



ANALISIS EKSTERNAL DAN INTERNAL PADA PERUSAHAAN BATU ALAM JIBAL STONES

Nazhara Azmi

Universitas Muhammadiyah Bandung

Zikra Muhammad Filah

Universitas Muhammadiyah Bandung

Achmad Mansur Pauji

Universitas Muhammadiyah Bandung

Dimas Muhammad Ramdhani

Universitas Muhammadiyah Bandung

Jaya Kusuma

Universitas Muhammadiyah Bandung

Rizal Mustofa

Universitas Muhammadiyah Bandung

Siti Mardiana

Universitas Muhammadiyah Bandung

Jl. Soekarno-Hatta No.752, Cipadung Kidul, Kec. Panyileukan, Kota Bandung, Jawa Barat 40614

Korespondensi penulis : siti.mardiana@umbandung.ac.id

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal yang memengaruhi keberlangsungan dan daya saing perusahaan batu alam Jibal Stones. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara langsung kepada pemilik usaha serta kajian literatur dari sumber-sumber akademik. Analisis lingkungan eksternal menggunakan pendekatan PESTLE dan Porter's Five Forces, sedangkan analisis internal dilakukan melalui VRIO, Value Chain, dan matriks IFAS-EFAS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jibal Stones memiliki kekuatan pada kualitas produk, estetika, layanan terintegrasi, dan pemasaran digital. Namun, perusahaan menghadapi tantangan seperti fluktuasi pasokan bahan baku, harga tinggi, serta kurangnya dukungan dari pemerintah. Strategi S/O (Strength-Opportunity) dinilai paling sesuai untuk mengoptimalkan peluang pasar melalui penguatan keunggulan internal, digitalisasi, dan inovasi produk.

Kata Kunci: Analisis internal-eksternal, batu alam, strategi bisnis, Jibal Stones, PESTLE, VRIO, IFAS-EFAS.

Pendahuluan

Dalam era persaingan industri yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk mampu mengenali dan mengelola faktor-faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi kinerja serta daya saingnya. Hal ini menjadi krusial khususnya bagi sektor usaha kecil menengah (UKM) yang bergerak di bidang bahan bangunan seperti batu alam. Jibal Stones, sebuah perusahaan lokal yang bergerak di bidang penjualan dan pengolahan batu alam, menjadi studi kasus dalam penelitian ini. Didirikan pada tahun 2009 oleh Dicky Supriatna, Jibal Stones tumbuh dari usaha rumahan menjadi perusahaan dengan dua cabang operasional. Nama "Jibalstones" sendiri merupakan gabungan dari kata Arab "Jibal" (gunung) dan bahasa Inggris "Stones" (batu), yang mencerminkan identitas

produk alami yang dijual. Perusahaan ini menghadapi dinamika bisnis yang signifikan, termasuk perubahan preferensi konsumen, digitalisasi pemasaran, hingga persaingan dengan produk substitusi seperti keramik modern. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi Jibal Stones dalam kerangka manajemen strategis. Kajian dilakukan dengan menggunakan beberapa alat analisis strategis seperti PESTLE, Porter's Five Forces, VRIO, dan Value Chain Analysis. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan strategi yang paling relevan untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam jangka panjang.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penyusunan laporan ini adalah metode kualitatif deskriptif, dengan mengumpulkan data utama dengan wawancara langsung terhadap pemilik perusahaan batu alam Jibal Stone.

Selain itu, penulisan ini juga didukung oleh kajian literatur ilmiah dari jurnal atau artikel ilmiah. Data sekunder diperoleh dari artikel akademik, laporan penelitian, serta publikasi dari Google Scholar.

Hasil dan Pembahasan

1.1. Profil Perusahaan Batu Alam Jibal Stone

Pada tahun 2008 pemilik perusahaan Jibalstones yang bernama Dicky Supriatna memutuskan untuk berhenti sekolah dan memilih untuk menikah, karena untuk memenuhi nafkah keluarganya, mau tidak mau dicky supriatna pun bekerja di orang tuanya sebagai pemotong batu alam. Pada tahun 2009 Dicky Supriatna pun mencoba membuka perusahaan batu alam yang bernama Jibalstones, beliau memulai usaha dengan berjualan keliling menawarkan ke setiap rumah-rumah yang lagi dibangun dengan menggunakan motor, kini beliau sudah menetap dari 2012 hingga saat ini, dari nama yang unik yaitu "Jibalstones" perpaduan antara bahasa arab dan inggris, kata JIBAL ini di ambil dari bahasa arab yang artinya GUNUNG sedangkan STONES diambil dari bahasa inggris yang artinya BATU jadi Jibalstones ini mempunyai arti Gunung Batu. Dengan ketekunan, usaha, dan kerja kerasnya kini Jibalstones ini sudah mempunyai dua cabang yang terletak di JL. Majalaya Rancabatok dan satu lagi di JL Permata Hiaju Rancaekek dan memiliki keinginan untuk membuka cabang yang lain.

1.2. TABEL PESTLE JIBAL STONE

P	E	S	T	L	E
Perusahaan tersebut memiliki izin kebijakan pemerintah berupa NIB, NPWP	daya beli dari masyarakat sekitar sangat mempengaruhi dalam pertumbuhan perusahaan.	perusahaan tersebut sudah berjalan selama 13 tahun, masyarakat sekitar mendukung perusahaan ini dengan adanya reseller, relasi, mulut ke mulut, seringkali bekerja sama dengan dinas pembangunan jawa barat	Perusahaan tersebut menggunakan platform digital untuk mempermudah berjalannya usaha, salah satu platform yg paling efektif digunakan yaitu google bisnis, marketplace, karena di zaman sekarang ini lebih mempermudah orang orang melakukan transaksi di online	Regulasi dan kebijakan setempat tidak mempengaruhi harga, jam operasional, atau cara dalam menjalankan bisnisnya	Lokasi usaha disana sangat mempengaruhi jumlah perusahaan karena di lingkungan sana masi banyak pembangun n
Perusahaan ini tidak memiliki dukungan dari pemerintah seperti program pelatihan	harga bahan baku selalu ada perubahan pada satu sampai dua tahun dikarenakan kelangkaan bahan baku dari pemasok dan hal tersebut membuat biaya produksi ikut naik				

Digunakan pada manajemen strategi dalam mengelompokkan faktor lingkungan makro yang membantuperusahaan dalam mengenal sumber peluang maupun resiko yang akan dihadapi kemudian. Faktor-faktor yang berpengaruh dalam PESTLE antara lain Political/Politik, faktor ini berhubungan dengan

peraturan pemerintah serta hukum yang berlaku di negara tempat perusahaan beroperasi. Economic/Ekonomi, faktor yang mempengaruhi daya beli dan penggunaan biaya suatu perusahaan. Hal ini berkaitan dengan pertumbuhan ekonomi, suku bunga, inflasi, serta nilai tukar mata uang. Social/ Sosial, faktor yang terkait dengan kebutuhan pelanggan serta potensial pasar untuk produk dan jasa dari perusahaan seperti pertumbuhan populasi, demografis, dan lainnya. Technology/ Tehnologi, faktor yang berhubungan erat dengan investasi maupun inovasi pada sarana maupun produk atau jasa yang digunakan dan dihasilkan. Legal/Hukum, hal yang terkait dengan kesehatan, keamanan, hukum dan hak konsumen lainnya yang harus dipahami oleh perusahaan agar sesuai hukum yang berlaku sehingga dapat beroperasi secara sah dan tercatat. Environmental/ Lingkungan faktor yang terkait erat pada lingkungan seperti dampak pada lingkungan dari hasil operasional, seperti polusi yang ditimbulkan oleh perusahaan.

1.3. Porter's Five Forces



1.3.1 Ancaman Pendetang Baru

Memiliki Ancaman yang cukup tinggi karena tidak ada regulasi berat & bisa meniru model usaha. Tapi butuh pengalaman & relasi untuk bisa bersaing.

1.3.2. Ancaman Produk Pengganti

Tidak memiliki ancaman terlalu tinggi karena batu alam punya segmen tersendiri, meski keramik bisa jadi substitusi.

1.3.3 Daya Tawar Pemasok

Memiliki Ancaman tinggi karena keterbatasan bahan baku, harga fluktuatif, dan ketergantungan pada pemasok utama.

1.3.4 Daya Tawar Pembeli

Memiliki ancaman yang cukup tinggi karena pembeli mudah membandingkan harga & memilih pesaing. Daya beli masyarakat juga turun karena ekonomi.

1.3.5 Persaingan Antar Perusahaan

Memiliki ancaman sangat ketat. Seperti perang harga & layanan. Produk serupa dan modernisasi (keramik) menambah tekanan.

1.4. Competitor Mapping

Faktor Kunci Keberhasilan	Bobot	Batu Alam Jibalstone	Skor	Keramik Modern	Skor
Kualitas Material & Ketahanan	0.20	5	1.0	4	0.8
Harga & Biaya Pemasangan	0.15	3	0.45	4	0.6
Paket Lengkap (Material + Pemasangan)	0.15	5	0.75	2	0.3
Estetika dan Diferensiasi (Motif, Ukiran)	0.15	5	0.75	3	0.45
Dukungan Sosial / Relasi Lokal	0.10	4	0.4	2	0.2
Digitalisasi Pemasaran	0.10	4	0.4	4	0.4
Inovasi Produk	0.10	3	0.3	5	0.5
Ketersediaan & Fluktuasi Bahan Baku	0.05	3	0.15	5	0.25
Total	1.00		4.2		3.5

No.	Aspek / Indikator	Batu Alam Jibal Stones	Keramik Modern
1.	Kualitas Material & Ketahanan	Lebih unggul kualitasnya karena hasil potongan alam	Mampu menyerupai potongan alam
2.	Harga & Biaya Pemasangan	Terbilang harganya lebih tinggi	Harganya lebih ekonomis
3.	Paket Lengkap (Material + Pemasangan)	Pembelian sudah termasuk pemasangan dan perawatan	Masih harus mencari tukang lain untuk pemasangan

**ANALISIS EKSTERNAL DAN INTERNAL PADA
PERUSAHAAN BATU ALAM JIBAL STONES**

4.	Estetika dan Diferensiasi (Motif, Ukiran)	Lebih terlihat natural	Tidak natural
5.	Dukungan Sosial / Relasi Lokal	Baik	Baik
6.	Digitalisasi Pemasaran	Sudah terdigitalisasi	Sudah terdigitalisasi
7.	Inovasi Produk	Baik	Baik
8.	Ketersediaan & Fluktuasi Bahan Baku	Baik	Baik

1.5. Industri Matriks

Faktor Kunci Keberhasilan	Bobot	Batu Alam Jibal Stone	Rating	Skor	Keramik Modern	Rating	Skor
Kualitas Material & Daya Tahan	0.20		2	0.4		1	0.2
Harga & Efisiensi Biaya	0.15		2	0.3		2	0.3
Nilai Estetika (Motif/Ukiran/Desain Unik)	0.15		3	0.45		1	0.15
Paket Pemasangan (layanan terintegrasi)	0.15		3	0.45		1	0.15
Dukungan Sosial & Relasi Lokal	0.10		4	0.4		2	0.2
Ketersediaan & Fluktuasi Bahan Baku	0.10		2	0.2		2	0.2
Inovasi Produk & Modernisasi	0.10		2	0.2		2	0.2
Digitalisasi Pemasaran (marketplace, google)	0.05		4	0.2		3	0.3
Total	1.00			2.6			1.7

Perusahaan Batu Alam Jibal Stone memiliki hasil akhir **2.6**, sedangkan kompetitor memiliki hasil **1.7** hal ini dikarenakan masyarakat memiliki kecenderungan meningkatkan kenaturalan dan estetika. Dengan adanya hal ini harus mampu berevaluasi dan berinovasi agar perusahaan tetap meningkat

1.6. Tabel EFE/EFAS

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Keterangan
Opportunities (Peluang)					
1.	Minat masyarakat terhadap desain natural (rumah, taman, dinding, dll.)	0,15	4	0,60	Gaya hidup alami makin populer
2.	Ketersediaan bahan baku lokal (batu alam mudah ditemukan di daerah tertentu)	0,10	3	0,30	Mempermudah produksi
3.	Permintaan dari sektor properti & konstruksi yang stabil	0,12	3	0,36	Sektor ini terus tumbuh
4.	Peluang ekspor untuk kerajinan batu alam unik	0,08	2	0,16	Potensi pasar luar negeri
Threats (Ancaman)					
5.	Persaingan dengan produk pengganti seperti keramik modern	0,15	2	0,30	Lebih ringan, halus, dan diproduksi massal
6.	Harga bahan baku naik saat pasokan terganggu	0,10	2	0,20	Tergantung musim/daerah penggalian
7.	Kurangnya edukasi konsumen terhadap keunggulan batu alam	0,10	2	0,20	Banyak konsumen belum memahami nilai estetika dan daya tahan batu alam
8.	Kemudahan kompetitor baru masuk ke pasar tradisional	0,10	3	0,30	Modal dan teknologi masuk rendah
Total Score		1		2,42	

Berdasarkan hasil dari tabel EFE/EFAS diatas menunjukan faktor peluang yang paling besar ialah, minat masyarakat terhadap desain natural (rumah, taman, dinding, dll.) yang berada pada skor 0.6 yang berarti batu alam Jibal Stone mempunyai peluang yang cukup tinggi untuk mampu bersaing dengan kompetitor. Kemudian dari segi ancaman yang terbesar pada persaingan dengan produk substitusi seperti keramik modern dengan skor 0.3 menunjukan bahwa kompetitor mampu bersaing dengan produk Jibal Stone dengan kemudahan pemasangan dan harga yang lebih murah.

1.7. VRIO

Kualitas batu alam natural & estetika tinggi	✓	✓	✓	✓	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan
Layanan paket lengkap (material + pemasangan)	✓	✓	✓	✓	Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan
Digitalisasi pemasaran (Google Bisnis, Marketplace)	✓	X	X	✓	Paritas Kompetitif
Inovasi produk & layanan unik	✓	X	X	✓	Paritas Kompetitif
Ketersediaan bahan baku lokal (tergantung musim)	✓	X	X	X	Kelemahan Kompetitif

Berdasarkan kerangka VRIO, Jibal Stones memiliki beberapa keunggulan: Value: Batu alam bernilai tinggi karena berasal dari daerah tertentu.
Rare: Beberapa bahan diambil dari tambang eksklusif.
Inimitable: Sulit ditiru karena adanya proses pemrosesan dan branding kuat.
Organized: Organisasi mendukung dengan rantai pasok dan layanan pelanggan yang efisien.

1.8. ANALISIS VALUE CHAIN

Inbound Logistics (Logistik Masuk) Jibal Stones memperoleh bahan baku batu alam dari sumber daya alam. Proses pengadaan ini mencakup penambangan atau kerja sama dengan supplier batu alam.

Operations (Operasi Produksi) Proses operasional utama melibatkan pemotongan dan pengolahan batu alam menjadi produk jadi. Teknologi dan mesin digunakan untuk meningkatkan efisiensi serta kualitas hasil akhir. Kegiatan produksi juga mempertimbangkan estetika dan daya tahan batu sebagai nilai jual utama.

Outbound Logistics (Distribusi Keluar) Produk jadi dikirim kepada pelanggan menggunakan armada logistik milik sendiri atau pihak ketiga. Manajemen gudang dan inventory dioptimalkan agar proses distribusi berjalan lancar dan tepat waktu.

Marketing & Sales (Pemasaran dan Penjualan) Strategi pemasaran dilakukan melalui berbagai platform digital seperti media sosial, marketplace, dan Google

Bisnis. Membangun hubungan dengan pelanggan, distributor, dan kontraktor dilakukan untuk memperluas jangkauan pasar digital marketing juga dimanfaatkan untuk menjangkau pasar.

Services (Layanan Purna Jual) Layanan teknis termasuk garansi produk dan bantuan pemeliharaan ditawarkan kepada pelanggan. Keluhan dan pertanyaan pelanggan dikelola secara responsif untuk menjaga kepuasan dan loyalitas.

Aktivitas Pendukung (Support Activities) Firm Infrastructure, Manajemen keuangan dan administrasi mendukung pengembangan strategis bisnis. Human Resource Management, perekrutan tenaga kerja dilakukan sesuai kebutuhan produksi. Pelatihan karyawan dilakukan langsung oleh pemilik atau senior untuk memastikan keterampilan sesuai standar industri. Technology Development, teknologi produksi dimanfaatkan untuk efisiensi. Sistem informasi dikembangkan untuk mengelola data pelanggan, stok, dan pemesanan. Pemanfaatan AR (augmented reality), visualisasi 3D, AI chatbot, dan e-commerce menjadi bagian dari strategi modernisasi.

1.9. ANALISIS TEKNOLOGI

Jibal Stone memanfaatkan teknologi digital pemasaran seperti website, media sosial, iklan digital, dan WhatsApp Business untuk menampilkan katalog produk, menjangkau pasar lebih luas, dan memudahkan komunikasi dengan pelanggan.

Teknologi ini memberikan kelebihan seperti efisiensi biaya, interaksi cepat, dan analisis data konsumen. Namun, ada juga kekurangan seperti ketergantungan pada platform digital, risiko keamanan, dan kebutuhan SDM yang ahli di bidang digital. Tren teknologi yang diikuti Jibal Stone meliputi penggunaan augmented reality, visualisasi 3D produk, chatbot berbasis AI, serta integrasi e-commerce dan analisis data untuk meningkatkan pengalaman dan kepuasan pelanggan.

1.10. ANALISIS ALOKASI SUMBER DAYA

Posisi	Jumlah Orang	Gaji	Pengembangan
Pemilik (Dicky Supriatna)	1	Berdasarkan keuntungan	Dengan mengikuti komunitas serupa
Karyawan	11	2.000.000/ berdasarkan pesanan	Diajarkan oleh senior/owner langsung
Aset			

1.11. TABEL IFAS

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
STRENGTHS				
1	Kualitas material batu alam yang tinggi	0.15	4	0.60

**ANALISIS EKSTERNAL DAN INTERNAL PADA
PERUSAHAAN BATU ALAM JIBAL STONES**

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
2	Estetika dan diferensiasi tinggi (motif, ukiran)	0.10	4	0.40
3	Layanan terintegrasi (material + pemasangan)	0.10	4	0.40
4	Dukungan sosial dan relasi lokal	0.10	3	0.30
5	Pemasaran digital aktif	0.10	3	0.30
WEAKNESSES				
6	Harga produk relatif tinggi	0.10	2	0.20
7	Fluktuasi harga dan pasokan bahan baku	0.15	2	0.30
8	Inovasi produk belum maksimal	0.5	2	0.20
9	Tidak ada dukungan pelatihan dari pemerintah	0.5	1	0.10
10	Keterbatasan kapasitas produksi/cabang terbatas	0.10	2	0.20

Jumlah Total Bobot: 1

Jumlah score: 3.0

1.12. MATRIKS IE

MATRIKS IE					
INTERNAL FACTORS (IFAS)			EXTERNAL FACTORS (EFAS)		
1	2	3	4	5	6
7	8	9	EFAS 2.6, IFAS 3.0 posisi menunjukkan kuadran 5, strategi yang diperlukan hold & maintenance, dengan fokus mempertahankan kekuatan inti, perkuat pemasaran digital, dan kembangkan produk untuk menjaga daya saing		

EFAS 2.6, IFAS 3.0 posisi menunjukkan kuadran 5, strategi yang diperlukan hold & maintenance, dengan fokus mempertahankan kekuatan inti, perkuat pemasaran digital, dan kembangkan produk untuk menjaga daya saing

1.13. MATRIKS TOWS

MATRIKS TOWS					
INTERNAL FACTORS (IFAS)		EXTERNAL FACTORS (EFAS)		EXTERNAL FACTORS (EFAS)	
STRENGTHS (S) S1. Kualitas material tinggi S2. Estetika dan diferensiasi tinggi S3. Layanan terintegrasi S4. Relasi lokal S5. Pemasaran digital aktif		WEAKNESSES (KELEMAHAN) W1. Harga tinggi W2. Fluktuasi pasokan W3. Inovasi produk minim W4. Tidak ada pelatihan W5. Kapasitas produksi terbatas		OPPORTUNITIES (PELUANG) O1. Minat masyarakat terhadap desain natural O2. Ketersediaan bahan baku lokal O3. Permintaan dari sektor properti O4. Peluang ekspor	
				S/O STRATEGIES S1,O1) Promosikan estetika & kualitas batu alam sebagai pilihan utama desain natural S3,O3) Tawarkan paket produk & pemasangan untuk sektor properti S5,O4) Gunakan digital marketing untuk menjangkau pasar ekspor	
				W/O STRATEGIES W1,O2) Kolaborasi dengan pemasok lokal untuk menekan biaya bahan baku W3,O1) Kembangkan desain baru sesuai tren natural W5,O3) Fokus produksi pada produk yang paling diminati sektor properti W3,O4) Inovasi produk untuk pasar ekspor yang mencari diferensiasi	
THREATS (ANCAMAN) T1. Persaingan produk pengganti T2. Kenaikan harga bahan baku T3. Kurangnya edukasi konsumen T4. Masuknya kompetitor baru ke pasar tradisional		S/T STRATEGIES S2,T1) Edukasi visual online (video, foto) tentang keunggulan estetika batu alam dibanding produk pengganti S4,T3) Gunakan relasi lokal untuk mengedukasi konsumen secara langsung S5,T4) Tingkatkan awareness merek secara digital untuk menangkai kompetitor baru		W/T STRATEGIES W1,T2) Cari alternatif bahan baku atau efisiensi produksi untuk mengendalikan harga W4,T4) Ajukan kerja sama pelatihan dengan dinas/ perguruan tinggi untuk meningkatkan daya saing W2,T2) Buat kontrak jangka panjang dengan pemasok untuk mengurangi risiko fluktuasi	

1.14. STRATEGI YANG DISARANKAN UNTUK DIGUNAKAN

Jibal Stone sebaiknya fokus pada strategi S/O, yaitu menggunakan kekuatannya (produk unggulan, layanan lengkap, digitalisasi) untuk menangkap peluang pasar seperti tren natural, properti tumbuhan, potensi ekspor. Karena hal tersebut mampu meningkatkan daya saing tanpa harus mengubah struktur besar perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Jibal Stones memiliki kekuatan utama dalam kualitas material batu alam yang tinggi, estetika produk yang unik, serta layanan terintegrasi yang mencakup

pemasangan dan perawatan. Selain itu, digitalisasi pemasaran menjadi salah satu nilai tambah dalam menjangkau pasar yang lebih luas. Peluang besar berasal dari tren masyarakat yang mengarah pada gaya desain natural, pertumbuhan sektor properti, dan potensi ekspor untuk kerajinan batu alam. Hal ini memperlihatkan prospek pasar yang terus berkembang dan dapat dimanfaatkan secara optimal oleh perusahaan. Di sisi lain, ancaman utama datang dari produk substitusi seperti keramik modern yang lebih murah dan praktis dalam pemasangan. Ancaman lainnya adalah fluktuasi harga bahan baku dan kemudahan kompetitor baru masuk pasar.

Berdasarkan hasil dari analisis IFAS (skor 3.0) dan EFAS (skor 2.42), serta posisi dalam Matriks IE pada kuadran V, strategi yang tepat untuk diambil adalah strategi "Hold & Maintain", yaitu dengan mempertahankan kekuatan inti, meningkatkan inovasi produk, dan memperkuat digitalisasi pemasaran. Melalui Matriks TOWS, strategi S/O (Strength–Opportunity) menjadi pilihan yang paling relevan, yakni memanfaatkan keunggulan perusahaan untuk menangkap peluang pasar yang ada. Strategi ini mencakup promosi keunggulan batu alam untuk desain natural, penawaran bundling produk dan jasa ke sektor properti, serta perluasan pasar melalui digital marketing dan ekspor. Dengan menerapkan strategi yang tepat dan berkelanjutan, Jibal Stones dapat terus bersaing dan berkembang dalam industri material bangunan, sekaligus meningkatkan nilai tambah produknya di pasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- (Barney 1991) Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*.
- (David and David 2016) *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson.
- (Johnson, Scholes, and Whittington 2008) *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases* (8th ed.). FT Prentice Hall.
- (Wheelen and Hunger 2017) *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15th ed.). Pearson.
- (Porter 2008) The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1).