungan faktor internal dan eksternal ke dalam matrik SWOT. Hasil perhitungan tersebut dapat dilihat melalui empat kuadran tersebut. Berikut adalah gambar dari diagram SWOT. Hasil perhitungan faktor internal yang terdiri dari faktor strength dan weakness dapat pada tabel 5.13 dan perhitungan faktor eksternal terdiri dari opportunities dan threat dapat dilihat di tabel 5.14. Berdasarkan perhitungan matrik SWOT terdapat empat kuadran, di mana pada sumbu x diperoleh dari nilai strength. dikurangi

dengan weakness, hasilnya adalah sebesar 0,07 dan sumbu y diperoleh dari nilai opportunities dikurangi nilai threat hasilnya adalah sebesar 1,53. Berdasarkan matrik SWOT posisi Kampong Batik Jetis Sidoarjo berada pada kuadran ke dua yaitu diversifikasi strategi. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa organisasi yang kuat tetapi menghadapi tantangan yang besar. Artinya bahwa pada kuadran 2 tersebut menunjukkan para pengrajin menghadapi berbagai ancaman, namun memiliki kekuatan internal. Strategi yang harus diterapkan adalah kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.



Gambar 1. Analisis SWOT dengan Tercatat dengan Batik Jetis

1.3 ANALISA COMPETITIVENESS DIAMOND

Tabel 1 Dimensi dan item-item dari kontruk faktor kondisi

Dimensi	Elemen
Sumber daya manusia: menggambarkan kondisi pemasok local dan kondisi SDM local dalam memenuhi kebutuhan bahan baku dan kebutuhan tenaga kerja yang diinginkan oleh UKM	✓ Bahan baku mudah di dapat dan berkualitas baik
	✓ Tenaga kerja mempunyai ketrampilan yang baik
	✓ Sulitnya mendapatkan bahan bakar solar
	✓ Kesulitan mendapatkan tenaga kerja pada bagian 'mbatik'
	✓ Banyaknya tenaga kerja batik yang beralih sebagai pegawai di perusahaan-perusahaan
	✓ Semakin mahal harga semua bahan baku batik.
	✓ Tenaga kerja khususnya pada bagian mbatik semakin berkurang
	✓ Gaji pegawai dibawah UMR
✓ Belum menerapkan manajemen yang baik	
Sumber daya fisik: menggambarkan ketersediaan alat-alat produksi yang diperlukan	✓ Teknik pengerjaan batik sudah baik karena sudah berpengalaman
	✓ Tidak melakukan perencanaan dan pengendalian produksi

untuk menunjang perkembangan industri batik	✓ Teknologi yang digunakan masih sederhana
Sumber daya modal: dimensi dari faktor kondisi yang menggambarkan frekuensi penggunaan bantuan permodalan dari pihak ketiga oleh anggota UKM	✓ Banyaknya perbankan yang menawarkan bantuan modal
	✓ Modal kerja yang digunakan kurang maksimal
	✓ Tingkat suku bunga tinggi
Sumber produk: dimensi dari faktor kondisi yang menggambarkan keunikan produk batik yang dihasilkan	✓ Produk batik selalu mengikuti kebutuhan pasar
	✓ Variansi Produk batik yang masih sedikit
Lokasi: dimensi dari faktor kondisi yang menggambarkan letak dari UKM terhadap pihak-pihak terkait	✓ Letak sentra batik yang strategis karena di tengah kota sidoarjo

Tabel 2 Dimensi dan item-item dari kontruk kondisi permintaan

Dimensi	Elemen
Sumber permintaan: dimensi dari faktor permintaan yang menggambarkan asal dari permintaan produk batik yang dihasilkan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Banyaknya desainer modern yang menggunakan bahan batik ✓ Pembeli yang memiliki tawar-menawar yang cukup kuat
Jumlah permintaan: dimensi dari faktor permintaan yang menggambarkan banyaknya permintaan dari dalam maupun luar negeri	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Produk batik yang dihasilkan sudah ke luar negeri
Pengembangan pasar: upaya yang dilakukan oleh pengusaha atau pengrajin batik untuk mengembangkan pasar dengan cara memperbaiki kualitas dan melakukan inovasi dari produk batik yang dihasilkannya	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kualitas produk Batik yang dihasilkan baik ✓ Motif yang dimiliki banyak variansinya

Tabel 3 Dimensi dan item-item dari kontruk Industri terkait dan pendukung

Dimensi	Elemen
System pembelian bahan dan peralatan :sistem pembelian bahan-bahan dan peralatan yang diperlukan oleh UKM untuk memproduksi batik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tidak adanya bahan baku lilin/malam local ✓ Bahan baku mudah di dapat dan berkualitas baik
Letak industri	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pemilik batik

pendukung dan terkait dengan jarak antara industry pendukung dan terkait dengan UKM	mempunyai jiwa seni, kreatif dalam membuat motif batik
	✓ Pemilik batik mempunyai visi untuk melestarikan budaya Indonesia
	✓ Adanya pengakuan UNESCO akan batik sebagai warisan budaya
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adanya gerakan batik nasional ✓ Adanya dukungan dari masyarakat setempat dengan dijadikan kampoeng batik jetis sebagai sentra batik

Tabel 4 Dimensi dan item-item dari kontruk Faktor Pesaing

Dimensi	Elemen
Strategi perusahaan : strategi yang dijalankan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Harga jual yang relative sama dengan produk pesaing ✓ Potensi pasar yang sangat pendukung
Persaingan usaha:tinggi rendahnya persaingan yang terjadi dalam industri batik	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Banyaknya pesaing yang meniru motif-motif batik yang sukses di pasar
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Persaingan pasar semakin kuat

Berdasarkan hasil analisa SWOT dan beberapa literatur, maka yang merupakan *critical success factor* untuk industri batik adalah strategi kualitas, strategi harga, strategi desain produk, strategi promosi atau iklan, strategi distribusi atau pemasaran, fleksibilitas, brand dan standar. Berdasarkan hasil dari gap rata-rata nilai antara persepsi pengrajin dan persepsi buyer memiliki kepentingan faktor-faktor untuk meningkatkan

kesuksesan para pengrajin batik. Berikut adalah rekomendasi strategi yang harus dilakukan untuk meningkatkan daya saing produk batik. Rekomendasi strategi yang dilakukan berdasarkan analisis financial, analisis SWOT, analisis *Competitiveness Diamond* dan analisis *Critical Success Factor*. persepsi yang sama terhadap tingkat

Tabel 5. Hasil Rekomendasi Strategi Berdasarkan Analisis Financial, SWOT, Competitiveness Diamond Dan CSF

Segmen	Kebijakan	Analisis	Rekomendasi Strategi
Upstream (supplier)	Menerapkan penggunaan bahan baku lilin/malam lokal	Financial	Membuat lilin/malam lokal untuk meminimalkan biaya bahan baku
	Memperluas jaringan supplier batik	SWOT	Dengan adanya jaringan antar supplier diharapkan akan terjadi efisiensi biaya dan waktu.
	Sistem pembelian bahan baku harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan pengrajin batik	Competitiveness Diamond	Sistem pembelian bahan-bahan dan peralatan yang diperlukan oleh UKM untuk memproduksi batik
	Kualitas bahan baku batik harus memenuhi kriteria yang sudah ditentukan	CSF	Pengadaan bahan baku batik untuk proses produksi harus mempunyai

			kualitas bagus yaitu bisa tahan lama dan ramah lingkungan.
Midstream (proses produksi)	Penetapan gaji tenaga kerja dengan mempertimbangkan jumlah unit yang dihasilkan.	Financial	Pengrajin menerapkan sistem gaji dengan mempertimbangkan perolehan jumlah per unit yang sudah diproduksi.
	Menerapkan sistem produksi yang sudah ditetapkan	SWOT	Dalam melaksanakan proses produksi batik seharusnya mengacu pada SOP.
	✓Ketersediaan alat-alat produksi yang diperlukan untuk menunjang perkembangan industri batik ✓Frekuensi penggunaan bantuan permodal	Competitiveness Diamond	✓Harus adanya perencanaan dan pengendalian produksi, dan mengoptimalkan penggunaan teknologi. ✓Meminimalkan penggunaan

	<p>an dari pihak ketiga oleh anggota UKM</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Keunikan produk batik yang dihasilkan ✓Permintaan produk batik yang dihasilkan banyaknya permintaan dari dalam maupun luar negeri 		<p>bantuan permodalan dari pihak ketiga oleh anggota UKM</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Membuat lebih banyak lagi keunikan dari motif batik yang dihasilkan ✓Meningkatkan dan menjaga kualitas produk sehingga diharapkan permintaan produk semakin tinggi di pasar nasional maupun internasional.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓Menerapkan adanya Sertifikasi kualitas dan Sertifikasi lingkungan ✓Kepemilikan hak paten, Perubahan 	CSF	<ul style="list-style-type: none"> ✓Mempunyai sertifikasi kualitas dan sertifikasi lingkungan. ✓Mempunyai hak paten untuk kepemilikan

	<p>n jenis produk, memperbanyak motif, mengikuti trend, memperhatikan corak warna, jenis kain dan tidak luntur.</p>		<p>produk.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Kecepatan dalam menghadapi perubahan pasar.
Downstream (pemasaran)	<p>Pengiriman produk</p>	Finansial	<ul style="list-style-type: none"> ✓Memiliki beberapa jenis pengiriman sehingga dapat memenuhi kebutuhan pasar.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Harga jual relatif sama dengan produk pesaing ✓ Motif yang dimiliki banyak variasi produk ✓ Produk batik yang dihasilkan kualitas Internasional 	SWOT	<ul style="list-style-type: none"> ✓Menjual dengan harga bersaing ✓Memperbanyak variasi produk batik. ✓Menjaga kualitas produk sehingga bisa masuk ke pasar internasional.
	<p>Pengembangan pasar</p>	Competitiveness Diamond	<p>Berupaya untuk mengembangkan pasar dengan cara memperbaiki kualitas</p>

			dan melakukan inovasi dari produk batik yang dihasilkannya.
✓ Ketepatan waktu pengiriman	CSF	✓ Melakukan perencanaan pengiriman	sehingga tidak terjadi keterlambatan pengiriman. ✓ Melakukan perencanaan produksi. ✓ Melakukan koordinasi antara pengrajin dan buyer sehingga
✓ Ketepatan kuantitas			
✓ Kecepatan waktu pengiriman			
✓ Usaha untuk meningkatkan volume penjualan			

			kecepatan dalam pengiriman. ✓ Media pemasaran melalui brosur dan plamfet, memiliki web dan sering mengikuti pameran.
--	--	--	---

Dari tabel diatas menunjukkan ada beberapa rekomendasi strategi untuk pengrajin batik berdasarkan *value chain analysis*. Hasil rekomendasi yang berdasarkan pada *value chain analysis* meliputi *upstream*, *midstream* dan *downstream*. Rekomendasi strategi tersebut diharapkan akan meningkatkan produktifitas pengrajin batik dalam menjalankan usahanya. Sehingga dengan meningkatkan produktifitas pengrajin batik maka para pengrajin tersebut dapat berdaya saing dengan industri sejenis yaitu industri batik. Semakin besarnya daya saing pada industri batik maka akan meningkatkan

KESIMPULAN

1. Dalam *mapping value chain* terdiri dari tiga segmen utama yang meliputi segmen *upstream*, segmen *midstream* dan segmen *downstream*.

Sedangkan pelaku utama dalam *value chain* pengrajin batik adalah *supplier*, pengrajin batik, *wholeseller* dan *retailer*.

2. Dari hasil diagnosa rantai nilai dapat diketahui bahwa *profit margin* dari produk batik sebesar Rp. 226190,86,- per potong kain batik. Profit margin dari produk batik ini bisa ditingkatkan dengan meningkatkan kinerja dari pengrajin batik secara maksimal yaitu dengan mempertimbangkan peran dari beberapa aktifitas dari proses usaha batik, adapun yang harus dipertimbangkan adalah aktifitas *inbound logistics*, *operation*, *outbound logistic*, *marketing and sales* dan *service*. Pada aktifitas *inbound logistics* yang harus dipertimbangkan adalah pengadaan bahan baku terutama pada pengadaan lilin atau malam dan pewarna, Pada aktifitas *operation* yang harus dipertimbangkan adalah teknologi untuk proses produksi batik khususnya pada proses “mbatik”. Pada aktifitas

marketing and sales dan *services* yang harus dipertimbangkan adalah pemasaran produk batik. Dengan mempertimbangkan peran aktifitas rantai nilai pada proses batik diharapkan dapat meningkatkan efisiensi *cost* dan meningkatkan daya saing industri batik.

3. Berdasarkan matrik SWOT posisi Kampoeng Batik Jetis Sidoarjo berada pada kuadran ke dua yaitu diversifikasi strategi. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa organisasi yang kuat tetapi menghadapi tantangan yang besar. Artinya bahwa pada kuadran dua tersebut para pengrajin menghadapi berbagai ancaman, namun memiliki kekuatan internal.
 2. Pada analisa *competitiveness* diamond menunjukkan bahwa:
 - ✓ Kontruk industri terkait dan pendukung menunjukkan bahwa sistem pembelian bahan dan alat masih kurang maksimal.
 - ✓ Kontruk kondisi permintaan akan menggambarkan asal dari permintaan produk batik yang dihasilkan, banyaknya permintaan dan upaya pengrajin untuk mengembangkan pasar dengan cara memperbaiki kualitas dan melakukan inovasi dari produk batik yang dihasilkan.
 - ✓ Kontruk industri terkait dan pendukung menunjukkan bahwa sistem pembelian bahan dan alat masih kurang maksimal.
 - ✓ Kontruk faktor pesaing adalah terdiri dari strategi perusahaan dan persaingan usaha. Di bawah ini adalah tabel yang menunjukkan strategi yang dijalankan perusahaan untuk memenangkan persaingan adalah dengan menyamakan harga produk dengan pesaing dan juga melihat potensi pasar yang semakin pesat.
 3. Pada analisa *critical success factor* untuk industri batik adalah strategi kualitas, strategi harga, strategi desain produk, strategi promosi atau iklan, strategi distribusi atau pemasaran, fleksibilitas, brand dan standar.

Disperindag., 2013, Strategi Industri Nasional, Departemen Perindustrian Dan Perdagangan, Jakarta.

David, F. R., 199, "Strategi Management", 6 Th Edition, Prentice Hall, Inc., New Jersey

Donelan, Joseph G., Kaplan, Edward A., 2000, Value Chain Analysis: A Strategi Approach To Cost Management, Thomson Learning.

Kumalasari Y.Y, Suryono A, Rozikin M., 2013, Pembinaan dan pemberdayaan pengrajin batik, Jurnal Administrasi public (JAP), Vol.2, No. 1, Hal 66-70, Unibraw Malang.

Kuncoro, Mudrajat., 2006, Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Bersaing. Erlangga. Jakarta.

Porter, M.E., 1985, *Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.

Rangkuti, Freddy., 2004, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Suhartini, Mahbubah Nina A, Muid A, Udisubakti Ciptomulyono, Singgih M. L., 2010, *Perancangan Sistem Teknologi Informasi Berdasarkan Integrasi Model Green Productivity Dan Environmental Management Accounting Untuk Pengembangan Usaha Kecil Menengah*, Prosiding Seminar Nasional MMT ITS Surabaya.

Suhartini, Yuliawati E., 2014, analisis value chain untuk meningkatkan daya saing produk batik, Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXI Program Studi MMT-ITS, Surabaya 19 Juli 2014.

Sekaran, Uma., 1992, *Research Method for Business*. John Wiley and Sons, Inc. New York.

Ward, John, Dan Peppard, Joe., 2002, *Strategic Planning For Information Systems*. John Wiley And Sons Ltd., England.

DAFTAR PUSTAKA

- Arvianto A., Rakhmawati A.D., Usulan strategi untuk meningkatkan daya saing produk mebel rotan single chair dengan analisis rantai nilai, J@TI Undip, Vol VIII, No 2, Semarang, Mei 2013.
- Bernard, Scott A., 2005, *An Introduction To Enterprise*. 2nd Edition.