

**STRATEGI PENGEMBANGAN
PENGRAJIN PURUN
BERBASIS DAYA SAING**

Di Kecamatan Haur Gading, Amuntai, Kabupaten
Hulu Sungai Utara Di Masa Pandemi Covid – 19

Rahma Yuliani

Kadir

Hamdani

Muhammad Yasin



Strategi Pengembangan Pengrajin Purun Berbasis Daya Saing

Rahma Yuliani I Kadir I Hamdani I Muhammad Yasin

Editor : Risna Rubiati

Proofreading : Nia Septia Sari

Layout : Norlena

Desain Sampul : Yusuf Rizal Libario

Ukuran: VIII, 46 halaman, 15,5 × 23 cm

Cetakan pertama, Februari 2022

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-Undang.

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit

UNDANG-UNDANG NOMOR 28 TAHUN 2014 TENTANG HAK CIPTA

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi penerjemahan dan pengadaptasian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **3 (tiga) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)**.
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta yang meliputi penerbitan, penggandaan dalam segala bentuknya, dan pendistribusian Ciptaan untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama **4 (empat) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah)**.
3. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada poin kedua di atas yang dilakukan dalam bentuk pembajakan dipidana dengan pidana penjara paling lama **10 (sepuluh) tahun** dan/atau pidana denda paling banyak **Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)**

Penerbit:

CV. Banyubening Cipta Sejahtera

Jl. Saptamarga Blok E No. 38 RT 007 RW 003

Guntung Payung, Landasan Ulin, Banjarbaru 70721

Email: penerbit.bcs@gmail.com

ISBN: 978-623-5774-37-4



No. Anggota: 006/KSL/2021

PRAKATA

Buku ini membahas tentang strategi pengembangan bagi pengrajin purun. Strategi demi strategi coba untuk ditawarkan bagi usaha purun yang didasari pada analisis SWOT. Penggunaan konsep SWOT dalam penentuan strategi yang tepat bagi usaha purun membuat keputusan pengambilan strategi lebih terarah dan tepat sasaran. Representasi perkembangan usaha purun mungkin erat kaitannya dengan keberadaan lahan basah khususnya lahan gambut pada sebagian besar wilayah desa. Sejalan dengan pengamatan bahwa kerajinan purun menjadi kearifan lokal namun minim atas bantuan secara nyata terkait distribusi pemasaran produk. Telah diakui oleh warga bahwa permintaan pesanaan cenderung turun dan diperburuk dengan kehadiran pandemi covid-19.

Isu yang menjadi inti pembahasan kami perihal industri kerajinan purun di seluruh buku ini, dan yang kami yakini membedakan konsep strategi tersebut dari konsep lain disebabkan berdasarkan penelitian secara langsung pada masyarakat setempat yaitu di desa Pulantani Kecamatan Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara. Pengukuran yang dilakukan dengan metode kuantitatif dan kualitatif yang praktis berguna bagi masyarakat secara umum dan pemerintah beserta pihak-pihak relevan pada khususnya dalam upaya membantu pertumbuhan industri purun bangkit di masa covid-19 dan semakin maju ke depannya.

Terdapatnya potensi yang luar biasa pada usaha kerajinan purun namun terhambat permasalahan dalam lingkup internal. Ini adalah tujuan utama dari buku ini untuk mengusulkan dan menyelidiki metode yang tepat dalam strategi pengembangan bagi pengrajin

purun berbasis daya saing. Jika dibandingkan dengan pendekatan yang ada, mungkin memberikan cara yang lebih sistematis dan lebih ekonomis untuk menyelesaikan masalah-masalah serta mewujudkan peluang yang ada untuk berubah menjadi kunci kekuatan bagi usaha purun. Sejauh metode semacam itu dapat dikembangkan, itu akan memungkinkan aspek-aspek yang lain dapat dipengaruhi dan mencapai tingkat kegunaan baik secara teoritis dan praktis secara optimal.

Banjarbaru, Desember 2021

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
DAFTAR ISI	v
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Rumusan Masalah.....	6
1.2 Tujuan Penelitian	6
II. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Teori Manajemen	7
2.2 Teori Manajemen Strategik.....	12
2.3 Analisis SWOT.....	14
2.3.1 Kekuatan (<i>Strength</i>).....	15
2.3.2 Kelemahan (<i>Weakness</i>).....	16
2.3.3 Peluang (<i>Opportunity</i>)	17
2.3.4 Ancaman (<i>Threat</i>)	18
2.3.5 Diagram Analisis SWOT.....	22
III. HASIL DAN PEMBAHASAN	25
3.1 Gambaran Umum dari Desa Pulantani di Kecamatan Haur Gading.....	25
3.2 Ragam Kerajinan Purun	27
3.3 Kondisi Pengrajin Purun	28
3.3.1 Pengrajin purun	28
3.3.2 Keterbatasan usaha purun	29
3.3.3 Proses pembuatan purun	30
3.4 Analisis SWOT.....	31
3.4.1 Kekuatan	31
3.4.2 Kelemahan.....	32
3.4.3 Peluang.....	33

3.4.4 Ancaman	35
DAFTAR PUSTAKA	41
LAMPIRAN	45

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 IFAS (Internal Factor Analysis Summary)	36
Tabel 3.2 EFAS (External Factor Analysis Summary).....	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Bagan Strategi.....	14
Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT	22
Gambar 3.1 Desa Pulantani	26
Gambar 3.2 Ragam Kerajinan Purun	27
Gambar 3.3 Alat pemipih purun	30
Gambar 3.4 Proses pembuatan purun.....	31
Gambar 3.5 Hasil Analisis IFAS dan EFAS	39

Purun (*eleocharis Dulcis*) adalah jenis tumbuhan rumput liar yang tumbuh di dekat air atau rawa. Umumnya tanaman purun bertumbuh sangat pesat sehingga mempunyai potensi bisnis yang besar. Kerajinan adalah suatu karya seni yang proses pembuatannya menggunakan keterampilan tangan manusia. Biasanya hasil dari sebuah kerajinan dapat menghasilkan suatu hiasan cantik, benda dengan sentuhan seni tingkat tinggi dan benda siap pakai.

Tanaman purun diolah melalui anyaman sebagai bahan dasar dari kerajinan yang berbentuk tas, topi, sendal, dompet, dan lain-lain. Seni anyaman merupakan bentuk seni yang diciptakan dengan cara menganyam bahan-bahan tertentu. Purun memiliki kemampuan digunakan sebagai bahan kerajinan karena sifatnya yang awet dengan kandungan lignin sebanyak 26,4% dan kandungan selulosa sebanyak 32,62%.

Budaya dan tradisi menganyam purun telah ada kurang lebih sejak 500 tahun yang lalu, kemudian diwariskan oleh generasi kaum perempuan dimasa lampau ke generasi kaum perempuan saat ini (Yuliani, 2020). Dilansir dari media berita Antara News, kegiatan mengayam purun awalnya dilakukan dengan tujuan membuat peralatan rumah tangga. Proses penganyaman purun menjadi suatu benda yang berguna memakan waktu yang tidak sedikit dimana, membutuhkan waktu sekitar lima hari bagi pengrajin purun untuk mengeringkan, menumbuk dan menganyam purun – purun tersebut. Selain itu, dalam prosesnya diperlukan keterampilan serta usaha

khusus yang tidak mudah dalam menganyam purun menjadi suatu benda yang bernilai (Triferina,2020).

Seiring berjalannya waktu, produk anyaman purun semakin berkembang menjadi sesuatu yang bernilai dan menarik bagi masyarakat luas hingga menjadi salah satu sumber penghasilan masyarakat dimana memberi pengaruh terhadap meningkatnya perekonomian 3 masyarakat setempat. Kegiatan menganyam purun yang dilakukan masyarakat ini pun memberi dampak positif dalam menjaga kelestarian ekosistem gambut, hal ini dikarenakan purun memerlukan ekosistem gambut yang baik untuk dapat tumbuh sehat dan subur. Jadi untuk tetap mendapatkan manfaat dari purun, seluruh masyarakat haruslah menjaga kelestarian dari ekosistem gambut.

Salah satu hasil anyaman purun yang memerlukan waktu cukup lama dalam pengerjaannya adalah tikar, khususnya proses pemipihan purun. Pemipihan purun dapat dilakukan dengan alat maupun secara tradisional, yaitu dengan membentangkan purun yang sudah diikat di tengah jalan, agar digilas kendraan. Cara lain adalah dengan menumbuk purun secara manual atau perpaduan kedua cara tersebut. Selain lambatnya proses pemipihan juga banyak purun yang rusak dan kotor. Saat musim penghujan, purun – purun akan terbengkalai dan tikar tidak dapat diproduksi (Pangaribuan, 2015).

Penelitian oleh Yuliani dkk (2020) melakukan analisa terkait pengembangan kerajinan purun dalam aspek *sustainability* melalui tiga pilar pembangunan. Dalam pilar pembangunan kegiatan tersebut dapat menjaga kelestarian alam yaitu agar bahan baku tanaman purun tetap lestari maka akan dibuatkan kebun purun yang langsung dirawat oleh badan restorasi gambut (BRG) sehingga berdampak dengan

berkurangnya kebakaran lahan gambut terhadap lingkungan. Dalam pilar ekonomi, kegiatan pengembangan tanaman purun menjadi kerajinan dapat dijadikan sebagai penopang kehidupan perekonomian masyarakat dimana hampir 90% masyarakat pada salah satu Desa di Kecamatan Haur Gading berprofesi sebagai pengrajin purun. Pada pilar sosial, kegiatan yang dilakukan oleh pengrajin purun ini dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat termasuk dalam hal Pendidikan melalui berbagai pelatihan yang bertujuan agar pengrajin dapat melakukan inovasi produk kerajinan purun sehingga dapat menarik para konsumen.

Sejatinya, potensi purun sebagai penggerak ekonomi lokal apabila dikelola dengan baik dan optimal maka tidak hanya memberi keuntungan bagi masyarakat tetapi juga bagi pemerintah misalnya menjadi salah satu sumber Penerimaan Asli Daerah (PAD) melalui perdagangan kerajinan tersebut kepada turis maupun masyarakat luas dari daerah setempat maupun luar daerah Hulu Sungai Utara (Rofiqah Wahdah & Amalia, 2016).

Selaras pada Desa Lubuk Kertang Kecamatan Brandan Barat, Langkat, Sumatera Utara menurut penelitian ridawanti (2020) menyatakan bahwa masalah yang dihadapi pengrajin purun adalah pengembangan produk mereka, terutama aspek pemasaran. Selain itu, pada Kota Banjarbaru mengalami penjualan yang menurun sejak 2018 dan diperparah dengan kehadiran pandemi covid-19 sebab semakin sedikitnya wisatawan yang berkunjung (ernawati, 2021)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Wahdah & Amalia (2016) mengenai Pengembangan Daya Saing Produk Pada Sentra Kerajinan Purun di Kabupaten

Hulu Sungai Utara, dalam mengelola usaha, para pengrajin atau pelaku usaha menggunakan modal sendiri dalam memenuhi kebutuhan produksi kerajinan. Para pengrajin ini tidak memiliki akses ke perbankan atau lembaga keuangan lain sebagai sumber modal, mereka lebih memilih menggunakan modal sendiri dalam struktur modal usaha dengan pertimbangan tingkat risiko dan kesulitan dalam hal aset yang dijadikan jaminan untuk mendapatkan dana tersebut. Selain itu faktor pengetahuan mereka menjadi faktor penghambat lainnya untuk akses ke lembaga keuangan (Fitriyanti, 2018).

Purun juga telah menjadi salah satu *branding* kota Amuntai, Ibukota Kabupaten Hulu Sungai Utara. Hal ini merupakan alasan mendasar mengapa komoditas ini layak untuk dikembangkan secara lebih baik lagi. Permasalahan yang ada saat ini produk – produk olahan purun mayoritas masih memiliki nilai ekonomi yang relatif rendah dan belum bisa bersaing di skala nasional maupun internasional. Permasalahan lain yang tidak kalah pentingnya ada disisi dukungan pemerintah, yaitu lemahnya regulasi dan kebijakan yang berkelanjutan dalam pengelolaan komoditas unggulan.

Selain masalah yang ada, permasalahan lain terletak pada kemampuan masyarakat dalam menginovasikan produk menjadi lebih menarik sehingga memiliki daya jual dan daya saing yang tinggi. Dengan adanya peningkatan permintaan, maka akan membutuhkan pengrajin yang lebih banyak lagi untuk keperluan proses produksi. Semakin banyaknya kebutuhan produksi dan tenaga yang dibutuhkan maka akan menambah lapangan pekerjaan bagi masyarakat daerah tersebut, dimana hal ini akan meningkatkan kegiatan perekonomian serta

kesejahteraan masyarakat. Diperlukan adanya analisis terkait potensi berbasis komoditas unggulan daerah di Kabupaten Hulu Sungai Utara dan disertai strategi pengembangannya (Fitriyanti, 2018).

Kecamatan Haur Gading merupakan salah satu Kecamatan yang berada di Kabupaten Hulu Sungai. Saat musim penghujan hampir seluruh wilayah desa berupa perairan dan rawa. Sedangkan saat musim kering, air akan surut, dan wilayah dataran di Haur Gading akan menjadi lebih luas. Karena kondisi inilah, masyarakat Kecamatan Haur Gading menebar benih tanaman Purun saat musim kering yang akan digunakan sebagai sumber pendapatan lain ketika musim penghujan datang. Hal ini dikarenakan musim penghujan merupakan waktu yang tepat untuk mencabut purun yang telah ditanam masyarakat di musim kering 2 tahun sebelumnya (Pangaribuan & Silaban, 2017).

Tentunya diperlukan suatu perencanaan strategi yang baik dan matang dalam memaksimalkan potensi yang ada dalam industri kerajinan purun. Pemilihan strategi dapat dilakukan dengan menganalisa kondisi baik internal maupun eksternal yang ada sehingga kemudian dapat diketahui apa yang diperlukan dan langkah apa yang harus diambil untuk dapat memaksimalkan potensi yang ada tersebut. Pengembangan kerajinan purun bertujuan agar usaha masyarakat ini dapat terus bertahan di segala situasi dan kondisi iklim usaha, seperti pada kondisi pasar saat pandemi Covid-19 melanda. Dimana, tingkat kegiatan perekonomian menurun akibat adanya pembatasan kegiatan secara keseluruhan. Hal ini tentu berpengaruh terhadap menurunnya pendapatan masyarakat pengrajin purun. Untuk itu, perencanaan

strategi diperlukan agar usaha kerajinan dapat menyesuaikan diri dengan keadaan pasar.

1.1 Rumusan Masalah

Adanya masa pandemi covid-19 telah memberikan pengaruh pada banyak hal dalam kehidupan manusia. Penjualan berbagai produk juga turut terkena imbasnya. Berbagai hal dapat dilakukan oleh produsen untuk mengatasi atau setidaknya mengurangi dampak pandemi. Salah satunya adalah dengan melakukan pengembangan produk. Sehingga perlu melakukan analisis strategi pengembangan produk seperti apa yang tepat bagi masyarakat pengrajin purun pada masa pandemi covid-19, khususnya di daerah Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Provinsi Kalimantan Selatan. Kemudian bagaimana analisis SWOT terhadap produk kerajinan purun di daerah tersebut.

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana strategi pengembangan produk kerajinan purun yang tepat bagi masyarakat pengrajin purun di masa Pandemi Covid-19 di daerah Kecamatan Haur Gading, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Provinsi Kalimantan Selatan. Dan untuk menganalisis SWOT (*Strenght, Weaknes s, Opportunities, and Threats*) dalam produk kerajinan purun di daerah tersebut.

Pengrajin purun sejatinya membutuhkan pengetahuan atas strategi dalam mengembangkan produk purun agar memperoleh kebermanfaatan yang optimal. Berdasarkan karakteristik purun sebagai bahan baku dan pengrajin sebagai pelaku usaha tentu dasar-dasar mengenai pengelolaan bisnis menjadi penting.

2.1 Teori Manajemen

Kata '*manage*' berasal dari kata Italia *maneggiare* yang secara harfiah berarti 'menangani', terutama kuda. Kata bahasa Inggris 'manajemen' berevolusi dari kata Prancis *mesnagement* (kemudian *ménagement*) pada abad ke-17 dan ke-18.

Tujuan dasar manajemen adalah menangani orang atau situasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai kata benda, kata 'manajemen' mengacu pada orang-orang yang melakukan tindakan-tindakan manajemen. Akan tetapi, dari perspektif fungsional atau implementasi, manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, sumber daya, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan yang berbeda untuk pencapaian tujuan yang diinginkan. Manajemen juga didekati sebagai mekanisme pemecahan masalah yang kreatif. Pemecahan masalah kreatif dicapai melalui empat fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (Higgins, 1994).

Pada awal abad kedua puluh, Mary Parker Follett mendefinisikan manajemen dengan kata-kata

sederhana sebagai 'seni menyelesaikan sesuatu melalui orang-orang'. Menurut Koontz dan Weihrich³ (2008), 'Manajemen adalah proses merancang dan memelihara lingkungan di mana individu, bekerja sama dalam kelompok, secara efisien mencapai tujuan yang dipilih.

Manajer diharapkan untuk melakukan fungsi tertentu sehingga mereka dapat menyelesaikan sesuatu melalui dan dengan orang-orang dengan cara yang efektif dan efisien. Fungsi-fungsi manajerial ini, yang diarahkan pada tujuan, saling terkait dan saling bergantung, telah diklasifikasikan di bawah para pemimpin yang berbeda dengan pemikiran yang berbeda-beda pula.

a) Perencanaan

Perencanaan adalah proses memilih misi, tujuan dan sasaran dari suatu kegiatan atau organisasi dan menentukan proses dan tindakan yang sistematis untuk pencapaiannya. Semua tingkat manajemen terlibat dalam perencanaan, tetapi tingkat waktu yang mereka investasikan dalam kegiatan perencanaan bervariasi dari satu tingkat ke tingkat lainnya.

Proses perencanaan formal terdiri dari serangkaian langkah yang sistematis, logis dan teratur untuk mempersiapkan organisasi untuk masa depan dengan menentukan tujuan dan sasarnya, dan cara untuk mencapainya. Hal ini membutuhkan pengambilan keputusan karena melibatkan memilih tindakan masa depan tertentu dari alternatif yang berbeda. Keputusan adalah titik ambang yang mengubah proses perencanaan menjadi rencana.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses pembentukan struktur dari organisasi, menetapkan peran, tanggung jawab dan tugas untuk posisi yang berbeda; dan membangun hubungan hierarkis, pelaporan, dan wewenang di antara mereka untuk mengimplementasikan rencana dan mencapai tujuan dengan cara yang terkoordinasi.

Fokus pengorganisasian adalah pada penentuan desain organisasi; penugasan tugas ke divisi, departemen, dan individu yang berbeda; penentuan tingkat kewenangan untuk berhasil melaksanakan tugas yang diberikan; menugaskan tanggung jawab; dan menentukan pola arus informasi dalam organisasi sehingga perencanaan dapat dilaksanakan dengan produktivitas yang optimal.

c) Pengarahan

Pengarahan adalah proses mempengaruhi perilaku orang untuk pencapaian tujuan organisasi melalui penciptaan iklim organisasi yang efektif, pemberian kepemimpinan yang tepat, motivasi, bimbingan, komunikasi, dinamika kelompok, koordinasi manajemen konflik dan pengawasan karyawan dan kegiatan untuk mendapatkan yang terbaik dari para karyawan. Newman dan Warren (1985) mendefinisikan pengarahan sebagai langkah-langkah yang diambil seorang manajer untuk membuat bawahan dan orang lain melaksanakan rencana.

Mengarahkan melibatkan pencapaian tujuan organisasi dengan menyelaraskannya dengan tujuan individu karyawan. Karena fungsi ini terutama berkaitan dengan aspek interpersonal dari pengelolaan, beberapa ahli lebih suka menyebutnya sebagai 'memimpin'.

Manajer yang efektif harus bertindak sebagai pemimpin tim yang kompeten untuk mengubah kelompok orang yang berbeda menjadi tim yang sangat koheren dan terintegrasi dengan baik yang berfokus pada tujuan bersama. Dalam tugas ini, mengarahkan atau memimpin berbentuk memainkan peran utama untuk memotivasi mereka dengan mengidentifikasi potensi individu dalam kelompok dan menyalurkan energi dan perilaku mereka untuk rela memainkan peran yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Secara bersamaan, mengarahkan membantu karyawan untuk mencapai tujuan pribadi mereka. Sejatinnya bahwa bawahan secara bertahap mulai berperilaku atau melakukan sesuai dengan perlakuan baik atau buruk yang diberikan kepada mereka oleh manajer mereka.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah proses manajerial yang memastikan kesesuaian kinerja dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya dengan mengukur kinerja baik sebagai individu maupun organisasi, membandingkannya dengan standar dan mengoreksi setiap penyimpangan yang signifikan. Karena manajer pada akhirnya bertanggung jawab atas kinerja bawahan mereka,

mereka perlu memantau dan menganalisis secara teratur.

Meskipun perencanaan harus mendahului pengendalian, namun rencana tidak dapat tercapai dengan sendirinya. Rencana hanya memandu manajer dalam penggunaan sumber daya untuk pencapaian tujuan tertentu. Kinerja kegiatan perlu dipantau dan diperiksa secara teratur untuk menentukan apakah mereka sesuai dengan rencana atau tidak.

Jika seorang manajer bercita-cita untuk berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan, dia harus melakukan semua fungsi yang disebutkan di atas dengan cara yang tepat dan terintegrasi. Kegagalan dalam salah satu dari mereka dapat menggagalkan seluruh upaya manajerial dan berdampak negatif pada pencapaian tujuan dan sasaran. Selaras dengan kuatnya aspek pemasaran dalam mengembangkan produk akan tetapi masih kurang pada pelaku usaha UMKM di bisnis purun, maka diperlukan strategi-strategi yang tepat dalam mencapai tujuan. Strategi adalah keputusan yang memiliki dampak jangka menengah hingga jangka panjang yang tinggi pada aktivitas organisasi, termasuk analisis yang memuat sumber daya dan implementasi keputusan tersebut, untuk menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan utama dan untuk mengungguli pesaing.

Oleh sebab itu, sebuah organisasi harus memiliki strategi yang jelas dan strateginya harus dikembangkan dan diimplementasikan dengan hati-hati agar sesuai dengan sumber daya dan lingkungannya dalam mengejar tujuan organisasi.

2.2 Teori Manajemen Strategik

Menurut Hugh Macmillan (2001), Manajemen strategis adalah tentang keberhasilan dan kegagalan, tentang kemampuan untuk merencanakan perjuangan dan memenangkannya. Manajemen strategis yang efektif dapat mengubah kinerja organisasi, menghasilkan kekayaan bagi pemegang saham, atau mengubah struktur industri. Manajemen strategis yang tidak efektif dapat membuat perusahaan bangkrut dan merusak karir para CEO.

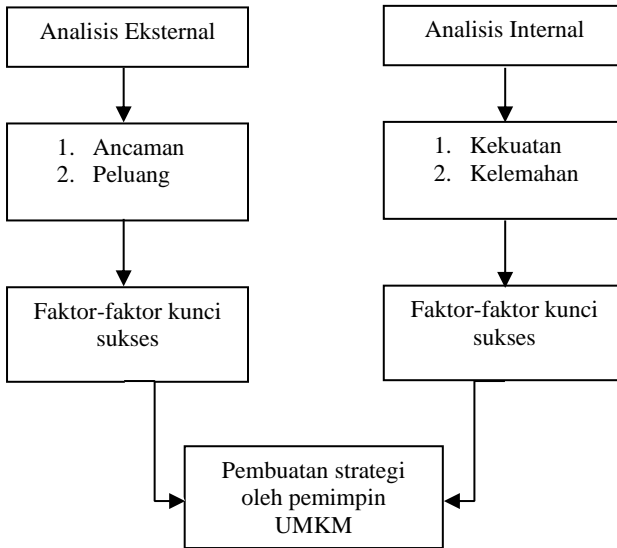
Selain itu, manajemen strategis adalah keterampilan dan seni. Dikatakan keterampilan karena ada kumpulan pengetahuan yang dapat dipelajari dan teknik yang dapat digunakan dengan kompetensi yang lebih besar atau lebih kecil. Dikatakan seni karena berhubungan dengan masa depan yang tidak dapat diketahui dan dengan hati dan pikiran orang-orang yang melampaui akal. Manajemen strategis yang baik membutuhkan pemikiran yang jernih dan penilaian yang baik.

Keterampilan manajemen strategis tidak hanya penting bagi mereka yang telah mencapai puncak. Eksekutif dan manajer pada tahap awal karir mereka perlu memiliki pemahaman tentang manajemen strategis untuk meningkatkan nilai kontribusi mereka dalam tugas mereka saat ini. Peningkatan nilai kontribusi dilakukan melalui penanaman kebiasaan mencapai tujuan yang diidentifikasi dengan mengembangkan kompetensi yang diperlukan dan memanfaatkan peluang yang tersedia. Manajemen strategis yang berkaitan dengan keputusan dan tindakan manajerial dapat menentukan kemakmuran jangka panjang bagi organisasi. Dua makna di balik istilah "strategi" yang sering digunakan, seperti yang ditunjukkan oleh Lowell Steele (1989), adalah isi ide

dari strategi dan proses perumusan strategi. Yang pertama mengacu pada serangkaian pilihan yang digunakan seseorang untuk bersaing dan bertahan, dan yang terakhir mengacu pada perencanaan yang mengarah pada pembangunan rencana strategis.

Manajemen strategis adalah bagian dari pekerjaan manajer yang berhubungan dengan masa depan. Manajemen strategis adalah tentang mengambil tindakan hari ini untuk mencapai manfaat di masa depan. Masa depan selalu tidak pasti sehingga keputusan manajemen strategis harus dibuat dengan informasi yang selalu tidak lengkap dan sering salah. Tujuan dari manajemen strategis adalah mempersiapkan perusahaan untuk kesuksesan masa depan guna memahami dan mengamankan masa depan perusahaan itu. Manajemen strategis membutuhkan pemikiran dan tindakan. Manajemen strategis hanya terjadi ketika tindakan mengikuti pemikiran. Pelaksanaan manajemen strategik bukanlah hal yang sederhana dan mudah begitu saja. Kompleksitas dari pengelolaan strategik meliputi integrasi manajemen, pemasaran, keuangan, operasional, riset dan pengembangan, serta sistem teknologi informasi.

Adapun proses dalam mengelola strategi memuat 4 komponen yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Oleh karena itu, sebagai seorang pelaku usaha harus mampu mengamati lingkungan yang dibutuhkan industri usaha. Dengan memperhatikan alur seperti pada bagan di bawah



Gambar 2.1 Bagan Strategi

Sumber: Diolah peneliti berdasarkan Henry Mintzberg (1990)

2.3 Analisis SWOT

Analisis strategik memiliki 2 klasifikasi yang didasarkan pada jenis lingkungan yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Sebagai komponen kedua dalam proses manajemen strategik berupa lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman strategik dari lingkungan organisasi yang akan berpengaruh pada misi. Selanjutnya, lingkungan internal selaku komponen ketiga dalam proses manajemen strategik yang berfokus pada meninjau sumber daya, kemampuan, dan kompetensi perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya.

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan,

kelemahan, peluang, dan ancaman. SWOT adalah singkatan dari *Strengths* dan *Weaknesses* yang mewakili lingkungan internal serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats* yang dihadapi dunia dalam bisnis.

2.3.1 Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan adalah elemen yang dapat diunggulkan oleh organisasi serta keunggulan dalam produk yang handal, memiliki kemampuan yang berbeda dan produk lainnya.

Kekuatan juga merupakan karakteristik yang menambah nilai pada sesuatu dan membuatnya lebih istimewa daripada yang lain. Kekuatan dapat pula diartikan sesuatu yang lebih menguntungkan jika dibandingkan dengan sesuatu yang lain. Dalam pengertian ini, kekuatan mengacu pada karakteristik positif, menguntungkan dan kreatif. Kekuatan pada organisasi melibatkan sifat dan kemampuan dimana suatu organisasi memperoleh keuntungan atas organisasi lain dan organisasi pesaing yang terungkap sebagai hasil dari analisis lingkungan internalnya.

Dengan kata lain, kekuatan industri usaha mendefinisikan karakteristik dan situasi di mana suatu usaha lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan pesaing mereka. “Kekuatan adalah sesuatu yang baik dilakukan organisasi atau karakteristik yang dimiliki organisasi yang memberinya kemampuan penting” (Thompson dan Strickland, 1989). Dalam konteks ini “kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan lain relatif terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani atau diharapkan oleh organisasi. Ini adalah kompetensi khas yang memberi organisasi keunggulan komparatif di pasar. Kekuatan

mungkin ada berkaitan dengan sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli/pemasok, dan faktor lainnya” (Pearce dan Robinson, 1991).

Sebelum bertindak ketika menghadapi masalah atau peluang, suatu organisasi harus mengetahui potensi yang dimilikinya dan aspek-aspek yang membuatnya lebih diuntungkan daripada pesaingnya. Menjadi kuat dan memiliki kekuatan cukup penting bagi sebuah usaha. Jika tidak, peluang yang diciptakan oleh lingkungan luar tidak dapat digunakan. Selain itu, industri harus menjawab ancaman lingkungan luar dengan menggunakan kekuatannya. Semua masalah ini menyoroti pentingnya kekuatan.

2.3.2 Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah kesenjangan atau keterbatasan dalam hal sumber daya yang tersedia baik keterampilan atau kemampuan organisasi yang menjadi penghambat kinerja organisasi.

Kelemahan mengacu pada tidak memiliki bentuk dan kompetensi yang diperlukan untuk sesuatu. Kelemahan berarti ada sesuatu yang lebih tidak menguntungkan jika dibandingkan dengan sesuatu yang lain. Dalam hal ini, kelemahan merupakan sifat yang negatif dan tidak menguntungkan. Kelemahan pada organisasi mengacu pada situasi di mana keberadaan dan kapasitas kemampuan usaha saat ini yang lebih lemah dibandingkan dengan organisasi lain dan organisasi pesaing.

Dengan kata lain, kelemahan industri usaha berarti aspek atau aktivitas dimana suatu usaha kurang efektif dan efisien jika dibandingkan dengan pesaingnya. Aspek-aspek ini secara negatif

mempengaruhi kinerja organisasi dan melemahkan organisasi di antara para kompetitornya. Akibatnya, organisasi tidak mampu menanggapi kemungkinan masalah atau peluang, dan tidak dapat beradaptasi dengan perubahan.

“Kelemahan adalah sesuatu yang tidak dimiliki atau dilakukan organisasi dengan buruk - dibandingkan dengan yang lain - atau suatu kondisi yang menempatkannya pada posisi yang tidak menguntungkan” (Thompson dan Strickland, 1989). Dalam konteks ini “kelemahan” adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang secara serius menghambat kinerja efektif usaha. Fasilitas, sumber keuangan, kemampuan manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra merek dapat menjadi sumber kelemahan” (Pearce dan Robinson, 1991).

Bagi industri, mengetahui kelemahannya sama pentingnya dengan kekuatannya. Alasannya adalah bahwa tidak ada strategi yang dapat dibangun di atas kelemahan. Kelemahan-kelemahan usaha yang berpotensi membawa usaha pada inefisiensi dan ketidakefektifan harus diketahui dan diperbaiki. Memecahkan masalah yang ada yang akan menyebabkan kesulitan dan keterbatasan untuk rencana dan strategi jangka panjang, dan meramalkan masalah potensial adalah wajib

2.3.3 Peluang (*Opportunity*)

Peluang adalah suatu keuntungan dan kekuatan pendorong untuk berlangsungnya suatu kegiatan. Untuk alasan ini, ia memiliki karakteristik positif dan menguntungkan. Peluang dapat pula diartikan

berbagai situasi dan hal yang memiliki manfaat untuk organisasi, yang merupakan sumber peluang.

Peluang berarti situasi atau kondisi yang cocok untuk suatu aktivitas. Bagi manajemen organisasi, peluang adalah waktu atau situasi yang nyaman yang diberikan lingkungan kepada organisasi untuk mencapai tujuannya. Peluang adalah mereka yang akan menghasilkan hasil positif bagi organisasi yang ditentukan sebagai hasil dari analisis lingkungannya. Persaingan dan kerja yang intens menghadirkan peluang besar bagi organisasi. Sebenarnya “peluang adalah kondisi di lingkungan eksternal yang memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan kekuatan organisasi, mengatasi kelemahan organisasi atau menetralkan ancaman lingkungan” (Harrison dan St. John, 2004)

2.3.4 Ancaman (*Threat*)

Ancaman merupakan sekumpulan faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam organisasi jika tidak segera diatasi, maka akan menjadi kendala untuk organisasi pada saat ini dan masa depan. Ancaman juga diartikan sebagai gangguan utama untuk posisi organisasi. Ancaman berupa situasi atau kondisi yang membahayakan aktualisasi suatu kegiatan. Ini mengacu pada situasi yang tidak menguntungkan. Untuk alasan ini, ia memiliki karakteristik negatif yang harus dihindari.

Bagi manajemen organisasi, ancaman adalah unsur yang mempersulit atau tidak mungkin mencapai tujuan organisasi. Ancaman adalah situasi yang muncul sebagai akibat dari perubahan lingkungan yang jauh atau dekat yang akan menghalangi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya atau

kehilangan keunggulannya dalam persaingan, dan yang tidak menguntungkan bagi organisasi (Ülgen dan Mirze, 2010).

Mereka dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan organisasi, dan menyebabkan kerusakan yang tidak dapat dipulihkan. Semua faktor lingkungan yang dapat menghambat efisiensi dan efektivitas organisasi adalah ancaman. Tatanan dunia baru yang terbentuk akibat globalisasi melibatkan peluang dan ancaman. Sistem yang meningkatkan peluang sekaligus ancaman ini mengarahkan manajemen organisasi untuk berhati-hati dan bertindak lebih strategis terhadap perkembangan di dalam dan di luar lingkungannya.

Setelah adanya perincian mendalam mengenai setiap segmen dari analisis SWOT maka tujuan dari penerapan SWOT adalah untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi dimasa-masa yang akan datang.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pemilihan strategi, antara lain:

a) Kekuatan ekonomi makro

Kekuatan ekonomi makro mempengaruhi kesehatan umum dan kesejahteraan bangsa dan ekonomi, yang mempengaruhi kemampuan usaha dan industri untuk menghasilkan dan tingkat pengembalian yang memadai. Contohnya, ketika nilai dolar rendah dibandingkan dengan nilai mata uang lainnya, produk yang dibuat di Amerika Serikat relatif murah, dan produk yang dibuat di

luar negeri relatif mahal. Dolar yang rendah atau menurun mengurangi ancaman dari pesaing asing sambil menciptakan peluang untuk meningkatkan penjualan di luar negeri.

b) Kekuatan Global

Poin penting berupa batasan untuk perdagangan internasional dan investasi yang jatuh, serta banyaknya negara yang telah tumbuh berkelanjutan. Contohnya, 20 tahun yang lalu, hampir mustahil untuk perusahaan barat untuk dapat beroperasi di China. Namun kini, perusahaan barat dan Jepang telah berinvestasi sekitar 100 Miliar dolar setiap tahunnya di China.

c) Kekuatan teknologi

Perubahan teknologi dapat membuat produk yang sudah mapan menjadi usang dalam semalam dan secara bersamaan menciptakan sejumlah kemungkinan produk baru. Dengan demikian, perubahan teknologi bersifat kreatif dan destruktif, baik sebagai peluang maupun ancaman. Contohnya, internet menurunkan hambatan untuk masuk ke industri berita. Penyedia berita keuangan sekarang harus bersaing untuk mendapatkan iklan dan perhatian pelanggan dengan organisasi media berbasis Internet baru yang berkembang selama tahun 1990-an dan 2000-an, seperti TheStreet.com, The Motley Fool, Yahoo Finance, dan yang terbaru, Google news, Advertisers sekarang memiliki lebih banyak pilihan karena meningkatnya persaingan, memungkinkan, untuk menawar harga yang harus mereka bayarkan kepada perusahaan media.

d) Kekuatan demografi

Kekuatan demografis dihasilkan dari perubahan karakteristik populasi seperti usia, jenis kelamin, asal etnis, ras, orientasi seksual, dan kelas sosial. Seperti kekuatan lain di lingkungan umum, kekuatan demografis memberi manajer peluang dan ancaman dan dapat memiliki implikasi besar bagi organisasi. Contohnya, terbentuknya piramida penduduk yang akan mengalami bonus demografi pada tahun 2030 untuk rentang usia produktif kerja.

e) Kekuatan sosial

Kekuatan sosial mengacu pada cara di mana perubahan norma dan nilai sosial mempengaruhi industri. Perubahan sosial menciptakan peluang dan ancaman. Salah satu gerakan sosial utama dalam beberapa dekade terakhir adalah tren menuju kesadaran kesehatan yang lebih besar. Contohnya, memanfaatkan tren kesadaran kesehatan yang berkembang ketika mengakuisisi *Miller Brewing Company*, dan kemudian mendefinisikan ulang persaingan di industri bir dengan diperkenalkannya bir rendah kalori (*Miller Lite*).

f) Kekuatan politik dan hukum

Kekuatan politik dan hukum adalah hasil dari perubahan hukum dan peraturan, dan secara signifikan mempengaruhi manajer dan perusahaan. Proses politik membentuk hukum masyarakat, yang membatasi operasi organisasi dan manajer dan dengan demikian menciptakan

peluang dan ancaman. Contohnya, di sebagian besar dunia industri, ada kecenderungan kuat menuju deregulasi industri yang sebelumnya dikendalikan oleh negara, dan privatisasi organisasi yang pernah dimiliki oleh negara.

2.3.5 Diagram Analisis SWOT

Menurut Freddy Rangkuti dalam Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis (2014, p20-21), Analisis SWOT membandingkan antara factor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dengan factor internal kekuatan (*Strength*), dan kelemahan (*Weaknesses*).



Gambar 2.2 Diagram Analisis SWOT

(Sumber : Freddy Rangkuti, 2014, p20)

A. Kuadran 1 : merupakan situasi yang sangat menguntungkan, perusahaan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada, strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth Oriented Strategy).

- B. Kuadran 2** : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan segi internal, strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- C. Kuadran 3** : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak perusahaan menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strateginya adalah meminimalkan masalah-masalah internal dalam perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- D. Kuadran 4** : merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Untuk memiliki suatu model analisis SWOT yang baik maka perlu adanya dukungan data yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Kualitatif bersifat teori-teori dan kuantitatif yaitu dengan menempatkan angka-angka sebagai ukuran pembobotan nilai dilakukan agar tingkat keakuratan dapat diperoleh secara lebih baik. Karena memang secara awal bahwa penggunaan dari analisis SWOT dimaksudkan untuk memperjelas semua kekuatan dan pengembangan berdasarkan potensi-potensi yang tersedia.

Dalam praktiknya, komponen strategis bisnis dikerjakan sesuai dengan urutan fungsi pokok manajemen, yakni perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Oleh karena itu, secara metodologis, strategi bisnis terdiri dari tiga proses yang saling kait mengkait dan tidak terputus, yakni proses perumusan (formulasi), proses implementasi (eksekusi), dan proses

pengawasan (pengendalian) strategi. Proses yang terakhir diperlukan untuk memberikan masukan (*feedback*) bagi proses perencanaan berikutnya.

III

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum dari Desa Pulantani di Kecamatan Haur Gading

Kecamatan Haur Gading merupakan salah satu Kecamatan yang berada di Kabupaten Hulu Sungai. Jarak tempuh menuju kecamatan Ibu kota Kabupaten Hulu Sungai Utara adalah sekitar 7 Km. Dimana, perjalanan ini memerlukan waktu tempuh sekitar 33 menit dengan menggunakan kendaraan pribadi serta 3 jam perjalanan apabila berjalan kaki. Permukiman Kecamatan Haur Gading berada di sepanjang tepian Sungai Tabalong.

Desa Pulantani merupakan satu dari beberapa desa yang berada di Kecamatan Haur Gading. Secara astronomis, Desa Pulantani terletak pada lingkup koordinat 2°22'30" sampai 2°18'0" Lintang Selatan dan 115°7'30" sampai dengan 115°13'30" Bujur Timur dengan luas wilayah desa adalah 1.622,28 km². Desa Pulantani memiliki lahan gambut yang cukup luas sehingga kehidupan masyarakatnya tidak lepas dari interaksi dengan lahan gambut. Saat musim penghujan hampir seluruh wilayah desa berupa perairan dan rawa. Sedangkan saat musim kering, air akan surut, dan wilayah dataran akan menjadi lebih luas. Karena kondisi inilah, maka masyarakat menanam padi dan menebar benih tanaman purun saat musim kering. Padi dimanfaatkan masyarakat untuk dikonsumsi sendiri dan dijual sebagai sumber pendapatan masyarakat. Sedangkan purun digunakan sebagai bahan baku membuat berbagai kerajinan seperti tikar, topi, dan tas sebagai sumber pendapatan lain ketika musim penghujan datang.

Selain terkenal dengan pengrajin purun, desa Pulantani juga baru-baru saja membuka ekowisata swargaloka berupa wisata susur awang rawa gambut dan lokasi kerajinan menggunakan perahu. Destinasi wisata ini menawarkan pemandangan yang indah dan sejuk khususnya tanaman purun yang menemani di sepanjang jalan bagi para wisatawan. Disamping itu, terdapat pula pengenalan lokasi kerajinan menjadi langkah promosi pengolahan kerajinan dan berbagai jenis kerajinan purun yang diolah oleh warga setempat.



Jembatan Besi



Jalan Usaha Tani Ulin



Batas RT 01



Pondok Capoktan



Jalan Desa



Jembatan Kayu

Gambar 3.1 Desa Pulantani

3.2 Ragam Kerajinan Purun

Kerajinan purun yang diolah dengan menggunakan seni menganyam menghasilkan bentuk-bentuk yang beragam. Aneka ragam olahan kerajinan dari purun, antara lain:

- a) Tas
- b) Sandal
- c) Topi
- d) Tikar
- e) Tempat pensil
- f) Dompot
- g) Pot bunga



Gambar 3.2 Ragam Kerajinan Purun

Pengrajin purun sebagai pelaku usaha di Desa Pulantani berperan dalam melestarikan kearifan lokal. Selaras dengan budaya dan tradisi menganyam purun yang telah ada kurang lebih sejak 500 tahun yang lalu, kemudian diwariskan oleh generasi kaum perempuan dimasa lampau ke generasi kaum perempuan saat ini (Yuliani,2020). Selain itu, pemanfaatan pengolahan tumbuhan purun juga mempertahankan kondisi desa agar ekosistem tetap terjaga. Hal ini sejalan dengan bentuk pedesaan berupa wilayah rawa maka

penanaman dan pengolahan purun membantu dalam merawat kondisi alam desa Pulantani.

3.3 Kondisi Pengrajin Purun

Pendapatan masyarakat Desa Pulantani mayoritas bersumber dari sektor pertanian. Beberapa jenis pertanian Desa Pulantani berupa pertanian padi, perkebunan karet, dan kebun purun. Adapun purun yang merupakan salah satu tanaman yang banyak terdapat di Desa Pulantani dimanfaatkan sebagai bahan kerajinan tangan bagi warga desa.

3.3.1 Pengrajin purun

Pertanian padi dan perkebunan purun merupakan sektor mata pencaharian desa Pulantani yang didominasi oleh peran perempuan atau ibu-ibu. Dari proses perawatan hingga panen baik padi maupun purun yang lebih sering terlibat adalah perempuan. Selain itu, proses kerajinan purun dari pencabutan purun hingga menjadi barang-barang kerajinan hampir 100% dilakukan oleh perempuan.

Ketika musim penghujan datang, perempuan lebih berperan dalam kegiatan-kegiatan yang menjadi sumber pendapatan utama seperti mengambil purun dan mengolah kerajinan purun bahkan sampai dengan menjual hasilnya. Karena hidup berdampingan dengan lahan gambut yang banyak ditumbuhi purun. Setiap perempuan di Desa Pulantani memiliki keahlian menganyam purun yang sudah diwariskan secara turun temurun.

3.3.2 Keterbatasan usaha purun

Masyarakat Desa Pulantani banyak beraktivitas khususnya di lahan gambut untuk mengambil purun yang kemudian dijadikan bahan baku kerajinan seperti bukul, tikar dan benda-benda kerajinan lainnya. Saat ini banyak masyarakat yang membudidayakan purun di lahan-lahan mereka untuk kemudian dijual ataupun diolah sendiri. Beberapa keterbatasan yang dialami oleh pengrajin purun desa Pulantani, diantaranya:

- a) Kekurangan pendanaan untuk usaha kerajinan purun. Hal ini disebabkan bahwa dana pribadi masing-masing pengrajin, sehingga banyak pengrajin yang hanya membuat kerajinan di saat adanya pesanan, sementara jika tidak ada pesanan maka tidak ada yang dibuat oleh pengrajin purun. Poin pendanaan menjadi krusial ketika pengrajin purun ingin menjual lebih banyak ataupun ingin memasarkan produk di luar ada atau tidaknya pesanan.
- b) Kekurangan peralatan dalam proses pengolahan purun yaitu alat pengering purun dan alat pemipih purun. Purun yang berasal dari alam harus dalam bentuk kering ketika ingin diproses lebih lanjut. Alat pengering purun yang digunakan oleh masyarakat masih dalam bentuk konvensional yaitu bergantung pada cuaca alam setempat. Oleh sebab itu, pada tahapan menjemur purun dalam pembuatan kerajinan memerlukan waktu yang tidak dapat ditentukan. Selanjutnya, purun juga perlu untuk dipipihkan agar dapat dibentuk. Namun, alat pemipih purun yang dimiliki warga hanya ada satu. Hal ini lantas membuat proses pengolahan purun semakin lambat dan memakan waktu yang lebih lama dibandingkan seharusnya.



Gambar 3.3 Alat pemipih purun

Keterbatasan yang dirasakan para pengrajin purun desa Pulantani berimbas pada proses pengerjaan kerajinan purun baik dari segi waktu dan tenaga. Pengerjaan yang kurang optimal maka akan mempengaruhi tingkat pemesanan oleh konsumen dan daya beli wisatawan.

3.3.3 Proses pembuatan purun

Proses budidayanya dimulai pada musim kering dengan menyiapkan lahan, lalu menabur benih secara bergerombol. Ketika musim penghujan datang maka tanaman akan tumbuh dengan baik. Perawatan dilakukan dengan membersihkan jenis tanaman lain yang tumbuh di sekitar purun. Perlu waktu 2 tahun sampai akhirnya purun dapat dipanen. Pengolahan purun melalui beberapa tahapan, yaitu:

- a) Pembelian purun dari pengumpul purun
- b) Pengeringan purun melalui penjemuran purun langsung di bawah sinar matahari
- c) Pemipihan purun dengan alat pemipih purun
- d) Pewarnaan purun dengan warna-warna yang diinginkan

- e) Pengeringan purun yang telah diwarnai melalui penjemuran purun kembali di bawah sinar matahari
- f) Purun siap untuk dianyam menjadi berbagai olahan kreasi



Menjemur Purun



Meanyam Purun

Gambar 3.4 Proses pembuatan purun

Tahapan-tahapan dalam pengolahan purun hingga berbentuk produk kerajinan yang siap dipasarkan membutuhkan serangkaian langkah. Secara keseluruhan pada aspek pengolahan maupun keterbatasan pengrajin purun, tentunya dapat dianalisis lingkungan usaha kerajinan purun melalui analisis SWOT.

3.4 Analisis SWOT

Usaha kerajinan purun yang dijalankan oleh pengrajin purun di desa Pulantani Kecamatan Haur Gading ketika ditelaah melalui analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis SWOT yang digunakan dalam melihat usaha purun mendapatkan hasil sebagai berikut.

3.4.1 Kekuatan

Secara geografis desa Pulantani Kecamatan Haur Gading mendukung dalam budidaya dan

penanaman purun. Pemanfaatan lahan gambut dengan purun juga turut serta dalam menjaga ekosistem alam dengan baik. Tumbuhan purun menjadi sumber pendapatan utama bagi masyarakat desa Pulantani khususnya ibu-ibu dengan keberadaan bahan baku purun yang tersebar di lahan-lahan warga sehingga kesediaan bahan baku dapat terjamin, diluar dari faktor aksesibilitas terhadap pengumpulan dan panen tanaman purun.

Lantaran sebagai sumber pencaharian utama, maka keterampilan menganyam purun bagi warga desa merupakan suatu warisan kearifan lokal yang telah diberikan secara turun temurun pada setiap keluarga. Tentunya, hal ini menggambarkan kontribusi positif usaha kerajinan purun kepada daerah dalam upaya pemeliharaan kearifan lokal terutama pada seni menganyam purun. Kerajinan purun juga diolah secara *homemade* atau produksi rumahan berdasarkan pesanan yang diterima maupun penjualan secara mandiri sehingga memanfaatkan warga dalam membangun ekonomi daerah yang semakin maju.

3.4.2 Kelemahan

Hasil wawancara dengan pengrajin purun melalui *Focus Group Discussion* (FGD) menyatakan bahwa kelemahan yang di alami usaha kerajinan purun ini diantaranya yaitu yang pertama, pengrajin memiliki keterbatasan dalam hal perolehan bahan baku purun. Tumbuhan purun tumbuh subur dengan sendirinya di lahan gambut. Lokasi tumbuhan yang lumayan jauh dari pemukiman hanya dapat diakses menggunakan sampan. Sebagian masyarakat yang memiliki sampan, dapat memperoleh bahan baku purun secara langsung. Keterbatasan terdapat pada masyarakat yang tidak

memiliki sampan, sehingga harus membeli bahan baku purun tersebut.

Kelemahan yang kedua, yaitu total biaya produksi sepenuhnya menjadi tanggung jawab pengrajin sepenuhnya. Pengrajin memperoleh hasil penjualan setelah pesanan selesai dan sampai di tangan pelanggan, hal ini lah yang menjadi kendala bagi pengrajin untuk mengembangkan usaha kerajinan purun karena adanya keterbatasan dana. Selama proses produksi semua biaya di tanggung oleh pengrajin purun hal ini meyebabkan kesulitan bagi pengrajin yang tidak mempunyai dana untuk produksi. Hal ini dapat di atasi dengan penyaluran kredit lunak bagi pengrajin purun oleh perbankan. Pihak bank menyalurkan dana sedangkan desa membantu masyarakat dalam hal pemasaran produk kerajinan purun, sehingga dana pinjaman dapat dikembalikan oleh para pengrajin.

Kekurangan berikutnya, informasi terkait pelatihan pengolahan purun dilaksanakan tidak kepada semua pengrajin tetapi hanya kepada perwakilan dari masing-masing desa yang ada di Kecamatan Haur Gading. Setidaknya 5 orang perwakilan per desa. Sedangkan, terdapat sejumlah 21 Desa di Kecamatan Haur Gading. Sehingga terdapat ketimpangan informasi dan keterampilan yang dimiliki pengrajin tidak merata. Maka, dibutuhkan adanya pelatihan di setiap Desa karena selama ini pelatihan diadakan per kecamatan sehingga tidak semua masyarakat dapat mengikuti pelatihan.

3.4.3 Peluang

Hasil wawancara dengan pengrajin setempat melalui *Focus Group Discussion* (FGD) menyatakan

bahwa peluang usaha kerajinan purun ini diantaranya yaitu yang pertama, kerajinan purun sendiri merupakan satu-satunya kerajinan khas daerah yang diproduksi oleh masyarakat Kecamatan Haur Gading, Amuntai, Kabupaten Hulu Sungai Utara. Hal ini dikarenakan, kegiatan menganyam purun merupakan kearifan lokal yang telah menjadi tradisi bagi masyarakat setempat khususnya perempuan sehingga keterampilan tersebut terus berlanjut hingga sekarang. Tujuan kegiatan menganyam tidak hanya menjadi sumber penghasilan yang dapat meningkatkan kesejahteraan tetapi juga menjadi pelestarian budaya sebagai bentuk kepedulian terhadap kearifan lokal. Maka kegiatan menganyam perlu dilestarikan.

Peluang yang kedua, produk kerajinan sangat diminati oleh berbagai pihak dari berbagai kalangan hingga dapat dikatakan menjadi oleh-oleh khas dari Daerah Amuntai. Hasil dari anyaman purun telah banyak di minati oleh kalangan di luar kalimantan seperti jawa, sumatra dan bali. Beberapa kerajinan purun yang mempunyai inovatif, kreativitas tinggi dan kualitas yang bagus sudah di kirim ke jepang. Artinya kerajinan purun mempunyai peluang pasar yang besar apabila di kelola secara profesional.

Kerajinan purun seperti bakul telah digunakan sebagai sebagai kantong belanja menggantikan penggunaan kantong atau tas plastic. Masyarakat menggunakan bakul untuk mengurangi sampah plastik. Sehingga bakul semakin menjadi nilai tambah tersendiri karena ramah lingkungan dan mengurangi sampah plastik sehingga mendukung gerakan *go-green*. Oleh karena itu anyaman bakul perlu disosialisasikan dengan baik sehingga dapat digunakan masyarakat sebagai kantong belanja yang ramah lingkungan

Peluang yang ketiga, lokasi Kecamatan Haur Gading yang terletak di bantaran sungai Tabalong dimanfaatkan masyarakat sekitar untuk menjadi destinasi wisata susur sungai, dimana para wisatawan difasilitasi menggunakan perahu kecil untuk menyusuri sungai dan rawa di sekitar lokasi Kecamatan dengan pemandangan hamparan tumbuhan purun disepanjang sungai tersebut. Kegiatan wisata ini sudah berlangsung, tetapi belum terpublikasi secara luas dengan baik sehingga tidak banyak wisatawan yang mengetahui.

3.4.4 Ancaman

Kerajinan purun sebagai usaha dari warga desa Pulantani Kecamatan Haur Gading memiliki hal-hal yang dapat mengganggu dan perlu diperhatikan oleh pengrajin usaha. Aktivitas dari pihak luar seperti perusahaan berpotensi dapat merusak ekosistem purun semisal adanya pembukaan pertambangan atau peralihan fungsi lahan gambut. Kerusakan ekosistem purun jelas akan berdampak pada kurangnya sumber bahan baku bahkan hilang dari desa Pulantani.

Selanjutnya, ancaman yang menghantui usaha purun berupa adanya kompetitor selain purun yang memiliki reputasi yang lebih baik dan lebih diminati oleh konsumen pasar. Gangguan ini juga diperkuat dengan pelatihan yang diberikan oleh pemerintah tidak berjalan dengan lancar bahkan tidak berlanjut semasa pandemi covid-19 disebabkan adanya pemberlakuan pembatasan kegiatan masyarakat (PPKM) dari pemerintah pusat. Dengan tidak adanya pelatihan yang intensif membuat inovasi kreasi bagi produk purun tidak berkembang dan mampu bersaing dengan para kompetitor yang semakin memperluas pasar serta

menciptakan variasi produk agar masuk ke seluruh segmentasi kebutuhan pasar.

Ancaman lain yang patut diantisipasi pada usaha kerajinan purun berupa penurunan permintaan pasar atas produk purun. Selaras dengan tren penggunaan barang berbahan baku purun yang mengalami penurunan. Sejatinya, tren penggunaan produk dari UMKM dapat dipromosikan dan dipasarkan secara lebih masif oleh pemerintah dan pihak-pihak lain kepada masyarakat Indonesia, baik melalui kampanye cinta produk lokal maupun satu aksi pembelian purun membantu perekonomian masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengrajin purun di desa Pulantani Kecamatan Haur Gading maka berikut ini disajikan tabel analisis SWOT yang meliputi lingkungan internal yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) serta lingkungan eksternal yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) bagi usaha purun setempat.

Tabel 3.1 IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

NO	PERTANYAAN	BOBOT	RATING	SKOR
IFAS (INTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY)				
Kekuatan				
1.	Pengrajin purun memiliki fasilitas pengolahan kerajinan	0,05	4	0,21
2.	Pengrajin purun memiliki modal usaha pada masa pandemi <i>covid-19</i>	0,06	5	0,31
3.	Ekosistem Purun terjaga dengan baik	0,05	3	0,15
4.	Hasil kerajinan purun semakin berkualitas	0,06	5	0,29
5.	Industri purun merupakan mata pencaharian utama masyarakat	0,06	3	0,19
6.	Bahan baku kerajinan purun mudah didapatkan	0,06	3	0,18
7.	Kerajinan purun dijual hingga ke berbagai daerah	0,07	2	0,14
8.	Kemampuan menganyam purun di wariskan secara turun temurun hingga sekarang	0,07	3	0,20
				1,67
Kelemahan				
1.	Laba pengrajin purun menurun pada masa pandemi <i>covid-19</i>	0,06	5	0,31
2.	Pengrajin purun kesulitan dalam mengelola keuangan usaha purun	0,08	3	0,25
3.	Pengrajin purun mengalami kesulitan dalam mengikuti pelatihan yang diberikan pemerintah	0,07	4	0,28
4.	Pengrajin purun mengalami kesulitan modal produksi pada masa pandemi <i>covid-19</i>	0,07	5	0,35
5.	Kurangnya sarana dan prasarana pengolahan purun	0,07	4	0,26
6.	Jumlah pengrajin purun mengalami penurunan pada masa pandemi <i>covid-19</i>	0,05	3	0,16
7.	Pengrajin kesulitan mendapatkan bahan baku kerajinan (Purun)	0,06	3	0,19
8.	Minat Masyarakat dalam menganyam purun semakin menurun	0,05	2	0,09
				1,91

Tabel di atas menunjukkan secara jelas keadaan atau kondisi lingkungan internal yang terdiri dari aspek kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) sesuai bobot dan rating sehingga mendapatkan skor pada setiap poin analisis untuk usaha kerajinan purun di desa Pulantani Kecamatan Haur Gading.

Tabel 3.2 EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

NO	PERTANYAAN	BOBOT	RATING	SKOR
EFAS (EKSTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY)				
Peluang				
1.	Permintaan pasar semakin meningkat dimasa pandemi Covid-19	0,08	5	0,39
2.	Tren masyarakat terhadap kerajinan purun terus meningkat di masa pandemi	0,07	4	0,30
3.	Tersedianya fasilitas distribusi kerajinan purun hingga keluar daerah	0,08	3	0,23
4.	Pengrajin purun mendapatkan pelatihan pengolahan purun pada masa pandemi covid - 19	0,08	4	0,33
5.	Kerajinan purun memiliki pasar khusus	0,08	3	0,24
6.	Pengrajin purun memperoleh bantuan peralatan produksi pada masa pandemi covid-19	0,07	3	0,21
7.	Pengrajin purun memperoleh dukungan pemuh dari pemerintah dan pihak lainnya pada masa pandemi covid-19	0,07	2	0,14
8.	Tersedianya fasilitas permodalan bagi pengrajin purun	0,06	3	0,18
				2,02
Ancaman				
1.	Aktivitas pihak luar/ perusahaan yang dapat merusak ekosistem purun	0,04	4	0,17
2.	Terdapat kerajinan selain purun yang memiliki reputasi lebih baik di daerah yang lebih diminati	0,04	3	0,13
3.	Pasar penjualan kerajinan purun menjadi terbatas dimasa pandemi covid - 19	0,05	5	0,23
4.	Pelatihan yang dibenkan pemerintah tidak berlanjut dimasa pandemi covid - 19	0,05	2	0,09
5.	Peremintaan pasar terhadap kerajinan purun menurun di masa pandemi covid-19	0,05	4	0,21
6.	Fasilitas distribusi kerajinan purun terbatas di masa pandemi covid - 19	0,06	3	0,17
7.	Sering terjadi kebakaran di lahan purun	0,07	2	0,14
8.	Tren penggunaan produk kerajinan purun mengalami penurunan di masa pandemi covid-19	0,05	2	0,10
				1,24

Tabel di atas menunjukkan secara jelas keadaan lingkungan eksternal yang terdiri dari aspek peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) sesuai bobot dan rating sehingga mendapatkan skor pada setiap poin analisis untuk usaha kerajinan purun di desa Pulantani Kecamatan Haur Gading.

Oleh sebab itu, diperoleh analisis SWOT yang ditentukan dengan rumus Vektoral dimana nilai masing-masing faktor, yaitu:

- Kekuatan (*Strenght*) = 1,67
- Kelemahan (*Weakness*) = 1,91
- Peluang (*Opportunities*) = 2,02

- Ancaman (*Threats*) = 1,24

Berikutnya, perhitungan lanjutan guna penentuan letak kuadran analisis SWOT pada usaha purun di desa Pulantani dengan penggunaan rumus dan hasil dari perhitungan sebelumnya, sebagai berikut

$$X = \frac{\sum S - \sum W}{2}$$

$$Y = \frac{\sum O - \sum T}{2}$$

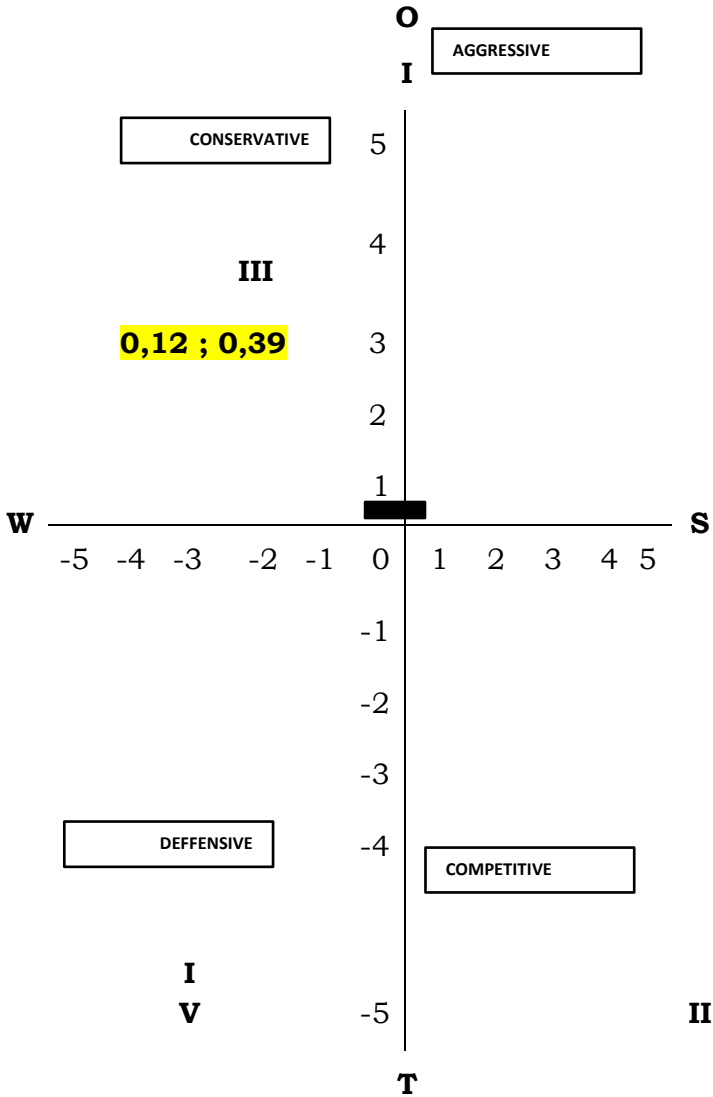
$$X = \frac{1,67 - 1,91}{2}$$

$$Y = \frac{2,02 - 1,24}{2}$$

$$X = -0,12$$

$$Y = 0,39$$

Dengan didapatkannya nilai dari X dan Y sebagai nilai akhir dari analisis IFAS dan EFAS kerajinan purun maka hasilnya ada pada kuadran III seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 3.5 Hasil Analisis IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh total skor dengan titik koordinat pada diagram analisis SWOT yang terletak pada Kuadran III (*Conservative*), dimana hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat peluang

yang besar akan tetapi disisi lain terdapat beberapa kelemahan internal yang menjadi kendala. Strategi pada pengrajin purun adalah strategi WO (*weakness opportunity*) yaitu dengan cara memperbaiki kelemahan internal pada pengrajin purun dan memaksimalkan peluang eksternal.

Merujuk pada hasil analisis SWOT yang berada pada kuadran III yang mana pada kuadran ini pengrajin purun mempunyai peluang yang besar dan kendala pada internal. Peluang yang besar dapat ditingkatkan dengan berbagai cara seperti menciptakan inovatif, kreatif dan memperluas pangsa pasar dengan *E-market*, promosi dan iklan yang didukung oleh pemerintah daerah, perbankan dan pihak swasta.

Sementara, untuk kendala pada internal pengrajin dapat diatasi dengan berbagai cara seperti memberikan pelatihan secara terus menerus, konsisten dan pelatihan harus diikuti keseluruhan pengrajin purun. Pengrajin purun harus mempunyai pengelolaan yang terstruktur dari perolehan bahan baku, proses produksi, hasil yang mempunyai kualitas yang tinggi. Pengetahuan input, proses, output sampai dengan pelaporan keuangan wajib di miliki oleh para pengrajin. Dukungan yang tinggi dari pemerintah daerah, provinsi dan pihak swasta sangat di nantikan oleh pengrajin purun. Tak lupa pula, bagi pemerintah daerah agar memberikan perusda atau perusahaan daerah kerajinan purun yang dikelola oleh pemerintah dan masyarakat pengrajin purun. Apabila pengelolaannya bagus maka dapat kerajinan purun yang telah mempunyai pangsa pasar yang luas dapat berkembang sehingga dapat menambah penghasilan asli daerah dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, A., & Utomo, M. N. 2017. Kajian Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Di Kota Tarakan. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*. 13(2): 99–118. <https://doi.org/10.33830/jom.v13i2.55.2017>
- Aulia, D., & Ikhwana, A. 2012. Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Kain Tenun Sutra Dengan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* (Studi Kasus di Pabrik Sutra Tiga Putra). *Jurnal STT Garut*. 10 (25).
- Bungin, Burhan. 2007. PENELITIAN KUALITATIF: KOMUNIKASI, EKONOMI, KEBIJAKAN PUBLIK, DAN ILMU SOSIAL LAINNYA. Edisi Pertama, Cetakan ke-1. Kencana, Prenada Media Group, Jakarta.
- Efendioglu, A. M., & Karabulut, T. 2010. Impact of Strategic Planning on Financial Performance of Companies in Turkey. *International Journal of Business and Management*. 5(4): 3–12. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n4p3>
- Faruq, M. A., & Usman, I. 2016. Penyusunan Strategi Bisnis Dan Strategi Operasi Usaha Kecil Dan Menengah Pada Perusahaan Konveksi Scissors Di Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*. 7(3). 173–198. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v7i3.2710>
- Fitriyanti, S. 2018. STRATEGI PENGEMBANGAN IKM BERBASIS KOMODITAS ITIK ALABIO & PURUN DI KAB . HULU SUNGAI UTARA THE ANALYSIS OF SMEsBASED ON ITIK ALABIO & PURUN

*COMMODITIES DEVELOPMENT IN HULU SUNGAI
UTARA REGENCY. 13: 67–72.*

- Ghuman, K., & Aswathappa, K. 2010. *Management: Concept, Practice and Cases*. Tata McGraw Hill Education Private Limited, New Delhi.
- Handayani, N., Studi, P., Administrasi, I., E-mail, U. L. M., Sitasi, C., & Yuliani, R. 2019. Strategi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah. *At-Taradi: Jurnal Studi Islam. X: 142–156.*
- Hasan, S. H. H. M. 2017. Strategi Pemberdayaan Dan Keunggulan Bersaing Industri Kecil. *Prosiding Seminar Nasional Dies Natalis Ke 56 Universitas Negeri Makassar. 109.*
- Hidayatullah, A. 2011. ANALISIS KEUNTUNGAN USAHA KERAJINAN ANYAMAN ENCENG GONDOK DI KECAMATAN AMUNTAI SELATAN KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA. *Journal of Chemical Information and Modeling. 01(01): 1689–1699.*
- Hill, C. W., Schilling, M. A., & Jones, G. R. 2017. *Strategic Management, Theory, 12e*. Boston.
- Hubbard, G., Rice, J., & Galvin, P. 2015. *Strategic Management: Thinking, Analysis, Action*. Australia.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. 1996. *Manajemen Strategis*. Andi Yogyakarta.
- Kebumen, D. I. K. 2013. Strategi Pengembangan Industri Kecil Kerajinan Genteng Di Kabupaten Kebumen. *Economics Development Analysis Journal. 2(3): 24–34.*
<https://doi.org/10.15294/edaj.v2i3.1975>

- Kummerow, E., & Kirby, N. 2014. *Organisational Culture: Concept, Context, and Measurement*. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Macmillan, H., & Tampoe, M. 2001. *Strategic Management: Process, Content, and Implementation*. Oxford.
- Madura, M. D. I. 2009. Pengembangan Tata Kelola Industri Kecil-Menengah Di Madura. *Jurnal Teknik Industri*. 11(1): 61-71.
<https://doi.org/10.9744/jti.11.1.pp.61-71>
- Pangaribuan, W., & Silaban, R. 2017. Upaya Peningkatan Pendapatan Wanita Pengrajin Purun (*Eleocharis Dulcis*) Di Kecamatan Perbaungan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. 23(2): 309.
<https://doi.org/10.24114/jpkm.v23i2.6882>
- Pengembangan, S., Kecil, I., Batik, K., & Semarang, K. 2013. Strategi Pengembangan Industri Kecil Kerajinan Batik Di Kota Semarang. *Economics Development Analysis Journal*. 2(3): 234-245.
<https://doi.org/10.15294/edaj.v2i3.1978>
- Prasnowo, M. A., Khomaruddin, A., & Hidayat, K. 2017. Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Produksi Krupuk. *Teknika: Engineering and Sains Journal*. 1(1): 17.
<https://doi.org/10.51804/tesj.v1i1.64.17-24>
- Rakib, M., & Dewantara, H. 2017. Penerapan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Think Pair Share dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Ekonomi. In *Prosiding Seminar Nasional Dies Natalis ke 56 UNM*.

- Rangkuti, F. 2013. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rofiqah Wahdah, & Amalia, H. S. 2016. Pengembangan Daya Saing Produk pada Sentra Kerajinan Purun di Kabupaten Hulu Sungai Utara Kalimantan Selatan. *Jurnal Spread*. 6(2): 89–99.
- Syamsuadi, A., Hartati, S., Trisnawati, L., & Arisandi, D. 2020. Strategi Kebijakan Pengembangan Sagu Berbasis Sentra Industri Kecil Menengah (IKM). *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*. 2(2): 114. <https://doi.org/10.33474/jisop.v2i2.6666>

LAMPIRAN



**Strategi Pengembangan Pengrajin Purun
Berbasis Daya Saing**

