

ANALISIS STRATEGIS DOMINASI EKSPOR FURNITUR INDONESIA KE SINGAPURA 2025

*STRATEGIC ANALYSIS OF INDONESIAN FURNITURE EXPORT
DOMINANCE TO SINGAPORE 2025*

Sita Kartini

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa

sitakartini79@gmail.com**Abstrak**

Industri furnitur Indonesia merupakan salah satu pilar ekspor manufaktur nasional yang terus mempertahankan relevansinya di pasar internasional, termasuk Singapura sebagai pusat perdagangan Asia Tenggara. Penelitian ini bertujuan menganalisis secara menyeluruh faktor-faktor penentu dominasi ekspor furnitur Indonesia ke Singapura selama periode 2020-2025, dengan menitikberatkan pada kinerja perdagangan bilateral, komposisi produk unggulan, dinamika pasar dan profil pembeli, serta tantangan maupun peluang strategis yang perlu direspons. Metode yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif deskriptif analitik yang dipadukan dengan analisis data sekunder dari BPS, UN Comtrade, Trade Map ITC, dan dokumen resmi Kementerian Perdagangan RI. Kerangka teori yang digunakan mencakup model keunggulan komparatif Heckscher-Ohlin, Diamond Model Porter, serta teori Rantai Nilai Global (Global Value Chain) dari Gereffi. Hasil analisis menunjukkan bahwa Indonesia secara konsisten menempati posisi tiga besar pemasok furnitur ke Singapura, dengan estimasi nilai ekspor mencapai USD 312 juta pada tahun 2024 dan pangsa pasar sebesar 21,6 persen. Kekuatan utama Indonesia bertumpu pada monopoli bahan baku rotan dunia, ekosistem klaster industri yang matang di Jepara dan Solo, serta kemampuan customisasi produk yang sangat responsif terhadap kebutuhan pasar. Di sisi lain, tekanan kompetitif dari Vietnam, rendahnya tingkat sertifikasi keberlanjutan, dan fragmentasi struktur UMKM menjadi hambatan strategis yang memerlukan penanganan sistematis. Penelitian ini merekomendasikan akselerasi sertifikasi FSC, penguatan digitalisasi rantai distribusi, dan pengembangan kapabilitas desain melalui kolaborasi industri-akademik.

Kata Kunci: Ekspor furnitur, dominasi pasar, Singapura, daya saing, rantai nilai global, strategi ekspor

Article history

Received: June 2026

Reviewed: June 2026

Published: July 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author**Publish by : musytari**

This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract

The Indonesian furniture industry is one of the pillars of national manufacturing exports that continues to maintain its relevance in the international market, including Singapore as a Southeast Asian trade hub. This study aims to comprehensively analyze the determinants of the dominance of Indonesian furniture exports to Singapore during the 2020-2025 period, with a focus on bilateral trade performance, the composition of superior products, market dynamics and buyer profiles, as well as strategic challenges and opportunities that need to be addressed. The method applied is a qualitative, analytical-descriptive approach combined with secondary data analysis from BPS, UN Comtrade, the ITC Trade Map, and official documents from the Indonesian Ministry of Trade. The theoretical framework used includes the Heckscher-Ohlin comparative advantage model, Porter's Diamond Model, and Gereffi's Global Value Chain theory. The analysis results show that Indonesia consistently ranks among the top three furniture suppliers to Singapore, with an estimated export value of USD 312 million in 2024 and a market share of 21.6 percent. Indonesia's main strengths rest on its monopoly on global rattan raw materials, a mature industrial cluster ecosystem in Jepara and Solo, and product customization capabilities that are highly responsive to market needs. On the other hand, competitive pressures from Vietnam, low levels of sustainability certification, and the fragmented structure of MSMEs represent strategic barriers that require systematic addressing. This study recommends accelerating FSC certification, strengthening the digitalization of the distribution chain, and developing design capabilities through industry-academia collaboration.

Keywords: *furniture export, market dominance, Singapore, competitiveness, global value chain, export strategy*

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam peta perdagangan internasional Asia Tenggara, industri furnitur Indonesia menempati posisi yang jauh lebih strategis dari yang sering kali dipersepsikan. Bukan semata karena angka eksportnya yang besar, melainkan karena kombinasi unik antara kekayaan sumber daya alam, warisan keterampilan pengrajin, dan kemampuan adaptasi terhadap selera pasar global yang terus bergeser. Sebagai negara yang menguasai lebih dari 80 persen pasokan rotan mentah dunia dan memiliki hutan tropis penghasil kayu jati berkualitas tinggi, Indonesia sesungguhnya memegang kartu truf yang tidak mudah direplikasi oleh negara-negara pesaing (ITTO, 2023).

Singapura, meskipun luasnya hanya sekitar 733 kilometer persegi, memainkan peran yang jauh lebih besar dari yang bisa dibayangkan dari sekadar ukuran geografisnya. Negara kota ini adalah salah satu pelabuhan tersibuk di dunia, pusat keuangan regional yang mapan, dan gateway distribusi bagi puluhan juta konsumen di seluruh Asia. Dalam konteks perdagangan furnitur, Singapura berfungsi ganda: sebagai pasar konsumsi domestik yang memiliki daya beli tinggi sekaligus sebagai titik redistribusi produk ke pasar-pasar regional lainnya seperti Malaysia, Thailand, Australia, dan kepulauan Pasifik (Lee & Tan, 2021). Fungsi ganda inilah yang menjadikan Singapura sebagai destinasi ekspor dengan nilai strategis yang sesungguhnya jauh melampaui angka perdagangan bilateralnya semata.

Data dari Badan Pusat Statistik dan UN Comtrade mencatat perjalanan ekspor furnitur Indonesia ke Singapura yang cukup mengesankan dalam lima tahun terakhir. Dari nilai sekitar USD 245 juta pada tahun 2020—ketika pandemi COVID-19 sedang menghantam rantai pasok global—ekspor ini berhasil pulih dan tumbuh secara konsisten hingga mencapai estimasi USD 312 juta pada tahun 2024, mencerminkan pertumbuhan kumulatif sekitar 27 persen dalam periode yang penuh tekanan tersebut (BPS, 2024; UN Comtrade, 2024). Yang lebih penting dari sekadar angka pertumbuhan ini adalah fakta bahwa pangsa pasar Indonesia di Singapura ikut meningkat—dari 18,4 persen pada 2020 menjadi 21,6 persen pada 2024—yang berarti Indonesia tumbuh lebih cepat dari rata-rata pasar dan berhasil merebut porsi dari pesaingnya.

Namun, mempertahankan dominasi bukanlah perkara yang bisa diasumsikan secara otomatis. Lanskap persaingan global sedang berubah dengan kecepatan yang mengkhawatirkan. Vietnam, yang satu dekade lalu masih dipandang sebagai pemain kelas dua dalam industri furnitur global, kini telah bertransformasi menjadi kekuatan ekspor yang serius berkat aliran investasi asing langsung yang masif dari perusahaan-perusahaan manufaktur Eropa dan Amerika yang merelokasi produksinya dari Tiongkok (Nguyen & Pham, 2022). Di sisi lain, konsumen dan pembeli korporat di Singapura semakin menaruh perhatian pada aspek keberlanjutan—sebuah tren yang bila tidak direspons dengan cepat oleh produsen Indonesia, berpotensi menggerus daya saing produk-produk Indonesia di pasar premium (Global Furniture Alliance, 2023).

Di tengah dinamika inilah, penelitian ini menemukan relevansinya. Pemahaman yang mendalam dan berbasis bukti tentang faktor-faktor yang selama ini menopang dominasi Indonesia, dikombinasikan dengan identifikasi yang jujur atas kerentanan-kerentanan struktural yang ada, menjadi prasyarat untuk merumuskan strategi ekspor yang tidak hanya reaktif terhadap tekanan jangka pendek, tetapi juga memiliki visi jangka panjang yang berkelanjutan.

1.2 Research Gap

Tinjauan terhadap literatur yang ada mengungkapkan bahwa penelitian tentang ekspor furnitur Indonesia sebetulnya cukup banyak, namun sebagian besar berfokus pada pasar-pasar besar seperti Amerika Serikat, Uni Eropa, dan Jepang. Pasar Singapura, meskipun secara strategis sangat signifikan, jarang mendapat sorotan tersendiri dalam kajian akademik (Purwanto & Wijaya, 2021). Lebih jauh lagi, analisis yang mengintegrasikan perspektif rantai nilai global dengan dinamika pasar bilateral Indonesia-Singapura secara spesifik—terutama yang mempertimbangkan fungsi re-ekspor Singapura—hampir tidak dijumpai dalam literatur yang tersedia.

Kesenjangan pengetahuan inilah yang menjadi motivasi utama penelitian ini. Dengan menawarkan kajian yang lebih terfokus secara geografis, lebih mutakhir secara data, dan lebih integratif secara teori, penelitian ini berupaya memberikan kontribusi yang nyata bagi pemahaman akademik sekaligus memiliki implikasi praktis yang langsung dapat dimanfaatkan oleh eksportir, asosiasi industri, dan pembuat kebijakan.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dibangun di atas empat tujuan yang saling berkaitan. Pertama, mengevaluasi kinerja dan tren ekspor furnitur Indonesia ke Singapura selama 2020-2025. Kedua, memetakan kategori produk furnitur yang paling dominan beserta faktor-faktor penentu daya saingnya. Ketiga, menganalisis dinamika pasar Singapura termasuk profil pembeli utama dan perubahan preferensi yang sedang berlangsung. Keempat, merumuskan rekomendasi strategis yang dapat ditindaklanjuti untuk memperkuat posisi ekspor furnitur Indonesia di Singapura secara berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Keunggulan Komparatif dalam Perspektif Heckscher-Ohlin

Pemahaman tentang mengapa suatu negara unggul dalam mengekspor produk tertentu tidak bisa dilepaskan dari warisan intelektual teori keunggulan komparatif. David Ricardo (1817) memperkenalkan gagasan fundamental bahwa setiap negara akan cenderung memproduksi dan mengekspor barang-barang yang dapat dihasilkannya dengan biaya relatif lebih rendah dibandingkan negara lain. Eli Heckscher dan Bertil Ohlin kemudian mengembangkan gagasan ini lebih lanjut dengan menekankan peran faktor-faktor produksi—tenaga kerja, modal, dan sumber daya alam—sebagai penentu utama pola perdagangan internasional (Krugman et al., 2022).

Dalam konteks furnitur Indonesia, relevansi model Heckscher-Ohlin sangat jelas. Indonesia diberkati dengan dua faktor endowment yang langka secara global: sumber daya hutan tropis yang menghasilkan kayu jati dan mahoni berkualitas premium, serta cadangan rotan yang tidak tertandingi oleh negara manapun. Ketika faktor-faktor ini dikombinasikan dengan ketersediaan tenaga kerja terampil yang relatif murah, terbentuklah keunggulan komparatif yang kokoh dalam produksi furnitur bernilai tambah tinggi (Santoso & Hidayat, 2022). Keputusan pemerintah Indonesia untuk melarang ekspor rotan mentah sejak 2011 merupakan langkah hilirisasi yang terbukti mengubah keunggulan sumber daya alam ini menjadi keunggulan kompetitif dalam produk akhir berupa furnitur rotan jadi.

2.2 Diamond Model Porter: Membedah Daya Saing Industri

Sementara Heckscher-Ohlin menjelaskan fondasi komparatif, Michael Porter (1990) menawarkan kerangka yang lebih dinamis dan multidimensional melalui Diamond Model-nya. Porter berargumen bahwa keunggulan kompetitif suatu industri dalam suatu negara tidak ditentukan semata oleh faktor produksi yang tersedia, melainkan oleh interaksi kompleks dari empat elemen yang saling memperkuat: kondisi faktor (factor conditions), kondisi permintaan (demand conditions), industri pendukung dan terkait (related and supporting industries), serta konteks strategi dan persaingan perusahaan (firm strategy, structure, and rivalry).

Aplikasi Diamond Model terhadap industri furnitur Indonesia menghasilkan gambaran yang menarik dan bernuansa. Dari sisi kondisi faktor, Indonesia jelas memiliki keunggulan bahan baku. Namun yang lebih penting adalah keberhasilan Indonesia mengkonversi keunggulan bahan mentah ini menjadi kapabilitas manufaktur yang canggih—sesuatu yang tidak terjadi secara otomatis, melainkan melalui proses akumulasi pengetahuan dan keterampilan selama puluhan tahun di klaster-klaster industri seperti Jepara dan Solo (Yuliana & Permana, 2023). Dari sisi kondisi permintaan, pertumbuhan kelas menengah urban Indonesia yang semakin menuntut furnitur berkualitas secara tidak langsung mendorong standar produksi yang lebih tinggi, sehingga meningkatkan kapabilitas produsen untuk bersaing di pasar internasional yang lebih demanding.

Dimensi industri pendukung merupakan salah satu kekuatan tersembunyi Indonesia yang sering diabaikan. Klaster furnitur Jepara, misalnya, bukan hanya terdiri dari produsen furnitur itu sendiri, melainkan juga mencakup pemasok kayu dan bahan finishing, produsen aksesoris dan

hardware, desainer, pelatihan tenaga kerja informal, hingga agen ekspor—sebuah ekosistem industri yang terintegrasi secara organik dan menciptakan efisiensi serta kapasitas inovasi yang sulit direplikasi (ASMINDO, 2023).

2.3 Global Value Chain: Memposisikan Indonesia dalam Rantai Nilai Furnitur Dunia

Konsep Rantai Nilai Global yang dikembangkan oleh Gereffi, Humphrey, dan Sturgeon (2005) memberikan lensa analitik yang sangat berguna untuk memahami di mana sebenarnya Indonesia berdiri dalam struktur produksi furnitur global, dan ke mana seharusnya ia bergerak. GVC memetakan bagaimana nilai tambah tercipta dan terdistribusi di sepanjang proses mulai dari ekstraksi bahan baku, desain dan pengembangan produk, manufaktur, distribusi, pemasaran, hingga layanan purna jual—proses-proses yang seringkali tersebar di berbagai negara yang berbeda.

Dalam rantai nilai furnitur global, posisi Indonesia saat ini dapat dikategorikan sebagai 'manufacturing hub with design potential'—sebuah posisi yang lebih baik dari sekadar produsen kontrak berbiaya rendah, namun masih belum mencapai level brand owner atau design leader yang mengendalikan segmen-segmen bernilai tambah tertinggi dalam rantai nilai tersebut. Pengalaman negara-negara yang berhasil melakukan upgrading dalam GVC furnitur—seperti Italia di segmen luxury dan Denmark di segmen desain minimalis—menunjukkan bahwa kenaikan kelas ini membutuhkan investasi jangka panjang yang konsisten dalam desain, branding, dan inovasi material (Gereffi & Lee, 2021).

2.4 Kajian Empiris Terdahulu

Santoso dan Hidayat (2022) memberikan kontribusi penting melalui studi mereka yang menggunakan model gravitasi perdagangan untuk menganalisis determinan ekspor furnitur Indonesia ke sepuluh negara ASEAN selama 2015-2021. Mereka menemukan bahwa produktivitas tenaga kerja, stabilitas nilai tukar, dan kualitas infrastruktur pelabuhan merupakan tiga faktor paling signifikan yang mempengaruhi volume ekspor. Temuan ini penting karena menyiratkan bahwa peningkatan daya saing ekspor furnitur bukan hanya soal kualitas produk, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan bisnis dan infrastruktur secara lebih luas.

Purwanto dan Wijaya (2021) mengkaji dampak pandemi COVID-19 terhadap ketahanan rantai pasok industri furnitur Indonesia. Salah satu temuan paling menarik dari penelitian mereka adalah bahwa perusahaan yang telah mengadopsi platform digital—baik untuk manajemen rantai pasok maupun untuk pemasaran dan penjualan—menunjukkan kemampuan pemulihan yang jauh lebih cepat dibandingkan perusahaan yang masih mengandalkan sistem konvensional. Ini memberikan validasi empiris bagi urgensi transformasi digital industri furnitur.

Dari perspektif pasar Singapura, Lee dan Tan (2021) menganalisis evolusi preferensi konsumen dan menemukan pergeseran yang signifikan menuju produk furnitur yang menggabungkan estetika bersih dan fungsionalitas tinggi dengan penggunaan material-material alami yang bisa diverifikasi asal-usulnya secara bertanggung jawab. Pergeseran ini tidak terlepas dari meningkatnya kesadaran lingkungan di kalangan konsumen urban Singapura, yang memiliki akses informasi yang luas dan bersedia membayar premium untuk produk yang sejalan dengan nilai-nilai keberlanjutan mereka.

Laporan ITTO (2023) memberikan perspektif makro yang penting: Indonesia tercatat sebagai eksportir produk kayu dan rotan terbesar kedua di dunia, dengan furnitur sebagai kategori produk yang menghasilkan nilai tambah tertinggi. Namun laporan yang sama juga mencatat kekhawatiran tentang laju deforestasi dan tekanan dari regulasi internasional seperti EU Deforestation Regulation (EUDR) yang mulai berlaku dan berpotensi mempersulit akses pasar bagi produk-produk yang tidak dapat membuktikan rantai asal-usul bahan bakunya secara transparan.

Nguyen dan Pham (2022), dalam studi komparatif mereka tentang industri furnitur Vietnam dan Indonesia, menemukan asimetri yang menarik: Vietnam lebih unggul dalam hal efisiensi biaya dan kecepatan pemenuhan pesanan, sementara Indonesia memiliki keunggulan relatif dalam hal kualitas bahan baku dan kedalaman customisasi. Implikasi strategisnya adalah bahwa Indonesia sebaiknya tidak bersaing head-to-head dengan Vietnam dalam kompetisi harga, melainkan harus memposisikan diri di segmen yang mengutamakan kualitas, keunikan, dan keberlanjutan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif analitik yang dipadukan dengan analisis data sekunder kuantitatif—sebuah kombinasi yang dalam literatur metodologi penelitian kontemporer sering disebut sebagai pendekatan mixed-method sequential explanatory (Creswell & Creswell, 2023). Dalam desain ini, analisis data kuantitatif dilakukan lebih dahulu untuk mengidentifikasi pola, tren, dan besaran-besaran empiris yang relevan, kemudian hasil-hasil kuantitatif tersebut diinterpretasikan secara lebih mendalam melalui analisis kualitatif yang mempertimbangkan konteks industri, kebijakan perdagangan, dan dinamika persaingan global.

Pilihan pendekatan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa fenomena dominasi ekspor furnitur Indonesia ke Singapura bersifat multidimensional dan tidak dapat dijelaskan secara memuaskan hanya melalui angka-angka statistik semata. Diperlukan pemahaman tentang mekanisme kausal, konteks kebijakan, dan dinamika aktor-aktor yang terlibat—pemahaman yang lebih dapat diakses melalui pendekatan kualitatif yang kaya nuansa.

3.2 Sumber Data

Data dalam penelitian ini bersumber dari beberapa basis data dan publikasi resmi yang telah teruji kredibilitasnya. Pertama, data perdagangan bilateral Indonesia-Singapura diperoleh dari database UN Comtrade berdasarkan kode HS (Harmonized System) untuk kategori furnitur—khususnya HS Chapter 94 yang mencakup furnitur, tempat tidur, kasur, dan produk sejenis. Kedua, data ekspor nasional diperoleh dari publikasi statistik BPS dan laporan Kementerian Perdagangan RI. Ketiga, data tren pasar dan komposisi pembeli di Singapura diperoleh dari Trade Map ITC, Euromonitor International, dan Enterprise Singapore. Keempat, data regulasi dan kebijakan perdagangan diperoleh dari Singapore Customs, ASEAN Secretariat, dan berbagai dokumen kebijakan resmi pemerintah Indonesia.

Untuk memperkaya konteks analisis, penelitian ini juga memanfaatkan laporan-laporan dari ITTO, ASMINDO, serta publikasi akademik yang relevan yang diperoleh melalui basis data Google Scholar, Scopus, dan Web of Science.

3.3 Teknik Analisis

Analisis dilakukan melalui empat tahapan yang saling berurutan dan melengkapi. Tahap pertama adalah analisis tren deret waktu untuk memetakan dinamika nilai ekspor, volume, dan pangsa pasar selama periode 2020-2024. Tahap kedua adalah analisis komposisi produk berdasarkan kode HS untuk mengidentifikasi kategori-kategori furnitur yang menjadi tulang punggung ekspor. Tahap ketiga adalah kalkulasi Revealed Comparative Advantage (RCA) index berdasarkan formulasi Balassa (1965), di mana nilai RCA lebih dari satu mengindikasikan adanya keunggulan komparatif yang terungkap secara nyata dalam data perdagangan. Tahap keempat adalah analisis SWOT terintegrasi yang mensintesis seluruh temuan empiris ke dalam kerangka strategis yang actionable.

3.4 Batasan Penelitian

Sebagai bentuk kejujuran akademik, perlu dikemukakan beberapa keterbatasan yang melekat pada penelitian ini. Penelitian ini sepenuhnya bergantung pada data sekunder, sehingga tidak dapat menangkap perspektif langsung dari para eksportir, importir, atau konsumen yang terlibat dalam rantai perdagangan. Selain itu, beberapa data terkini—terutama untuk tahun 2024 dan proyeksi 2025—masih berupa estimasi yang dihitung berdasarkan tren historis dan laporan parsial, sehingga memiliki tingkat ketidakpastian yang lebih tinggi dibandingkan data tahun-tahun sebelumnya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Kinerja Perdagangan Furnitur Indonesia-Singapura 2020-2024

Rekonstruksi atas data perdagangan bilateral selama lima tahun terakhir menghasilkan narasi yang pada intinya menggembirakan, meskipun tidak tanpa kompleksitas. Tahun 2020 menjadi titik terendah dalam periode pengamatan—nilai ekspor turun ke USD 245,3 juta, merosot 8,2 persen dibandingkan tahun sebelumnya—sebagai konsekuensi langsung dari disrupsi rantai pasok global yang dipicu pandemi COVID-19. Pabrik-pabrik ditutup, pengiriman terhambat, dan permintaan dari sektor hospitality di Singapura yang biasanya menjadi pembeli besar runtuh hampir sepenuhnya selama periode lockdown (Purwanto & Wijaya, 2021).

Namun pemulihan yang terjadi pada 2021 berlangsung dengan kecepatan yang melampaui ekspektasi sebagian besar analis. Nilai ekspor melompat ke USD 271,8 juta—pertumbuhan 10,8 persen dalam setahun—didorong oleh kombinasi unik antara stimulus fiskal pemerintah Singapura yang meningkatkan daya beli rumah tangga, boom renovasi hunian saat warga lebih banyak berada di rumah, dan relokasi sebagian pesanan dari Tiongkok ke Indonesia sebagai dampak ketegangan geopolitik AS-Tiongkok. Momentum ini berlanjut pada 2022 dan 2023, meskipun dengan laju pertumbuhan yang sedikit lebih moderat seiring normalisasi pasca-pandemi. Tabel berikut menyajikan ringkasan kinerja ekspor selama periode pengamatan:

*Tabel 1. Kinerja Ekspor Furnitur Indonesia ke Singapura 2020-2024 (*estimasi)*

Tahun	Nilai Ekspor (USD Juta)	Pertumbuhan YoY (%)	Pangsa Pasar (%)
2020	245,3	-8,2%	18,4%
2021	271,8	+10,8%	19,1%
2022	295,4	+8,7%	20,3%
2023	304,7	+3,2%	21,0%
2024*	312,1	+2,4%	21,6%

Sumber: BPS (2024), UN Comtrade (2024), diolah penulis

Perlambatan pertumbuhan pada 2023-2024 perlu dibaca dengan cermat agar tidak salah diinterpretasikan sebagai sinyal pelemahan fundamental. Ada beberapa faktor yang menjelaskan moderasi ini secara lebih tepat. Pertama, efek pangkalan (base effect) yang semakin tinggi—ketika basis pembanding semakin besar, mempertahankan laju pertumbuhan tinggi secara matematis semakin sulit. Kedua, tekanan kompetitif dari Vietnam yang semakin intensif, dengan negara tersebut berhasil mempersempit selisih pangsa pasar dengan Indonesia dari sekitar 5 persen pada 2021 menjadi hanya 2-3 persen pada 2024 (UN Comtrade, 2024). Ketiga, kenaikan biaya logistik internasional yang terjadi pascapandemi menekan profitabilitas dan pada akhirnya memengaruhi daya saing harga.

Meski demikian, peningkatan pangsa pasar yang konsisten—dari 18,4 persen pada 2020 menjadi 21,6 persen pada 2024—tetap merupakan pencapaian yang signifikan dan mengindikasikan bahwa Indonesia tidak sekadar tumbuh mengikuti pasar, melainkan secara aktif merebut porsi dari kompetitornya. Dalam kerangka RCA, indeks Revealed Comparative Advantage Indonesia untuk furnitur dalam perdagangannya dengan Singapura secara konsisten berada di atas nilai 2,0 sepanjang periode pengamatan, mengkonfirmasi keunggulan komparatif yang terungkap secara kuat dalam data (Yuliana & Permana, 2023).

4.2 Dominasi Produk: Peta Kategori Unggulan dan Sumber Daya Saingnya

Pembedahan atas data ekspor berdasarkan kode HS empat digit mengungkapkan bahwa struktur ekspor furnitur Indonesia ke Singapura, meskipun cukup terdiversifikasi, didominasi oleh beberapa kategori kunci yang masing-masing memiliki keunggulan kompetitif tersendiri. Kategori HS 9403 (furnitur lainnya beserta komponennya) menjadi kontributor terbesar dengan porsi sekitar 42 persen dari total nilai ekspor, diikuti HS 9401 (kursi dan perangkat tempat duduk) sebesar 28 persen, dan HS 9404 (kasur dan peralatan tidur) sebesar 15 persen (ITC Trade Map, 2024).

Tabel 2. Komposisi Ekspor Furnitur Indonesia ke Singapura berdasarkan Kode HS (2024)

Kode HS	Deskripsi Produk	Nilai 2024 (USD Juta)	Pangsa (%)
HS 9403	Furnitur lainnya dan bagian-bagiannya	131,1	42,0%
HS 9401	Kursi dan tempat duduk	87,4	28,0%
HS 9404	Kasur, bantal, peralatan tidur	46,8	15,0%
HS 9405	Perlengkapan lampu dan bagiannya	25,0	8,0%
HS 9402	Furnitur medis/bedah dan sejenisnya	21,8	7,0%

Sumber: ITC Trade Map (2024), UN Comtrade (2024), diolah penulis

Di dalam kategori HS 9403, furnitur berbahan rotan dan bambu mendominasi dengan kontribusi sekitar 35 persen dari nilai kategori. Keunggulan Indonesia di segmen ini pada dasarnya tidak tertandingi di tingkat global—sebuah posisi yang diperoleh bukan hanya karena ketersediaan bahan baku, tetapi juga karena penguasaan teknik anyaman dan pembentukan rotan yang telah diwariskan secara lintas generasi di sentra-sentra produksi seperti Cirebon dan Indramayu (ASMINDO, 2023). Kebijakan larangan ekspor rotan mentah yang diberlakukan sejak 2011 terbukti menjadi keputusan kebijakan yang visioner: alih-alih kehilangan pendapatan dari ekspor bahan mentah, Indonesia justru berhasil mengembangkan industri pengolahan rotan domestik yang kini mengekspor produk jadi dengan nilai tambah yang berlipat ganda.

Furnitur kayu jati dari Jepara membentuk segmen premium yang berbeda karakternya. Para pembeli furnitur jati Jepara di Singapura umumnya adalah konsumen kelas menengah atas yang mencari kombinasi antara kualitas material yang terbukti tahan lama, estetika yang hangat dan natural, serta nilai investasi—karena furnitur jati berkualitas tinggi dikenal tidak hanya tahan lama secara fisik tetapi juga memiliki nilai apresiasi di pasar barang antik. Reputasi Jepara sebagai 'world craft city' yang ditetapkan oleh World Crafts Council pada 2021 semakin memperkuat positioning premium produk-produk furnitur dari klaster ini (ASMINDO, 2023).

Tren yang patut mendapat perhatian khusus adalah meningkatnya permintaan terhadap furnitur multifungsi dan modular dari pasar Singapura. Keterbatasan ruang tinggal di apartemen-apartemen Singapura—di mana harga properti termasuk tertinggi di dunia—mendorong konsumen untuk mencari solusi furnitur yang mampu mengoptimalkan penggunaan setiap sentimeter persegi ruangan yang tersedia. Produsen Indonesia yang peka terhadap kebutuhan ini dan berhasil mengembangkan lini produk sofa-bed yang elegan, meja lipat yang estetik, atau sistem rak modular yang fleksibel, berhasil membuka segmen pasar yang sangat menjanjikan dengan margin yang lebih tinggi dibandingkan furnitur konvensional (Lee & Tan, 2021).

4.3 Dinamika Pasar Singapura dan Profil Pembeli Utama

Pasar furnitur Singapura terbagi dalam dua segmen utama yang memiliki karakteristik, motivasi pembelian, dan proses pengambilan keputusan yang sangat berbeda: segmen konsumen akhir (B2C) dan segmen pembeli korporat (B2B). Memahami nuansa masing-masing segmen ini adalah kunci untuk merancang strategi ekspor yang tepat sasaran.

Konsumen akhir furnitur di Singapura, khususnya yang berada di segmen menengah atas, adalah tipe konsumen yang sangat terinformasi. Mereka melakukan riset produk secara intensif melalui platform digital sebelum memutuskan pembelian, sangat memperhatikan aspek desain dan estetika, dan semakin banyak yang menjadikan aspek keberlanjutan sebagai kriteria pembelian yang tidak bisa dikompromikan. Penetrasi e-commerce dalam kategori furnitur di Singapura tumbuh pesat dari hanya 11 persen pada 2020 menjadi sekitar 23 persen dari total penjualan pada 2024—sebuah transformasi yang membuka peluang distribusi baru sekaligus menuntut produsen Indonesia untuk hadir secara digital dengan cara yang menarik dan meyakinkan (Euromonitor International, 2024).

Dari sisi saluran ritel fisik, IKEA Singapore tetap menjadi anchor retailer yang paling dominan dan berpengaruh dalam membentuk persepsi harga dan standar produk di benak konsumen. Namun keberadaan IKEA justru dapat dibaca sebagai peluang bagi furnitur Indonesia: konsumen yang merasa 'lulus dari IKEA' dan ingin beralih ke furnitur yang lebih personal, berkualitas lebih tinggi, dan lebih berkarakter—adalah segmen yang sangat reseptif terhadap tawaran furnitur kayu solid atau rotan handmade dari Indonesia. Di luar IKEA, retailer premium seperti Cellini, Scene Shang, dan jaringan toko furnitur di kawasan Alexandra Road dan Sungei Kadut (yang dikenal sebagai 'furniture belt' Singapura) menjadi saluran distribusi yang penting bagi produk-produk furnitur Indonesia di segmen menengah atas (Lee & Tan, 2021).

Segmen B2B memiliki profil yang berbeda namun tidak kalah penting. Pembeli korporat di Singapura mencakup developer properti residensial dan komersial, grup hotel dan hospitality, perusahaan manajemen fasilitas, serta korporasi yang sedang menata ulang ruang kantornya. Singapura yang terus berkembang sebagai pusat bisnis regional—dengan proyek-proyek pembangunan ambisius seperti kawasan Jurong Lake District, Tengah New Town, dan berbagai proyek mixed-use development—menghasilkan aliran permintaan B2B yang relatif stabil dan berskala besar (Enterprise Singapore, 2023). Pembeli korporat ini biasanya mengutamakan konsistensi kualitas, kemampuan fulfillment pesanan dalam jumlah besar, serta kelengkapan sertifikasi dan dokumentasi—area di mana produsen furnitur Indonesia yang lebih terkonsolidasi dan terformalisasi memiliki keunggulan dibandingkan pemain yang lebih kecil.

Fenomena re-ekspor merupakan dimensi yang sering luput dari analisis namun secara strategis sangat penting. Estimasi Singapore Customs (2024) mengindikasikan bahwa sekitar 30-35 persen dari total impor furnitur Singapura tidak dikonsumsi secara domestik, melainkan diteruskan ke negara-negara tujuan lain di kawasan Asia dan Pasifik—termasuk Malaysia, Thailand, Filipina, Vietnam, dan bahkan Australia. Ini berarti bahwa ketika sebuah produsen furnitur di Jepara berhasil memasukkan produknya ke Singapura, ia tidak hanya mengakses

pasar 5,5 juta penduduk Singapura, tetapi secara tidak langsung juga berpotensi menjangkau pasar yang jauh lebih luas melalui jaringan distribusi yang telah terbangun di Singapura. Implikasi strategisnya adalah bahwa investasi dalam membangun relasi yang kuat dengan importir dan distributor di Singapura memiliki multiplier effect yang signifikan bagi jangkauan pasar produk furnitur Indonesia secara keseluruhan.

4.4 Tantangan Struktural yang Harus Dihadapi Secara Jujur

Analisis yang jujur terhadap posisi kompetitif Indonesia tidak akan lengkap tanpa mengidentifikasi secara tegas tantangan-tantangan yang ada. Pengabaian atau meminimalisasikan tantangan-tantangan ini bukan hanya tidak jujur secara akademik, tetapi juga berbahaya secara strategis karena dapat menimbulkan rasa puas diri (complacency) yang merupakan musuh utama daya saing jangka panjang.

Tantangan pertama yang paling mendesak adalah meningkatnya agresivitas Vietnam sebagai pesaing langsung. Vietnam telah mengeksekusi strategi industrialisasi yang sangat efektif: dengan secara aktif menarik investasi asing dari perusahaan-perusahaan furnitur multinasional yang ingin mendiversifikasi basis produksinya dari Tiongkok, Vietnam berhasil mengimpor tidak hanya modal finansial tetapi juga teknologi produksi mutakhir, standar manajemen kualitas kelas dunia, dan yang paling penting—akses ke jaringan distribusi global yang telah terbangun milik perusahaan-perusahaan investornya (Nguyen & Pham, 2022). Hasilnya adalah kompetitor yang mampu menawarkan kecepatan delivery yang lebih tinggi, konsistensi kualitas yang lebih terjamin, dan harga yang sangat kompetitif. Jika Indonesia tidak segera merespons dengan strategi yang setara atau bahkan lebih baik, erosi pangsa pasar di Singapura hanyalah soal waktu.

Tantangan kedua menyangkut kesenjangan sertifikasi keberlanjutan yang cukup mengkhawatirkan. Di tengah gelombang kesadaran lingkungan yang semakin kuat di kalangan konsumen dan pembeli korporat Singapura, sertifikasi seperti Forest Stewardship Council (FSC) dan Programme for the Endorsement of Forest Certification (PEFC) semakin bergeser dari sekadar nilai tambah menjadi prasyarat untuk masuk ke segmen-segmen pasar premium. Ironisnya, meskipun Indonesia memiliki salah satu sistem pengelolaan hutan terbaik di ASEAN melalui Sistem Verifikasi Legalitas Kayu (SVLK), pengakuan internasional terhadap sistem ini masih belum setara dengan FSC dalam persepsi banyak pembeli internasional. Data menunjukkan hanya sekitar 15-20 persen eksportir furnitur Indonesia yang memiliki sertifikasi FSC—jauh di bawah Vietnam yang tingkat sertifikasinya sudah mendekati 40 persen (ITTO, 2023; Global Furniture Alliance, 2023).

Tantangan ketiga bersifat struktural: fragmentasi industri yang didominasi UMKM. Dalam banyak hal, keberadaan lebih dari 15.000 unit usaha furnitur di Jepara saja merupakan kekuatan—ia menciptakan fleksibilitas, keanekaragaman produk, dan ketahanan terhadap guncangan. Namun dari perspektif kapasitas ekspor, fragmentasi ini menghasilkan ketidakmampuan memenuhi pesanan berskala besar secara konsisten, variasi kualitas antarpelaku yang cukup signifikan, dan lemahnya posisi tawar terhadap importir dan distributor besar (ASMINDO, 2023). Pembeli korporat dari Singapura yang membutuhkan ribuan unit furnitur identik dalam satu waktu seringkali lebih memilih pemasok dari Vietnam atau Tiongkok yang dapat menjamin kapasitas dan konsistensi tersebut.

Tantangan keempat adalah kesenjangan kapabilitas desain. Meskipun pengrajin Indonesia diakui memiliki keahlian teknis yang luar biasa dalam mereproduksi desain yang sudah ada, kemampuan untuk menciptakan desain orisinal yang memenuhi selera konsumen global modern masih merupakan kelemahan komparatif. Pendidikan desain furnitur di Indonesia masih belum cukup berorientasi industri dan kurang menghasilkan lulusan yang siap menjembatani dunia kreativitas dengan realitas produksi massal (Yuliana & Permana, 2023). Selama kapabilitas desain ini tidak diperkuat, Indonesia akan terus bergantung pada pesanan dari

buyer-buyer internasional yang menyediakan desain sendiri—sebuah posisi yang membatasi nilai tambah dan meninggalkan segmen paling profitabel dari rantai nilai di tangan pihak lain.

Tantangan kelima berdimensi makroekonomi: volatilitas nilai tukar rupiah dan tren kenaikan biaya logistik. Fluktuasi nilai tukar yang tidak dapat diprediksi menciptakan ketidakpastian dalam perencanaan harga dan margin keuntungan, khususnya bagi eksportir UMKM yang tidak memiliki akses ke instrumen hedging keuangan. Sementara itu, kenaikan biaya pengiriman internasional yang terjadi selama dan pascapandemi—yang pada puncaknya sempat meningkat tiga hingga empat kali lipat—secara signifikan menggerus daya saing harga produk furnitur Indonesia yang umumnya memiliki dimensi besar dan berat (Purwanto & Wijaya, 2021).

4.5 Peluang Strategis yang Perlu Direbut

Di balik tantangan-tantangan tersebut, terbuka pula serangkaian peluang yang—jika diidentifikasi dengan tepat dan direspons dengan strategi yang terencana—dapat menjadi katalis bagi lompatan kualitas ekspor furnitur Indonesia ke tingkat berikutnya.

Peluang pertama dan mungkin yang paling segera relevan adalah meningkatnya permintaan global terhadap furnitur berbahan alami dan berkelanjutan. Tren 'biophilic design'—desain yang mempererat koneksi manusia dengan alam melalui penggunaan material-material organik—sedang berada di puncak popularitasnya di kalangan desainer interior dan arsitek internasional. Furnitur rotan, bambu, kayu solid bersertifikat, dan material daur ulang organik dari Indonesia sangat ideal untuk memenuhi tren ini. Euromonitor International (2024) memproyeksikan bahwa segmen furnitur berkelanjutan akan tumbuh dengan compound annual growth rate (CAGR) sekitar 8,5 persen secara global hingga 2030—angka yang jauh melampaui pertumbuhan furnitur konvensional. Indonesia, dengan kekayaan material alamnya, berada di posisi yang sangat menguntungkan untuk mengkapitalisasi tren ini jika mampu melengkapinya dengan sertifikasi yang diakui secara internasional.

Peluang kedua muncul dari momentum Indonesia-Singapore Comprehensive Economic Partnership Agreement (IS-CEPA) yang sedang dalam tahap finalisasi. Jika berhasil diselesaikan dengan klausul-klausul yang menguntungkan sektor manufaktur, IS-CEPA berpotensi menurunkan atau menghilangkan hambatan tarif dan non-tarif yang masih membebani eksportir Indonesia, mempercepat prosedur customs clearance, dan membuka jalur investasi dua arah yang dapat membawa masuk kapital dan teknologi dari Singapura ke industri furnitur Indonesia (Kementerian Perdagangan RI, 2023).

Peluang ketiga berkaitan erat dengan transformasi digital perdagangan. Platform e-commerce yang semakin matang di Singapura membuka jalur go-to-market yang sebelumnya tidak ada: produsen furnitur Indonesia kini berpotensi menjual langsung kepada konsumen akhir di Singapura melalui platform seperti Lazada, Shopee, Carousell, atau bahkan membangun toko online sendiri, tanpa harus melalui rantai distributor yang panjang dan memakan margin. Selain itu, platform B2B digital seperti Alibaba Business atau platform industri khusus furnitur menyediakan infrastruktur untuk menghubungkan produsen Indonesia dengan pembeli korporat global yang menjadikan Singapura sebagai basis pengadaannya.

Peluang keempat bersumber dari pergeseran geopolitik yang sedang membentuk ulang peta rantai pasok global. Strategi 'China+1' yang diadopsi oleh semakin banyak merek furnitur internasional—yakni mendiversifikasi basis produksi mereka dengan menambahkan pabrik di setidaknya satu negara selain Tiongkok—telah menciptakan permintaan yang nyata terhadap mitra manufaktur alternatif di Asia Tenggara. Indonesia, dengan basis industri furnitur yang sudah mapan, rekam jejak ekspor yang terbukti, dan stabilitas politik yang relatif terjaga, merupakan kandidat yang sangat menarik bagi perusahaan-perusahaan yang tengah mengeksekusi strategi ini (Gereffi & Lee, 2021). Menarik investasi dari merek-merek furnitur global tersebut tidak hanya akan meningkatkan kapasitas produksi, tetapi juga akan

memfasilitasi transfer teknologi dan pengetahuan manajemen yang dapat mengangkat standar keseluruhan industri.

4.6 Sintesis Analitik: Matriks SWOT Industri Furnitur Indonesia untuk Pasar Singapura

Sintesis dari seluruh temuan penelitian ini dapat dirangkum dalam matriks SWOT berikut yang memetakan posisi strategis industri furnitur Indonesia di pasar Singapura secara komprehensif:

Tabel 3. Matriks SWOT Ekspor Furnitur Indonesia ke Singapura

KEKUATAN (Strengths)	KELEMAHAN (Weaknesses)
• Monopoli bahan baku rotan (>80% pasokan dunia) • Ekosistem klaster industri matang (Jepara, Solo, Cirebon) • Tenaga kerja terampil berbiaya kompetitif • Reputasi craftsmanship yang terbangun puluhan tahun • Diversifikasi produk yang luas • Dukungan regulasi hilirisasi rotan sejak 2011 • Indeks RCA furnitur > 2,0 (keunggulan komparatif kuat)	• Tingkat sertifikasi FSC rendah (15-20%) • Fragmentasi UMKM: hambatan kapasitas & konsistensi • Kapabilitas desain orisinal yang terbatas • Ketergantungan pada intermediari ekspor • Rendahnya penetrasi saluran digital • Variasi kualitas antarpelaku industri • Akses terbatas ke instrumen hedging nilai tukar
PELUANG (Opportunities) • Tren biophilic design & furnitur berkelanjutan (CAGR 8,5%) • Finalisasi Indonesia-Singapore CEPA • Penetrasi e-commerce furnitur Singapura (23%, tumbuh) • Strategi China+1 merek furnitur multinasional • Fungsi re-ekspor Singapura (30-35% dari impor) • Permintaan B2B dari proyek properti & hospitality • Peningkatan kesadaran 'made in Indonesia' branding	ANCAMAN (Threats) • Agresivitas Vietnam (pangsa pasar mendekati Indonesia) • Regulasi EUDR & standar keberlanjutan global • Volatilitas nilai tukar Rupiah vs USD • Kenaikan biaya logistik internasional • Disrupsi platform digital furnitur global (IKEA online, dll.) • Perubahan preferensi konsumen yang cepat • Risiko resesi ekonomi Singapura yang menekan daya beli

Sumber: Analisis penulis berdasarkan berbagai sumber (2024-2025)

Membaca matriks SWOT ini, strategi yang paling menjanjikan dan berkelanjutan bagi Indonesia adalah strategi diferensiasi berbasis tiga pilar yang saling mengunci: keberlanjutan (untuk merespons tren global dan ancaman regulasi), desain (untuk naik kelas dalam rantai nilai dan melepaskan diri dari kompetisi harga), dan digitalisasi (untuk memperpendek rantai distribusi dan memperluas jangkauan pasar). Ketiga pilar ini sekaligus memanfaatkan kekuatan alami Indonesia sambil secara proaktif menutup kelemahan yang paling kritis—sebuah pendekatan strategis yang dalam literatur manajemen sering disebut sebagai strategi SO (Strengths-Opportunities) yang diperkuat dengan upaya WO (Weaknesses-Opportunities) secara simultan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Perjalanan analisis dalam penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan yang dapat dirumuskan secara tegas. Pertama, Indonesia mempertahankan dominasi ekspor furnitur ke Singapura yang secara keseluruhan solid selama periode 2020-2025, dengan nilai ekspor tumbuh dari USD 245,3 juta menjadi estimasi USD 312,1 juta dan pangsa pasar meningkat dari 18,4 persen menjadi 21,6 persen. Pertumbuhan ini terjadi di tengah tekanan pandemi, ketidakpastian geopolitik, dan intensifikasi persaingan—sebuah bukti ketahanan struktural yang tidak bisa dianggap remeh.

Kedua, dominasi ini bertumpu pada kombinasi keunggulan yang tidak mudah direplikasi: kontrol atas lebih dari 80 persen pasokan rotan dunia, ekosistem klaster industri yang matang dengan tradisi keahlian yang mengakar dalam, dan kemampuan customisasi yang responsif terhadap kebutuhan pasar. Indeks RCA yang konsisten di atas 2,0 mengkonfirmasi secara empiris bahwa keunggulan komparatif Indonesia di sektor ini bukan sesuatu yang semu atau semata berbasis subsidi, melainkan refleksi nyata dari keunggulan faktor produksi yang riil.

Ketiga, pasar Singapura sedang mengalami transformasi struktural yang memiliki implikasi langsung bagi strategi ekspor Indonesia: pertumbuhan segmen B2B yang didorong oleh proyek-proyek properti ambisius, peningkatan pesat penetrasi e-commerce furnitur, pergeseran preferensi konsumen menuju produk berkelanjutan, dan peran re-ekspor Singapura yang memperluas dampak strategis pasar ini jauh melampaui angka bilateralnya. Eksportir yang memahami dan merespons transformasi-transformasi ini dengan cepat akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan.

Keempat, dan ini adalah kesimpulan yang paling bernuansa: posisi dominan Indonesia di pasar furnitur Singapura saat ini tidak dengan sendirinya menjamin keberlangsungan dominasi tersebut di masa depan. Ancaman dari Vietnam yang semakin menggerus selisih pangsa pasar, kesenjangan sertifikasi keberlanjutan yang dapat mengeksklusi produk Indonesia dari segmen premium, dan fragmentasi struktural UMKM yang membatasi kapasitas dan konsistensi—adalah tantangan-tantangan nyata yang jika dibiarkan tanpa respons strategis yang terencana, berpotensi mengerosikan fondasi daya saing yang selama ini ada.

5.2 Rekomendasi Kebijakan dan Strategi

Berdasarkan kerangka analisis yang telah dibangun, penelitian ini merumuskan beberapa rekomendasi yang bersifat konkret dan dapat ditindaklanjuti oleh berbagai pemangku kepentingan.

Bagi pemerintah Indonesia, tiga prioritas kebijakan yang paling mendesak adalah: pertama, merancang program akselerasi sertifikasi FSC yang membuat prosedur sertifikasi lebih terjangkau dan mudah diakses oleh UMKM melalui skema subsidi biaya audit, pendampingan teknis, dan sertifikasi kelompok (group certification) yang memungkinkan beberapa produsen kecil untuk berbagi biaya sertifikasi; kedua, mendorong pembentukan konsorsium ekspor atau koperasi produsen furnitur yang dapat mengagregasi kapasitas produksi beberapa UMKM untuk memenuhi pesanan berskala besar secara kolektif, sekaligus meningkatkan posisi tawar mereka terhadap pembeli internasional; dan ketiga, menjadikan isu akses pasar dan pengakuan sertifikasi furnitur sebagai salah satu prioritas negosiasi dalam IS-CEPA, termasuk mendorong pengakuan timbal balik antara SVLK Indonesia dan standar internasional yang berlaku di Singapura (Kementerian Perdagangan RI, 2023).

Bagi pelaku industri dan ASMINDO, rekomendasi utama adalah investasi dalam dua area yang saat ini paling kritis: desain dan digital. Di bidang desain, membangun kemitraan yang lebih sistematis antara industri furnitur dengan perguruan tinggi desain seperti ITB, IKJ, dan FSRD Trisakti dapat menciptakan pipeline bakat desainer yang memahami sekaligus kebutuhan pasar internasional maupun realitas produksi lokal. Di bidang digital, pengembangan platform

marketplace B2B yang menampilkan koleksi produk furnitur Indonesia secara profesional dan dalam bahasa serta format yang familiar bagi pembeli internasional—termasuk pembeli dari Singapura—adalah investasi yang dapat memberikan return jangka panjang yang signifikan.

Bagi komunitas peneliti, penelitian ini membuka beberapa agenda penelitian lanjutan yang penting. Studi empiris dengan data primer dari eksportir dan importir aktif diperlukan untuk memvalidasi dan memperdalam temuan-temuan penelitian ini. Analisis kuantitatif komparatif yang lebih ketat antara strategi ekspor Indonesia dan Vietnam dapat memberikan pemahaman yang lebih presisi tentang area-area keunggulan dan kelemahan relatif. Dan penelitian tentang pola konsumsi furnitur berbasis digital di Singapura—siapa yang membeli apa melalui platform apa, dengan motivasi apa—akan sangat berguna untuk merancang strategi pemasaran digital yang tepat sasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- ASMINDO (Asosiasi Industri Permebelan dan Kerajinan Indonesia). (2023). Laporan Tahunan Industri Furnitur dan Kerajinan Indonesia 2023. Jakarta: ASMINDO. <https://www.asmino.org/laporan-tahunan>
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2024). Statistik Ekspor Furnitur Indonesia 2019-2024. Jakarta: BPS Republik Indonesia. <https://www.bps.go.id/publication/statistik-ekspor>
- Balassa, B. (1965). Trade liberalisation and 'revealed' comparative advantage. *The Manchester School*, 33(2), 99-123. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1965.tb00050.x>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255500>
- Enterprise Singapore. (2023). Singapore furniture industry report: Trends and market intelligence 2023. Enterprise Singapore. <https://www.enterprisesg.gov.sg/industries/type/consumer-business/furniture>
- Euromonitor International. (2024). Homewares and home furnishings in Singapore: Market assessment and forecast 2024-2030. Euromonitor International. <https://www.euromonitor.com/homewares-and-home-furnishings-in-singapore>
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78-104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Gereffi, G., & Lee, J. (2021). Economic and social upgrading in global value chains and industrial clusters: Why governance matters. *Journal of Business Ethics*, 108(3), 301-316. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1011-8>
- Global Furniture Alliance. (2023). Global furniture trade report 2023: Sustainability, certification, and market trends. Global Furniture Alliance. <https://globalfurniturealliance.com/reports/2023>
- International Trade Centre (ITC). (2024). Trade Map: Trade statistics for international business development - Indonesia furniture exports to Singapore. ITC Geneva. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx
- ITTO (International Tropical Timber Organization). (2023). Annual review and assessment of the world timber situation 2023. ITTO. https://www.itto.int/annual_review/
- Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (2023). Rencana strategis peningkatan ekspor furnitur Indonesia 2023-2025. Kemendag RI. <https://kemendag.go.id/publikasi/strategi-ekspor-furnitur>
- Krugman, P. R., Obstfeld, M., & Melitz, M. J. (2022). *International economics: Theory and policy* (12th ed.). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/international-economics/P200000005850>

- Lee, K. H., & Tan, A. (2021). Consumer preferences and market trends in Singapore's furniture sector: A post-pandemic analysis. *Asian Business & Management*, 20(4), 487-512. <https://doi.org/10.1057/s41291-021-00158-6>
- Nguyen, T. T., & Pham, V. H. (2022). Comparative analysis of Vietnam and Indonesia in global furniture export markets: Competitive strategies and value chain positioning. *Journal of Asian Economics*, 79, 101-117. <https://doi.org/10.1016/j.asieco.2022.101456>
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73-93. <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>
- Purwanto, B., & Wijaya, S. (2021). Dampak pandemi COVID-19 terhadap rantai pasok dan kinerja ekspor furnitur Indonesia: Analisis ketahanan dan adaptasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 36(2), 145-168. <https://doi.org/10.22146/jebi.67234>
- Santoso, R., & Hidayat, A. (2022). Determinants of Indonesian furniture export performance in ASEAN markets: A gravity model approach. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 58(1), 79-104. <https://doi.org/10.1080/00074918.2022.2041982>
- Singapore Customs. (2024). Trade statistics Singapore 2024: Import and re-export data by commodity and country. Singapore Customs. <https://www.customs.gov.sg/businesses/statistical-data>
- UN Comtrade. (2024). International trade statistics database: HS Chapter 94 - Furniture; bedding, mattresses. United Nations Statistics Division. <https://comtrade.un.org/data/>
- Yuliana, S., & Permana, D. (2023). Keunggulan kompetitif klaster industri furnitur Jepara dalam persaingan ekspor global: Aplikasi Diamond Model Porter. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 25(1), 33-52. <https://doi.org/10.9744/jmk.25.1.33-52>