

STRATEGI PENGEMBANGAN BUDIDAYA TANAMAN TEMBAKAU DI KABUPATEN PONOROGO

DEVELOPMENT STRATEGY OF TOBACCO PLANTS IN PONOROGO DISTRICT

Use Etica dan Lutfy Ditya Cahyanti

Universitas Darussalam Gontor, Jl. Raya Siman KM 6, Ponorogo

Korespondensi : useetica@unida.gontor.ac.id

ABSTRAK

Di kabupaten Ponorogo luas tanaman tembakau mencapai 503 hektar yang tersebut di 10 kecamatan dengan 4 jenis tembakau yang ditanam oleh petani tembakau di musim tanam tembakau tahun 2018. Produksi tanaman tembakau di kabupaten Ponorogo mencapai 609 ton dengan produktivitas rata antara 1,2 – 1,5 ton/hektar tembakau kering (rajangan, krosok dan asepan). Produksi ini semakin tahun semakin meningkat seiring pertambahan luas areal penanaman tembakau dan peningkatan kualitas dan kuantitas cara budidaya tanaman tembakau. Perluasan areal pertanaman tembakau masih terbuka lebar diseluruh wilayah kabupaten Ponorogo, kecuali wilayah kecamatan Pudak karena kondisi iklim yang kurang cocok untuk pengembangan tembakau dan wilayah kecamatan Jetis karena kondisi angin yang terlalu kencang. Penelitian ini menggunakan Analisis SWOT serta analisis deskriptif untuk mengidentifikasi, mengetahui dan menganalisis pelaksanaan usaha tembakau dalam rangka penumbuhan usaha agribisnis dengan cara identifikasi data sekunder pada Dinas Pertanian (bidang perkebunan) kabupaten Ponorogo dan wawancara dengan anggota kelompok tani tembakau kabupaten Ponorogo. Hasil SWOT *Analisis* menunjukkan pada posisi kuadran I (agresif) yang artinya dalam pengembangan kawasan industri tembakau harus maju terus dengan menggunakan seluruh kekuatan yang merupakan faktor internal untuk memanfaatkan peluang yang merupakan faktor eksternal yang ada.

Kata kunci: Tanaman Tembakau, Agribisnis Tembakau, SWOT Analisis

ABSTRACT

Planting area of Tobacco in Ponorogo city reaches 503 hectares in 10 sub-districts with 4 types of tobacco planted by farmers during 2018 following by 609 tons production with an average productivity of 1.2 to 1.5 tons/hectares of dried tobacco (rajangan, krosok and asepan). The production is increasing year by year along with the increase of area cultivation following by improving the quality and quantity of cultivation methods. The expansion of the tobacco planting area widely open throughout the Ponorogo city, except for Pudak district due to climatic conditions that are not suitable for the development of tobacco and the Jetis district area due to strong wind conditions. This study uses SWOT analysis and descriptive analysis to identify, to find out and analyze the implementation of tobacco business in the framework of growing agribusiness by identifying secondary data in the Department of Agriculture (plantation) Ponorogo City and interviews with members of farmers group. Analysts' SWOT results show that in the first position I (aggressive), which means that in the development of the tobacco industry area should be continued by using all the internal factors to take the advantage and opportunities which are existing external factors.

Keywords: Tobacco Plants, Tobacco Agribusiness, SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Tembakau merupakan salah satu komoditas yang cukup bagi perekonomian Indonesia dapat dilihat dari besarnya devisa dan cukai yang diperoleh dari tembakau. Pada tahun 1998 devisa negara dari ekspor tembakau sebesar US \$ 147.52.000 dan cukai sebesar 6,7 triliun rupiah. Pada tahun 1999 nilai ekspor tembakau sebesar US \$ 91.833.000 (Direktorat Jenderal Bina Produksi Perkebunan, 2001). Dari data tersebut dapat diketahui bahwa “Tembakau” merupakan komoditas yang potensial untuk investasi. Namun demikian perlu diketahui secara lebih mendalam tingkat risiko usaha serta peluang keberhasilan usaha tersebut. Untuk itu perlu dilakukan review terhadap usaha tembakau baik aspek produksinya, prospek pasar komoditi maupun perilaku komoditas. Tembakau merupakan hasil tanaman *Nicotiana tabacum* L. dengan daun sebagai bagian yang dipanen. Kultivar tembakau yang berasal dari spesies *Nicotiana tabacum* L., sub genus *Tabacum*, genus *Nicotiana* dan famili *Solanaceae* telah berkembang luas. Perkembangan tersebut telah melahirkan berbagai jenis tembakau baik berdasarkan tipologi, morfologi, adaptasi lokal ataupun berdasarkan cara pengolahan, penggunaan dan musim tanamnya.

Data Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur tahun 2006 menunjukkan bahwa terdapat 20 kabupaten memiliki luas areal tanaman

tembakau sebagai produk pertanian. Kabupaten Ponorogo diantara kabupaten penghasil tembakau yang terkecil dengan luas 95 Ha dan produksi mencapai 74 Ton (Sumber Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur 2006). Areal tembakau di Jawa Timur rata-rata setiap tahunnya mencapai 130.824 hektar dengan produksi sebesar 114.816 ton meliputi berbagai jenis tembakau. Tembakau Jawa adalah salah satu diantara berbagai jenis tembakau dengan areal pada tahun 2011 seluas 33.478 hektar dengan produksi sebesar 28.866 ton serta produktivitas rata rata 846 Kg/Ha.

METODE PENELITIAN

Strategi Pengembangan Tembakau di Kabupaten Ponorogomenggunakan metode deskriptif analisis, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang diperoleh melalui studi pustaka berupa buku dan jurnal, sedangkan data primer diperoleh melalui wawancara/ quesioner secara purposiv sampling. Narasumber berasal dari dinas pertanian bidang perkebunan dan petani tembakau kabupaten Ponorogo. Penentuan daerah penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) di setiap desa yang terdapat kelompok tani tembakau. Penelitian ini dilaksanakan selama 7 (tujuh) bulan yaitu bulan Juni–Desember 2018.

Pemilihan sampel mengikuti metode purposive sampling, pemilihan sampel secara

sengaja dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Kuesioner diberikan kepada responden kelompok tani tembakau di 5 kecamatan penghasil tembakau kabupaten Ponorogo.

Metode Pengumpulan Data

Ada dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapat dari hasil wawancara atau hasil kuisisioner dari 100 responden yang dipilih dari asosiasi tembakau / kelompok tembakau, data ini mengenai luas areal, usaha anggota, serta faktor internal dan eksternal kelompok tembakau.

Data sekunder merupakan data yang sudah jadi dan diperoleh dari Bidang Perkebunan Dinas Pertanian Kabupaten Ponorogo. dan pihak lain sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data sekunder sebagai data pendukung untuk melengkapi penulisan laporan yang meliputi: kondisi geografis, kelompok rajangan A mild (RAM) Kelompok tani tembakau rajangan lokal (jawa), kelompok tani tembakau virginia dan kelompok tani tembakau asepan di kabupaten Ponorogo.

Pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara langsung dengan instrumen angket (kuesioner) yang telah disiapkan sebelumnya.

Metode Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan metode Kuantitatif dengan alat Deskriptif dan analisis SWOT. Analisis ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran mengenai situasi atau kegiatan yang menerangkan aktivitas budidaya tanaman tembakau dengan peningkatan usaha ekonomi anggota kelompok tani tembakau. Sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian maka metode analisis data sebagai berikut:

Analisis Deskriptif

Metode deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status kelompok, sekelompok manusia, suatu obyek, suatu situasi dan kondisi atau sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Analisis deskriptif untuk menjawab tujuan pertama dengan mengidentifikasi kegiatan program yang telah dilaksanakan. Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan usaha tembakau dalam rangka penumbuhan usaha agribisnis dengan cara identifikasi data sekunder pada Dinas Pertanian (bidang perkebunan) kabupaten Ponorogo dan wawancara dengan Anggota kelompok tani tembakau kabupaten Ponorogo.

Analisis SWOT

Untuk menjawab tujuan penelitian ini juga dengan menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah Suatu strategis dengan

melakukan pencocokan yang dibuat suatu organisasi/asosiasi/kelompok antara sumberdaya dan ketrampilan internal dengan peluang dan resiko yang diciptakan oleh faktor eksternal.

Analisa Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman merupakan faktor-faktor internal dan eksternal sebuah organisasi atau perusahaan untuk membantu manajer ataupun pelaku usaha dalam menentukan dan mengembangkan empat tipe strategi; SO (Kekuatan – Peluang – *Strength – Opportunities*), WO (Kelemahan – Peluang – *Weaknesses – Opportunities*), ST (Kekuatan – Ancaman – *Strength – Threats*), WT (Kelemahan – Ancaman – *Weaknesses – Threats*).

Analisis SWOT sebagai upaya penyusunan setrategis untuk merangkum dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial budaya, demografi, lingkungan, teknologi dan persaingan maka tahap pertama adalah *External Factor Evaluation* dan *Internal Factor Evaluation* sebagai tahap ekstraksi dalam menjalankan audit manajemen strategis yang selanjutnya membuat Matrik Kekuatan – Kelemahan – Peluang – Ancaman (*Strength – Weakness – Opportunities – Threats / SWOT Matrix*) sebagai alat untuk mencocokkan yang penting dalam membantu mengembangkan 4 tipe strategi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan potensi wilayah dan sumberdaya manusia (jumlah penduduk kabupaten Ponorogo) masih berpotensi untuk pengembangan kawasan tembakau di kabupaten ponorogo. Adapun lokasi penghasil tembakau Kabupaten Ponorogo (tahun 2018).

Aspek Produksi

Peluang usaha pembibitan.

Perbanyakan tembakau dilakukan secara generatif dengan menggunakan biji yang harus disemaikan terlebih dahulu dengan beberapa tahapan; lahan tempat pembibitan harus terbuka, aerasi tanah dan drainase yang baik dan lahan mudah terjangkau serta dekat sumber air. Benih berasal dari penangkar benih yang telah diakui oleh pemerintah atau pihak lain sesuai dengan petunjuk teknis pembuatan benih oleh Balai Pengawasan dan Pengujian Mutu Benih (BP2MB).

Kegiatan dalam persemaian melibatkan peran serta perempuan dalam usaha pembibitan tanaman tembakau. Areal pembibitan yang di pelihara dengan baik dan dikelola sehingga menumbuhkan sub agribisnis yang mempunyai prospek cerah bagi usaha dan penyediaan bibit tembakau yang sehat.

Luas lahan

Dikabupaten Ponorogo luas tanaman tembakau mencapai 503 hektar yang tersebut

di 10 kecamatan dengan 4 jenis tembakau yang ditanam oleh petani tembakau di musim tanam tembakau tahun 2018. Rata rata kepemilikan usaha tanaman tembakau sekitar 0,28 Hektar (1 kotak) s/d 1 hektar (7 kotak). Potensi lahan yang bisa ditanami tanaman tembakau dan tidak mengurangi stabilitas pangan karena lahan yang digunakan tidak berpotensi tanaman padi, dan tembakau ditanam pada musim kemarau.

Jenis tembakau yg sering ditanam di ponorogo

Jenis tembakau yang di tanam pada musim tanam tahun 2017 antara lain tembakau rajangan A Mild (RAM), tembakau rajangan jawa, tembakau virginia dan tembakau asepan

Produksi per musim tanam :

Produksi tanaman tembakau di kabupaten Ponorogo mencapai 609 ton dengan produktivitas rata antara 1,2 – 1,5 ton/hektar tembakau kering (rajangan, krosok dan asepan). Produksi ini semakin tahun semakin meningkat seiring pertambahan luas areal penanaman tembakau dan peningkatan kualitas dan kuantitas cara budidaya tanaman tembakau.

Aspek Usaha

Sumber biaya permodalan usaha budidaya tembakau sebagian besar dana pribadi dan dana pinjaman pihak perbankan dengan bunga pinjaman antara 1,5-2 % perbulan, untuk dana pribadi sangat terbatas sehingga usaha budidaya tanaman tembakau yang diusahakan

hanya sesuai kemampuan / seadanya sedangkan dana pinjaman perbankan dengan jasa komersial juga cukup memberatkan bagi petani tembakau. Hal tersebut dapat diminimalisir dengan kegiatan bagi hasil cukai sebagaimana terdapat pada Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 37 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Penggunaan Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau Di Jawa Timur.
Analisa usaha tani tembakau

a. Keuntungan usaha tani diperoleh dari total penjualan produksi / pendapatan dikurangi dengan biaya-biaya selama proses produksi tembakau dari indentifikasi yang dilakukan untuk luas lahan 0,14 hektar (1 kotak) dengan produksi 400 Kg adalah Rp 11.600.000,- (penjualan) – Rp 4.876.800,- (biaya) = Rp 6.723.200,-

b. Analisa titik impas

Break Even Point (BEP) adalah sesuatu kondisi yang menggambarkan hasil usaha tani yang diperoleh sama dengan modal yang dikeluarkan. Dalam kondisi ini, usaha tani tembakau yang dilakukan tidak menghasilkan keuntungan dan tidak mengalami kerugian.

- BEP volume produksi

BEP volume produksi menggambarkan produksi minimal yang harus dihasilkan dalam usaha tani agar tidak mengalami kerugian. $BEP = \frac{\text{Total biaya produksi (Rp 4.876.800,-)}}{\text{Harga di tingkat petani (Rp$

29.000 / Kg). Hasil ini menunjukkan bahwa pada saat diperoleh produksi sebesar 168 Kg tidak menghasilkan keuntungan dan tidak mengalami kerugian.

- BEP Harga Produksi

BEP harga produksi menggambarkan harga terendah dari produksi yang dihasilkan. Apabila harga di tingkat petani lebih rendah dari pada harga BEP, maka usaha tani akan mengalami kerugian.

BEP Harga Produksi = Total biaya produksi (Rp 3.876.800,-) / Total produksi (400 Kg)

Hasil ini menunjukkan bahwa pada saat harga tembakau di tingkat petani sebesar Rp 12.192,- /Kg usaha tembakau ini tidak menghasilkan keuntungan dan tidak mengalami kerugian.

- Analisa tingkat kelayaka usaha (B/C) Benefit Cost Ratio (B/C) biasa digunakan dalam analisa kelayaka usaha tani, yaitu perbandingan antara total pendapatan dan total biaya yang dikeluarkan.

$$\begin{aligned} B/C &= \text{Total Pendapatan} / \text{Total Biaya Produksi} \\ &= \text{Rp } 11.600.000,- / \text{Rp } 4.876.800,- \\ &= 2,37 \end{aligned}$$

Nilai B/C sebesar 2,37 menunjukkan bahwa biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 100,- akan memperoleh penerimaan sebesar 2,37 kali lipat, dengan kata lain, hasil penjualan tembakau mencapai 2,37 % dari modal yang dikeluarkan.

Analisa Tingkat Efisiensi Penggunaan Modal (ROI)

Return of Investment (ROI) adalah analisa untuk mengetahui keuntungan usaha berkaitan dengan modal yang telah di keluarkan. Besar kecilnya nilai ROI ditentukan oleh keuntungan yang dicapai dan perputaran modal.

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \text{Keuntungan usaha tani} / \text{Modal usaha tani} \\ &\times 100\% \\ &= \text{Rp } 6.723.200,- / \text{Rp } 4.876.800,- \times 100\% = \\ &1,37 \end{aligned}$$

Nilai ROI sebesar 1,37 % menggambarkan bahwa dari Rp 100,- modal yang di gunakan akan memperoleh keuntungan sebesar Rp 137,- . Hasil ROI yang tinggi menunjukkan bahwa usaha tani tembakau tersebut telah sangat efisien.

Upaya penambahan areal usaha

Selain analisa usaha tani yang layak, penambahan lahan usaha tani perlu memperhitungkan potensi sumberdaya yang dimiliki oleh tiap tiap petani diantaranya lokasi yang akan dipilih sebagai tempat usaha. Sumberdaya yang perlu diperhatikan adalah sumberdaya tanah, sumberdaya air, sumberdaya hayati dan sumberdaya manusia

Aspek Pemasaran

1. Pemasaran hasil tembakau

Daun tembakau dapat dipasarkan dalam bentuk basah selepas panen atau dalam bentuk kering setelah mengalami proses, namun untuk mendapatkan harga yang

lebih baik. Penjualan dalam bentuk kering lebih mahal dan menguntungkan jika dibandingkan dengan bentuk basah. Penentuan harga dan mengenal jalur pemasaran merupakan dua hal yang penting dalam program pemasaran sebab harga tembakau dipasaran bisa berubah ubah, pada saat tertentu harga tembakau dapat melonjak tinggi atau merosot sangat rendah, keadaan ini sangat ditentukan oleh kekuatan pasar dan kualitas produk yang dihasilkan sehingga pada umumnya petani sangat lemah dalam menentukan harga jual tembakau. Kekuatan pasar tembakau sangat dipengaruhi oleh jumlah barang yang beredar. Pada musim panen tembakau harga jual umumnya rendah karena banyak barang yang ditawarkan. Mengenal tataniaga (jalur pemasaran) sbelum memasarkan hasil sangat penting untuk memperoleh harga yang lebih baik. Dalam perdagangan tembakau, tataniaga yang terlibat memasarkan tembakau tidak banyak. Umumnya hanya terdapat dua lembaga saja yang terlibat sampai ke industri rokok, yaitu tengkulak atau pedagang pengepul dan grosir atau pedagang besar. Untuk memperoleh harga yang tinggi, petani dapat menjual hasil panen dengan memperpendek jalur pemasaran yakni dengan bekerja sama ataupun bermitra dengan pedagang besar

melalui kelompok tembakau ataupun asosiasi petani tembakau.

2. Wilayah pemasaran;

Pada umumnya wilayah pemasaran tembakau sampai ke luar daerah karena industri pengolahan tembakau di daerah industri rokok.

3. Kemitraan tembakau

Kemitraan salah satu upaya untuk memperoleh jaminan hasil atas harga dan sekaligus untuk memper pendek jalur pemasaran.

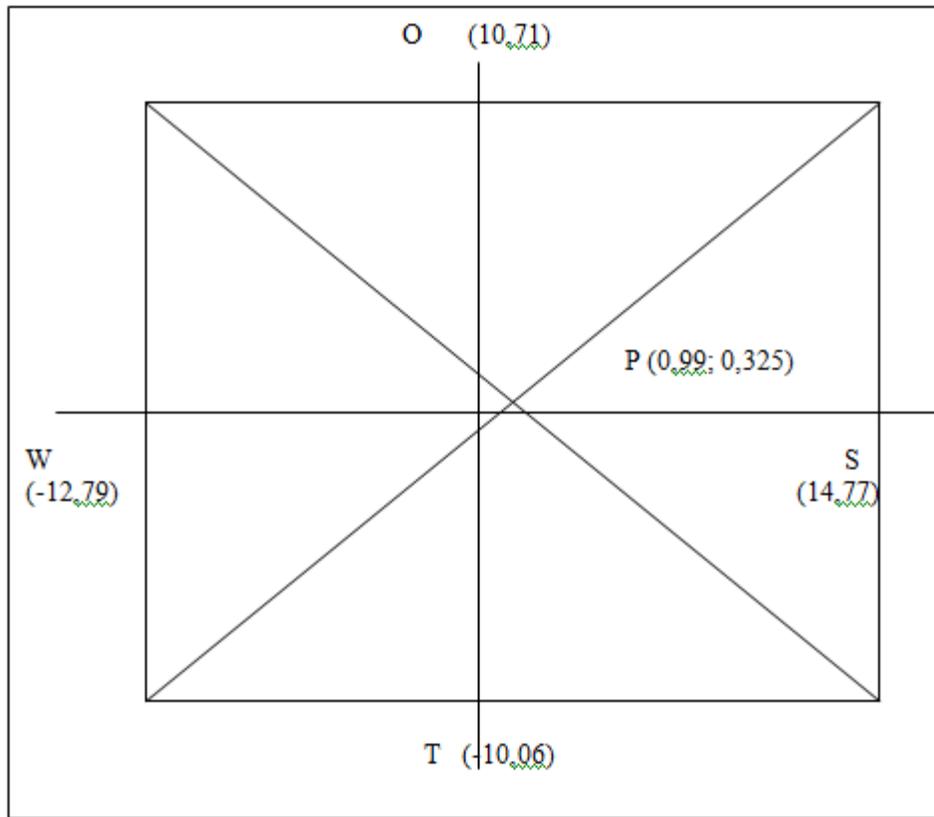
Gelar tanam yang dilakukan oleh mitra sebagai salah satu upaya promosi dan motivasi bagi petani tembakau di Ponorogo untuk menjalin kemitraan sekaligus meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi tembakau kabupaten Ponorogo. Tembakau jenis Rajangan A Mild (RAM) sudah menjalin kemitraan sedangkan jenis tembakau yang lainnya belum mendapatkan kemitraan.

SWOT Analisis

Dari hasil analisis SWOT didapat nilai perhitungan diketahui bahwa bobot masing-masing variabel adalah Kekuatan = 14,77 Kelemahan = -12,79 Peluang = 10,71 dan Ancaman = -10,06. Variabel kelemahan dan ancaman merupakan suatu keadaan yang dapat mengurangi daya saing, sehingga nilainya negatif.

Variabel-variabel tersebut dimasukkan kedalam diagram SWOT sehingga dapat diketahui Titik P yang merupakan titik posisi

dalam menentukan strategi sesuai kuadran pada diagram SWOT.



Gambar 1. Posisi analisis strategis SWOT

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa posisi strategis kedepan adalah berada dalam kuadran I. Strategi yang sesuai dengan kondisi tersebut adalah agresif (pertumbuhan) yaitu strategi yang berupa perpaduan / interaksi antara faktor kekuatan yang dimiliki dengan peluang yang dapat dimanfaatkan.

Strategi Agresif (SO = *Strenghts – Opportunities*) berdasarkan identifikasi pada faktor internal dan eksternal adalah:

1. Membangun asosiasi petani tembakau yang kuat.

Dengan adanya asosiasi yang kuat akan bisa mengembangka usaha tembakau di kabupaten Ponorogo.

2. Membangun kemitraan dengan industri pemakai bahan baku tembakau.

Adanya potensi yang cukup besar pada usaha budidaya tanaman tembakau; kemampuan berproduksi dan jenis tembakau yang beragam, penerapan teknologi, hubunga antar kelompok maupun antar anggota serta komitmen dalam menjalin kemitraan yang tinggi.

Sehingga peluang menambah areal/kawasan, peluang pemanfaatan permodalan dari perbankan maupun pihak lain sangat terbuka.

3. Membangun kawasan industri tembakau. Dengan potensi yang dimiliki dan peluang untuk peningkatan pendapatan petani tembakau serta penyerapan tenaga kerja lokal yang tinggi. Dengan kekuatan dan peluang yang dimiliki maka kabupaten Ponorogo berpeluang membentuk kawasan industri tembakau.

KESIMPULAN

Dari hasil pembahasan dalam merumuskan Kajian Dampak Sosial Rencana Pembentukan Kawasan Industri Tembakau di Kabupaten Ponorogo dapat disimpulkan bahwa;

1. Perluasan areal pertanaman tembakau masih terbuka lebar diseluruh wilayah kabupaten Ponorogo, kecuali wilayah kecamatan Pudak karena kondisi iklim yang kurang cocok untuk pengembangan tembakau dan wilayah kecamatan Jetis karena kondisi angin yang terlalu kencang.
2. Tembakau merupakan komoditas unggulan yang bisa dikembangkan di kabupaten Ponorogo karena potensi keuntungan dan potensi sumberdaya alam yang mendukung serta banyaknya penyerapan tenaga kerja dalam berusaha tani tembakau.
3. Perlu dukungan kebijakan mengenai kemitraan untuk menjamin keberlanjutan

kemitraan antara perusahaan suplayer bahan baku industri rokok/farmasi dengan asosiasi/keompok tani tembakau.

4. Hasil SWOT Analisis menunjukkan pada posisi kuadran I (agresif) yang artinya dalam rencana pembentukan/pengembangan kawasan industri tembakau harus maju terus dengan menggunakan seluruh kekuatan yang merupakan faktor internal untuk memanfaatkan peluang yang merupakan faktor eksternal yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 1986. Budidaya Tembakau Virginia & Tembakau Madura, Balai Informasi Pertanian Jawa Timur, Surabaya.
- _____, 2007. Teknologi Ubggulan Tembakau Budidaya Pendukung Varietas Unggul, Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Pusat Penelitian dan Pengembangan Perkebunan, Bogor.
- _____, 2007. Panduan Produksi Benih Tembakau, Pusat Penelitian dan Pengembangan Perkebunan, Bogor.
- _____, 2008. Budidaya Tembakau, Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur, Surabaya.
- _____, 2012. Mekanisasi Pengolahan Tanah dan Pasca Panen Tembakau Rajangan Jawa, Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur, Surabaya.
- _____, 2012. Mekanisasi Pengolahan Tanah dan Pasca Panen Tembakau Virginia, Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur, Surabaya.
- _____, 2012. Mekanisasi Pengolahan Tanah dan Pasca Panen Tembakau Madura, Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Timur, Surabaya.

Bambang Cahyono. 2011. Untung Selangit Budidaya Tembakau, Kanisius, Yogyakarta.

Bambang Cahyono. 1998. Tembakau Budidaya dan Analisis Usaha Tani, Kanisius, Yogyakarta.

David, F. 2006. Manajemen Strategis, Salemba Empat, Jakarta.

Husein Umar. 2002. Metode Riset Bisnis, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Kurniawaty. 2002. Strategi Pengembangan SDM Agroindustri (2002).

Kuncoro Mudrajad. 2006. Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif, Erlangga, Jakarta.