

TESIS

**FORMULASI STRATEGI USAHA
PRODUK KEHUTANAN ARANG KAYU
DI KALIMANTAN SELATAN UNTUK TUJUAN EKSPOR**



Oleh :

**Ir. MUHAMMAD HELMI
NIM : C2B106013**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT**

**BANJARMASIN
2010**

TESIS

**FORMULASI STRATEGI USAHA
PRODUK KEHUTANAN ARANG KAYU
DI KALIMANTAN SELATAN UNTUK TUJUAN EKSPOR**

Oleh :

**Ir. MUHAMMAD HELMI
NIM : C2B106013**

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2010
FORMULASI STRATEGI USAHA
PRODUK KEHUTANAN ARANG KAYU
DI KALIMANTAN SELATAN UNTUK TUJUAN EKSPOR**

**TESIS
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada Program
Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat**

Oleh :

**Ir. MUHAMMAD HELMI
NIM : C2B106013**

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

**UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2010

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis Ini Disetujui Untuk Diujikan
Pada Tanggal:

Pembimbing I

Ikhwan Faisal, SE., M.Si., Ak.
NIP. .

Pembimbing II

Drs. M. Saleh, MP
NIP. .

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Lambung Mangkurat,

Zakhyadi Ariffin, SE., M.Si
NIP.
Tesis Ini Telah Disetujui Setelah Diuji/Dinilai
Pada Tanggal:

Pembimbing I

Ikhwan Faisal, SE., M.Si., Ak.
NIP. .

Pembimbing II

Drs. M. Saleh, MP
NIP. .

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Lambung Mangkurat,

Zakhyadi Ariffin, SE., M.Si
NIP.

Tesis ini Telah Diujikan dan Telah Diperbaiki Pada
tanggal

Panitia Penguji/Penilai :

.....	Ketua
.....	Sekretaris
Ikhwan Faisal, SE., M.Si., Ak.	Pembimbing I
Drs. M. Saleh, MP	Pembimbing II
.....	Anggota

PERNYATAAN ORISINILITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini merupakan hasil penelitian yang telah saya lakukan. Segala kutipan dan bantuan dari berbagai sumber telah diungkapkan sebagaimana mestinya. Tesis ini belum pernah dipublikasikan untuk keperluan lain oleh siapapun juga.

Bila dikemudian hari ternyata pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima akibat hukum dari ketidak-benaran pernyataan tersebut.

Banjarmasin, 2 Februari 2010
Yang membuat pernyataan,

Ir. MUHAMMAD HELMI
NIM. C2B106013

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur diucapkan kehadirat Allah S.W.T. yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Terselesaikannya tesis ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, serta arahan dari semua pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini saya mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya khususnya kepada:

- ~ Bapak Ikhwan Faisal, SE., M.Si., Ak. selaku dosen pembimbing I.
- ~ Bapak Drs. M. Saleh, MP selaku dosen pembimbing II.
- ~ Ketua Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat.
- ~ Semua pihak yang telah memberikan dukungan.

Saya menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini belumlah sempurna, oleh karena itu masukan dan saran yang sifatnya membangun sangatlah diperlukan.

Akhirnya saya semoga tesis ini dapat berguna bagi semua pihak.

Banjarmasin, Februari 2010

Penulis

ABSTRACT

In South Kalimantan, charcoal is known as export commodity of forest product, produced by villagers since more than thirty years ago. Availability of woods sources in South Kalimantan is the main supporting factor in this business. Plenty of woods and business culture in South Kalimantan shall be supported with consistent market demand in order to make business sustainability.

By the above views, researcher takes the case into this research with title of Strategic Formulation of Charcoal Forest Product Business in South Kalimantan in Export Purpose.

Based on theory of making business strategic, it needs to identify internal and external environ factors, whereas variables of internal environ factors consisting of strengths and weaknesses, on the other hand, variables of external environ factors consisting of opportunity and threats.

Objective that is desired in this research is to analyze and to find out strategic position of charcoal business in South Kalimantan by SWOT Analysis and Internal External Matrix Analysis for then it is able to recommend business strategic for charcoal forest product in South Kalimantan.

By SWOT analysis diagram shown that the strategic position of the business is in Quadrant I growth/aggressive (expansion), on the other words, charcoal business

strategic in South Kalimantan has good strengthen and good opportunity. By means of SWOT matrix, the strategy that can be suggested is *market development, product development, market penetration, backward integration*.

Then by means of Internal External Matrix Analysis, the strategic position is localized on Cell IV which is showing *grow and build* position. In this position, the strategy that can be recommended is intensive strategy consisting of market penetration strategy, market development and product development. Also it is recommended to make integrative strategy consisting of backward integration strategy, forward integration strategy, and horizontal integration strategy.

This research is able to suggest to South Kalimantan authority to take a necessary guidance and human resource development of charcoal producers and the entrepreneurs which is focusing in business management and quality commitment. On the other hand, the authority is also expected able to teach the importance things of having legal license and to push and to facilitate them in getting credit of their working capital.

For charcoal producers and business entrepreneurs are suggested to take an intensive strategy, such as market penetration strategy, market development and product development strategy. Also to take integrative strategy such as backward integration strategy, forward integration strategy, and horizontal integration strategy.

RINGKASAN

Di Kalimantan Selatan, arang kayu dikenal sebagai produk kehutanan komoditas ekspor yang spesifik, diproduksi oleh masyarakat sejak lebih dari tiga puluh tahun yang lalu. Adanya sumber daya bahan baku kayu yang banyak terdapat di Kalimantan Selatan merupakan faktor daya dukung utama dalam kegiatan usaha ini. Ketersediaan bahan baku yang banyak dan budaya usaha masyarakat pengolahan arang kayu di Kalimantan Selatan tentunya harus diikuti oleh besarnya permintaan pasar yang tetap agar kontinuitas usaha dapat berkelanjutan.

Berangkat dari hal tersebut di atas, penulis mengangkat permasalahannya kedalam sebuah penelitian dengan judul Formulasi Strategi Usaha Produk Kehutanan Arang Kayu di Kalimantan Selatan untuk Tujuan Ekspor.

Berpijak pada teori penyusunan usaha strategis, perlu adanya identifikasi lingkungan internal dan eksternal, dimana variable-variable dari lingkungan internal terbagi menjadi kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), serta lingkungan eksternal terbagi menjadi peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*).

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah menganalisis dan menemukan posisi strategis usaha produk kehutanan arang kayu di Kalimantan Selatan melalui analisis matrik SWOT dan analisis matrik internal eksternal yang selanjutnya dapat merekomendasikan strategi-strategi usaha produk kehutanan arang kayu di Kalimantan Selatan.

Pada diagram analisis SWOT diketahui posisi strategis terletak pada kuadran I yaitu pertumbuhan/*agresive (expansion)*. Maksudnya adalah strategi pemasaran produk kehutanan kayu arang di Kalimantan Selatan untuk tujuan ekspor mempunyai kekuatan internal yang besar dan berpeluang baik. Berdasarkan matrik SWOT, strategi yang disarankan adalah pengembangan pasar (*market development*), pengembangan produk (*product development*), penetrasi pasar (*market penetration*) serta integrasi ke belakang (*backward integration*).

Selanjutnya dari hasil analisis matrik internal eksternal menempati pada sel IV yang menggambarkan posisi tumbuh dan membangun (*grow and build*). Dalam hal ini strategi yang direkomendasikan adalah strategi yang intensif, yaitu strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan pasar dan strategi pengembangan produk. Juga direkomendasikan untuk melakukan strategi yang integratif, yaitu strategi integrasi ke belakang, strategi integrasi ke depan, dan strategi integrasi horizontal.

Saran kepada pemerintah daerah Kalimantan Selatan, yaitu perlunya melakukan pembinaan dan peningkatan kualitas SDM pengolah dan pelaku usaha arang kayu dalam hal manajemen usaha dan kometmen kualitas arang yang dapat diterima pasar dunia maupun lokal. Dari sisi lain, pemerintah juga diharapkan dapat mensosialisasikan pentingnya legalitas perizinan dan mendorong serta memfasilitasi pemenuhan kebutuhan modal kerja bagi para pengolah dan pelaku usaha arang kayu.

Saran selanjutnya kepada para pengolah dan pelaku usaha arang kayu, agar selalu melakukan strategi yang intensif seperti penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk, serta strategi integratif seperti integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.

DAFTAR ISI

Sampul Dalam	i
Prasyarat Gelar	ii
Persetujuan Pembimbing	iii
Daftar Nama Penguji	iv
Pernyataan Orisinilitas	v
Abstrak	vi
Ringkasan	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar	x
Daftar Lampiran	xi
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Pembatasan Masalah	5
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Manfaat Penelitian	6
1.6. Sistematika Penulisan	7
BAB. II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Tinjauan Studi Literatur	9
2.1.1 Produksi Arang Kayu	9
2.1.2 Lokasi Sentra Produksi Arang di Kalimantan Selatan	11
2.2. Pendekatan <i>Resourcers Base View</i> (Ghemawat, 2002)	13
2.2.1. Strategi Bisnis	13
2.2.2. Pendekatan <i>Resource Based View</i>	14
2.2.3. Sumber Daya (Resources)	16

2.2.4. Resources-Based Strategy (RBS)	18
2.3. Tahapan Perencanaan Strategis	21
2.3.1. Matrik Faktor Strategi Internal	23
2.3.2. Matrik Faktor Strategi Eksternal	24
2.3.3. Analisis SWOT	25
2.3.4. Matrik Internal External	28
2.4. Strategi Pemasaran Ekspor	29
2.4.1. Kegiatan Ekspor	29
2.4.2. Komoditi “Siap Ekspor”	36
2.5. Penelitian Terdahulu	38
BAB III. KERANGKA PIKIRAN PENELITIAN	42
BAB IV. METODE PENELITIAN	45
4.1. Pendekatan dan Metode yang Digunakan	45
4.2. Lokasi dan Periode Penelitian	46
4.3. Unit Analisis	46
4.4. Sampling	47
4.4.1. Metode dan Tehnik yang digunakan	47
4.4.2. Populasi dan Sample	47
4.5. Variabel dan definisi operasional	48
4.6. Pengumpulan Data	52
4.6.1. Jenis Data	52
4.6.2. Sumber Data	52
4.6.3. Cara Pengumpulan Data	53
4.7. Teknik Analisis Data.....	53
4.7.1. Diagram analisis SWOT dan Matrik SWOT	54
4.7.2. Matrik Internal Eksternal	56

BAB V. ANALISIS PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
5.1. Analisis Hasil Pengolahan Data	57
5.1.1. Matrik Faktor Strategi Internal	57
5.1.2. Matrik Faktor Strategi Eksternal	58
5.1.3. Analisis SWOT	60
5.1.3.1. Diagram analisis SWOT.....	60
5.1.3.2. Matrik SWOT.....	62
5.1.4. Matrik Internal External	64
5.2. Implikasi Hasil Penelitian	68
5.2.1. Implikasi bagi Pemerintah Daerah Kalimantan Selatan	68
5.2.2. Implikasi bagi Pengusaha/Pelaku Usaha Arang Kayu di Kalimantan Selatan	69
5.2.3. Implikasi untuk penelitian-penelitian yang akan datang	71
5.2.4. Keterbatasan penelitian yang telah dilakukan.....	72
BAB VI. PENUTUP	73
6.1. Kesimpulan	73
6.2. Saran	74
Daftar Pustaka	75
Lampiran-Lampiran	77

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data ekspor hasil hutan non kayu lima tahun terakhir	3
Tabel 2.1. IFE Matrix	23
Tabel 2.2. EFE Matrix	24
Tabel 4.4. <i>Internal Factor Evaluation</i>	52
Tabel 4.5. <i>External Factor Evaluation</i>	52
Tabel 5.1. IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)	58
Tabel 5.2. EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>)	59
Tabel 5.3. Matrik SWOT	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. <i>Wood Energy in multiple-use forestry</i>	2
Gambar 2.1. <i>Classification of carbonization systems</i>	10
Gambar 2.2. Jenis tungku tanah liat	12
Gambar 2.3. Jenis dari tungku batu bata	12
Gambar 2.4. Diagram Kerangka Formulasi Strategi	22
Gambar 2.5. <i>SWOT Analysis Diagram</i>	25
Gambar 2.6. <i>SWOT Matrix</i>	26
Gambar 2.7. Internal External Matrix	28
Gambar 3.1. Kerangka Pikiran	44
Gambar 5.1. Diagram analisis SWOT	60
Gambar 5.2. Matrik Internal External	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Tabulasi Analisis Faktor Internal	77
Lampiran 2. Tabulasi Analisis Faktor Eksternal	78
Lampiran 3. Lembar Questioner	79

