

## Manajemen Strategi Saudagar Bugis dalam Perdagangan Beras

**Ansar**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMKOP, Makassar, Indonesia

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi saudagar bugis dalam melakukan usaha penggilingan dan perdagangan beras. Penelitian ini merupakan studi kasus di Kabupaten Pinrang dan Kabupaten Sidrap Provinsi Sulawesi Selatan dengan jumlah informan kunci 1 orang, informan utama 12 orang dan informan pendukung 6 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi langsung dan wawancara kepada saudagar dan pihak terkait dengan usaha penggilingan dan perdagangan beras. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah manajemen strategi saudagar bugis dalam mengembangkan usahanya dikenal dengan strategi stabilitas, strategi ekspansi, strategi diversifikasi, strategi pencairan dan kombinasi. Dari kelima strategi tersebut pada umumnya digunakan, namun khusus strategi diversifikasi tidak secara keseluruhan indikatornya dapat dilaksanakan secara maksimal.

**Kata Kunci:** manajemen strategi, saudagar bugis, perdagangan, Indonesia

### Abstract

This study aims to describe the strategy of Bugis merchants in carrying out their rice milling and trading business. This research is a case study in Pinrang Regency and Sidrap Regency, South Sulawesi Province, with one key informant, 12 primary informants, and six supporting informants. Data was collected by direct observation and interviews with traders and parties related to the rice milling and trading business. This study concludes that the strategic management of the Bugis merchants in developing their business is known as the stability strategy, expansion strategy, diversification strategy, shrinking strategy, and combination. Of the five methods generally used, but precisely the diversification strategy, not all indicators can be implemented optimally.

**Keywords:** strategic management, bugis merchant, trade, Indonesia

### 1. Pendahuluan

Saudagar bugis telah dikenal di masa lampau sebagai manusia yang ulet, menguasai pelayaran dan perdagangan khususnya perdagangan antar pulau di nusantara ini dan bahkan sampai keluar negeri, dimana salah satu jenis komoditi yang diperdagangkannya melalui perdagangan antar pulau adalah beras. Bagi masyarakat Sulawesi Selatan khususnya orang-orang bugis, beras mempunyai kedudukan yang istimewa dalam keseluruhan aspek kehidupannya, karena beras adalah makanan pokok mayoritas masyarakat Indonesia, dan lagi pula sebagian besar penduduk Sulawesi Selatan pekerjaan pokoknya di sektor pertanian padi.

Munculnya para saudagar bugis dalam perdagangan beras di Sulawesi Selatan, bukan hanya ditentukan karena daerahnya yang sebagian besar adalah daerah pertanian dengan areal persawahan yang cukup luas, akan tetapi juga ditentukan oleh karena letak geografisnya. Sulawesi Selatan dengan Ibu kota Makassar, terletak di tengah-tengah kepulauan Nusantara, berada dipersimpangan jalan lalulintas laut dan udara dari Indonesia bagian barat ke Indonesia bagian timur dan dari kawasan utara ke kawasan

selatan, sehingga Sulawesi Selatan dapat berfungsi sebagai area transito dan pusat kegiatan perdagangan dan perhubungan untuk kawasan Indonesia bagian Timur.

Letak strategis yang memberi arti ditinjau dari berbagai aspek, antara lain berfungsi sebagai daerah pemusatan perbekalan daerah sekitarnya. Sulawesi Selatan juga memiliki kondisi daerah yang relatif aman dari jangkauan serangan dari luar, terutama jika dikaitkan dengan fungsinya sebagai pusat industri dan sentral perekonomiannya di kawasan timur dan tengah nusantara.

Kabupaten Pinrang dan Kabupaten Sidenreng Rappang dikenal sebagai daerah pertanian dimana komoditi padi merupakan hasil produksi utama daerah itu, yang menjadikan daerah ini sebagai sentra pengembangan tanaman padi dan menjadi penyangga daerah-daerah lainnya tidak hanya di Provinsi Sulawesi Selatan akan tetapi termasuk provinsi lainnya di kawasan timur dan barat Indonesia.

Batasan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen strategi yang dilakukan oleh saudagar bugis dalam setiap upaya pengembangan yang berdampak lebih baik terhadap peningkatan usahanya dalam perdagangan beras?. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi yang dilakukan oleh saudagar bugis dalam setiap upaya pengembangan terhadap peningkatan usaha perdagangan beras. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam pengembangan keilmuan dibidang manajemen, khususya bagi dosen dan mahasiswa. dan menjadi masukan bagi stake holders yang terkait dengan usaha perdagangan beras di Provinsi Sulawesi Selatan.

## 2. Tinjauan Pustaka

Pearce and Robinson (1997, 2007, dan 2009) menyatakan bahawa *Strategic Management* sebagai satu set keputusan dan aksi yang menghasilkan suatu formulasi dan pelaksanaan dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan. Proses formulasi dan pelaksanaan meliputi 9 (sembilan) aktivitas utama :

- a. Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan luas tentang maksud, filosofi, dan tujuannya.
- b. Melakukan analisis yang mencerminkan kondisi dan kemampuan internal perusahaan.
- c. Aset lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor-faktor kompetitif dan kontekstual umum.
- d. Menganalisis pilihan perusahaan dengan menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
- e. Identifikasi opsi yang paling diinginkan dengan mengevaluasi setiap opsi berdasarkan misi perusahaan.
- f. Pilih serangkaian tujuan jangka panjang dan strategi besar yang akan mencapai opsi yang paling diinginkan..
- g. Kembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan serangkaian tujuan jangka panjang dan strategi besar yang dipilih.
- h. Menerapkan pilihan strategis melalui sumber daya yang dianggarkan di mana pencocokan tugas, orang, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan ditekankan.
- i. Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan untuk pengambilan keputusan di masa mendatang.

David mengemukakan bahwa manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

- a. J.B. Whittaker dalam bukunya "Perencanaan Strategis dan Manajemen," mengklaim bahwa Visi perusahaan dinyatakan sebagai gambaran masa depan yang akan dipilih dan diwujudkan pada titik waktu tertentu.
- b. Philip Kotler mengemukakan bahwa Visi adalah pernyataan niat atau tujuan organisasi dalam produk dan layanan yang diberikan, dan organisasi masyarakat yang dilayani, serta nilai-nilai yang dicapai, tujuan, dan cita-cita masa depan.
- c. Dr. A.B. Susanto, dalam bukunya "Visi dan Misi", mengklaim bahwa Visi adalah penggambaran hasil dan aspirasi yang diinginkan.yang harus dimiliki organisasi di masa depan

Rahayu Puji Suci (2015) menjelaskan alternatif strategi utama dalam suatu perusahaan yaitu: Strategi stabilitas, Strategi ekspansi (perluasan), Strategi Integras, Strategi penciutan dan Strategi kombinasi. Strategi tersebut dapat dipengaruhi oleh misi, value (nilai-nilai) dan environment (lingkungan), sedangkan untuk melaksanakan strategi tersebut digunakan pendekatan yang representatif yaitu produk, pasar dan fungsi/proses/teknologi.

Strategi stabilitas menurut Rahayu merupakan strategi dimana perusahaan akan tetap melayani konsumen baik dalam struktur produk. Perusahaan memilih strategi stabil bilamana:

- a. Lingkungan (*enviroument*) tidak memberi peluang
- b. Perusahaan dalam posisi kematangan (*maturity*)
- c. Perusahaan sudah puas dengan keuntungan yang sudah cukup (keuntungan sekarang).
- d. Adanya segi cash flow balk artinya uang yang ada dapat dipakai untuk proses produksi.
- e. Adanya peningkatan dalam segi sales hanya karena adanya peningkatan jumlah penduduk saja.
- f. Biasanya manager adalah orang yang tidak berani mengambil resiko.
- g. Stabilitas adalah strategi yang menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perubahan kerana berusaha untuk meningkatkan efesiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan

Pengambilan Keputusan bagi seorang pimpinan atau manager suatu organisasi harus memiliki kemampuan dalam memahami teori dan praktik pembuatan keputusan. Pengambilan keputusan yang tepat akan berdampak terhadap terciptanya efektifitas dan efisiensi kerja, karena terjadinya peningkatan kualitas keputusan. Terkadang ada keputusan yang diambil oleh seorang pimpinan atau manager tidak didasarkan pada alasan yang kuat, sehingga menyebabkan terjadinya keputusan yang salah.

Beberapa ahli telah mengemukakan pengertian tentang pengambilan keputusan, seperti yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam Aspizain Chaniago(2017), bahwa pengambilan keputusan pemilihan dua alternatif atau lebih” dimana dalam menentukan suatu keputusan harus memunculkan alternatif solusi minimal dua solusi atau lebih yang akan ditentukan kemudian pilihan terbaik diantaranya.

Chester Bernard, menyatakan analisis pengambilan keputusan yang menyeluruh merupakan penerapan teknik – teknik dalam rangka penyempitan pemilihan” menurut pendapat ini bahwa setiap pemilihan diperlukan analisis dengan menggunakan metoda alat analisis untuk mempersempit alternatif pilihan. Sondang P. Siagian, menyatakan Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap hakikat suatu permasalahan dengan pengumpulan fakta – fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan suatu tindakan yang paling tepat. Pengertian ini mengandung makna bahwa suatu permasalahan dilakukan penelusuran terlebih dahulu sehingga diketahui dengan jelas pokok-pokok permasalahan atau bukan suatu permasalahan yang perlu dilakukan putusan atau pilihan.

### **3. Metode Penelitian**

#### **Waktu dan Lokasi**

Waktu penelitian ini mulai dilaksanakan pada semester ganjil TA. 2017/2018 namun perampungannya baru dapat diselesaikan pada awal tahun 2021, di Kabupaten Pinrang dan Kabupaten Sidrap. Alasan memilih dua kabupaten ini sebagai lokasi pengambilan sampel, karena merupakan daerah sentra pengembangan tanaman padi dan penghasil beras yang menyangga daerah-daerah lainnya di Indonesia bagian timur. Daerah ini juga tempat domisili ratusan jumlah pengusaha penggiling, sekaligus pedagang antar daerah dan antar pulau.

#### **Desain penelitian**

Jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus yaitu jenis pendekatan yang digunakan untuk menyelidiki dan memahami manajemen strategi yang dikembangkan oleh saudagar bugis dalam melakukakan usaha perdagangan beras. Melalui pendekatan ini peneliti mengumpulkan data atau berbagai macam informasi yang kemudian diolah untuk mendapatkan sebuah solusi agar masalah yang diungkap dapat terselesaikan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan desain penelitian studi kasus yaitu difokuskan pada satu

fenomena saja terkait dengan manajemen strategi. Fenomena tersebut digali pada beberapa informan yang merupakan pengusaha penggilingan dan sekaligus pedagang beras yang dikenal sebagai saudagar bugis. Penelitian ini dilakukan dengan perencanaan yang matang dalam menentukan tempat atau lokasi penelitian yaitu Kabupaten Pinrang dan Kabupaten Sidrap sebagai lokasi domisili partisipan atau informan. Penelitian ini bersifat emergent atau berubah dan berkembang sesuai dengan perubahan temuan dilapangan.

#### **Sumber data**

Pada dasarnya dalam penelitian ini, tidak melakukan pengambilan sampel dari populasi karena tidak bertujuan melakukan generalisasi terhadap populasi, akan tetapi bertujuan menggali informasi secara mendalam dari informan tentang manajemen strategi yang dikembangkan dalam usaha perdagangan beras.

Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dengan proporsi sesuai tujuan yang ingin dicapai. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan informan serta hasil observasi. Untuk mendukung data primer, maka peneliti juga melakukan pengumpulan data sekunder yang didapatkan melalui dokumen-dokumen, tentang perdagangan beras. Informan digolongkan pada informan kunci, informan utama dan informan pendukung.

- a. Informan kunci adalah informan yang memiliki informasi secara menyeluruh tentang permasalahan saudagar bugis dalam usaha penggilingan dan perdagangan beras. Informan kunci bukan hanya mengetahui tentang kondisi/fenomena saudagar bugis secara garis besar, akan tetapi juga memahami informasi tentang informan utama.
- b. Informan utama adalah saudagar bugis sebagai “aktor utama” dalam usaha perdagangan beras yaitu mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah usaha penggilingan beras dan distribusi beras dalam usaha perdagangan.
- c. Informan pendukung adalah orang yang dapat memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap analisis dan pembahasan dalam penelitian manajemen strategis saudagar bugis dalam perdagangan beras. Informan tambahan memberikan informasi yang tidak diberikan oleh informan utama atau informan kunci.

#### **Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini dilakukan dengan aksi langsung dalam kegiatan pengambilan data penelitian di lapangan atau kepada sampel yang sudah ditentukan sebagai informan atau partisipan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan bentuk wawancara, observasi, dokumentasi, dan atau catatan lapangan. Dalam mengembangkan instrument pengumpulan data kualitatif, yang digunakan adalah teknik fist order yaitu dilakukan dengan cara menentukan fokus yang akan dikaji, kemudian mengembangkan aspek berdasarkan teori, serta mengembangkan pertanyaan sesuai aspek yang ditentukan. Kegiatan observasi yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu untuk mendapatkan data kualitatif terhadap objek penelitian, dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan pengusaha mulai dari penanganan gabah dalam proses pengeringan, pabrikasi, pengepakan, pergudangan dan transportasi. Pengamatan langsung oleh peneliti terhadap kegiatan pengusaha merupakan upaya pendalaman terhadap perilaku pengusaha.

#### **Analisis data**

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan strategi sebagai berikut: 1) Menyiapkan dan mengorganisasikan data yaitu data teks seperti data pengusaha penggilingan yang merupakan juga sebagai pedagang antar kabupaten dan antar pulau, kapasitas mesin penggilingan yang dimiliki serta kapasitas produksi perhari. Dari data tersebut akan ditentukan sampel informan yang akan dijadikan sampel penelitian 2) Mereduksi data yang sudah terkumpul dan mendeskripsikan secara detail apa yang teramati oleh peneliti melalui wawancara dan observasi lapangan. 3) Menyajikan data dalam bentuk bagan dan pembahasan deskriptif kualitatif. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan metode kualitatif bersifat induktif yaitu mulai dari fakta, realita, gejala, masalah yang diperoleh melalui suatu observasi khusus. Dari realita dan fakta yang khusus yang didapatkan dari hasil observasi dan wawancara informan kemudian dibangun suatu pola-pola umum yang dapat memberikan penjelasan yang bersifat umum terkait dengan manajemen strategi. Analisis data di sini berarti mengatur secara

sistematis bahan hasil wawancara dan observasi, menafsirkannya dan menghasilkan suatu pemikiran, pendapat, atau gagasan yang baru yang merupakan temuan peneliti yang disebut hasil temuan.

#### **4. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Beras sebagai sumber makanan utama masyarakat Indonesia, sehingga menjadikan komoditi beras merupakan sangat penting dalam mengatur stabilitas persediaan nasional dan stabilitas harga beras nasional, khususnya dalam pengaturan distribusi beras keseluruh nusantara. Permasalahan pengaturan mulai dari kegiatan produksi padi atau gabah oleh produsen atau petani, pabrikasi, pergudangan, transportasi sampai pada pemenuhan permintaan konsumen.

##### **Potret Kondisi Usaha Secara Umum**

Pengusaha beras adalah orang pribadi atau badan dalam bentuk apa pun yang dalam kegiatan usaha atau pekerjaannya menghasilkan beras barang, dan melakukan usaha perdagangan beras. Jadi saudagar beras dalam hal ini adalah mereka yang memiliki badan usaha dalam melakukan kegiatan usaha penggilingan padi (gabah) menjadi beras, dan sekali gus sebagai distributor beras.

Permintaan konsumen atau kebutuhan pasar terkait beras berkualitas menengah dan beras berkualitas tinggi yaitu beras putih dan bersih sangat banyak. Untuk memproses beras berkualitas membutuhkan alat mutliguna yang mampu memproduksi beras skala besar serta membersihkan kotoran sisa kulit padi yang sering tertinggal. Sebagai seorang saudagar beras selalu berusaha untuk memenuhi permintaan pasar tersebut, dan berharap agar produksi dan distribusi beras berjalan dengan lancar, cepat dan baik.

Penggilingan padi yang dimiliki para saudagar sudah mampu pengupas padi dengan hasil yang sangat bagus, cepat, serta dapat bertahan lama. Dengan menggunakan mesin penggiling padi terbaru yang memiliki oven pengering padi, saat ini sangat membantu dalam mempercepat penggilingan padi.

Mesin pengupas kulit padi metode sebelumnya, membutuhkan beberapa operator karena harus mengangkat gabah dan meletakkannya di atas mesin selep. Saat ini, dengan mesin yang dimiliki saudagar dalam produksi, maka karyawan tidak perlu lagi capek mengangkat gabah, cukup dimasukkan ke tempat yang tersedia di bagian bawah, maka mesin akan otomatis mengangkut ke atas dan memprosesnya hingga menjadi beras berkualitas yang bersih tanpa kotoran.

Dari sekian banyak yang pengusaha beras, mereka memiliki kemampuan yang berbeda namun jenis usaha yang sama. Perbedaan-perbedaan tersebut dapat dikelompokkan kedalam beberapa jenis sebagai berikut:

##### **a. Jenis Perbedan Kondisi Usaha Penggilingan dan perdagangan**

Kapasitas mesin penggiling (gabah) 1–20 ton perhari, Luas Lokasi pabrik 0,1-1 ha, Jam kerja mesin 4–10 jam perhari, Aset Mobil Truk 1–6 unit, Pola atau model kerja penggilingan padi, mesin satu step (single phase/satu phase), mesin dua step (double phase/dua phase), mesin multi pass /stage (jenis abrasif dan jenis friksi), Jenis Skala & Tingkat keaktifan (Kecil Aktif (K/A), Menengah Aktif (M/A), Besar Aktif (B/A), Tidak Aktif (T/A), Kisaran Jumlah karyawan (Kecil Aktif (K/A) = 2–4 orang, Menengah Aktif (M/A)= 5–20 orang, Besar Aktif (B/A) = 10–30 orang, Tidak Aktif (T/A) = 0), Jenis Penggilingan/merk (Steken Isushu, Mitsubishi, Hino, Yanmar, Kubota, Cevrolet, Stake 23 PK, Dampeng 24 PK, Yokohima), Tahun berdiri tahun 1970-2008.

Kapasitas mesin penggilingan gabah yang dimiliki saudagar menunjukkan adanya perbedaan variasi pemilikan yaitu mulai dari kemampuan produksi 1 ton perhari sampai pada kemampuan 30 ton perhari. Bagi mereka yang berkemampuan tinggi, memang dari mereka yang telah memiliki mesin penggiling yang lebih canggih, yaitu mesinnya telah dilengkapi dengan alat pengering (oven), sehingga proses produksi bisa berjalan lebih cepat tanpa harus menunggu gabah dikeringkan dengan sinar matahari. Selain dengan penggunaan oven juga dibantu dengan pengeringan secara tradisional yaitu bergantung pada sinar matahari, sehingga mesin mampu berjalan lebih normal dengan kapasitas hingga 30 ton gabah perhari.

Mesin dengan penggunaan oven pengeringpadi berkapasitas 30 ton/hari dimana oven dapat beroperasi 16–23 jam perhari, tergantung pada kadar air daripada gabah. Bila gabah agak basah maka oven bekerja hingga 23 jam perhari. Penggunaan oven pengering gabah ini juga dapat mengurangi kebingungan mencari tenaga bantu dalam proses pengeringan padi secara tradisional.

Luas lokasi pabrik juga menentukan kemampuan produksi para pengusaha penggiling, karena bilamana memiliki lokasi pabrik yang luas maka mereka dapat menyiapkan tempat penjemuran yang luas dengan kapasitas mampu mengeringkan gabah hingga 40 ton perhari, bila matahari cerah. Sebaliknya bagi mereka yang memiliki lokasi pabrik yang sempit terbatas kemampuannya dalam menjemur gabah dengan kapasitas yang banyak sehingga mesin juga akan bekerja sesuai kemampuan pengeringan tradisional. Luas lahan pabrik yang dimiliki saudagar bervariasi mulai dari yang agak sempit sampai cukup luas yaitu 0,1 ha sampai 1 ha.

Jam kerja mesin sebaiknya bekerja setiap harinya untuk menjamin kelancaran distribusi beras melayani permintaan pasar. Namun setiap saudagar memiliki kemampuan mesin untuk produksi berbeda antara satu dengan yang lainnya, karena ditentukan oleh jenis mesin yang dimilikinya. Bagi yang memiliki mesin dengan dilengkapi alat pengering (oven) maka bisa memproduksi relatif agak lama di setiap harinya. Rata-rata jam kerja mesin daripada pengusaha penggiling bervariasi mulai dari 4–10 jam perhari.

Aset mobil truk saudagar yang memiliki skala usaha besar memiliki jumlah aset kendaraan mobil truk hingga 6 unit yang mendukung pengangkutan gabah dari petani ke gudang dan juga distribusi beras ke grosir-grosir ditempat tujuan. Bagi saudagar yang masih relatif lebih kecil usahanya, maka pemilikan aset mobil truk hanya 1 unit. Mereka yang memiliki dalam jumlah kecil dan pada saat tertentu ia membutuhkan pengangkutan yang banyak maka solusinya adalah menyewa truk dari pengusaha jasa angkutan truk.

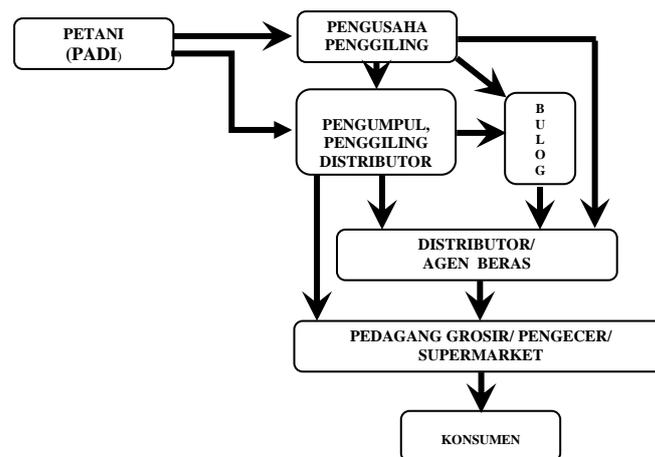
Pola atau model kerja penggilingan padi dalam menghasilkan beras berkualitas sesuai dengan mutu yang diharapkan, sangat ditentukan oleh jenis dan kombinasi mesin penggilingan sesuai kapasitas yang dibutuhkan, jenis, varietas dan sifat gabah, serta biaya. Pola atau model kerja penggilingan padi oleh saudagar adalah sebagai berikut: Mesin satu step (single phase/ satu phase), Penggilingan padi dengan mesin satu step (single phase/ satu phase) adalah merupakan jenis penggilingan dengan sistem gesekan logam, dimana unit pengupasan dan unit penyosohan berada dalam satu mesin. Gabah yang dimasukkan kedalam mesin penggilingan, maka keluar sudah dalam bentuk beras giling. Mesin dua step (double phase/ dua phase)

Penggilingan padi dengan mesin dua step(double phase/ dua phase), dimana mesin pengupas dan mesin penyosoh/ pemoles terpisah atau tidak dalam satu mesin, Mesin multi pass /stage (jenis abrasif dan jenis friksi). Penggilingan padi dengan mesin multi pass merupakan jenis mesin penggilingan dengan unit penyosoh / pemoles (jenis abrasif dan jenis friksi ) bersatu, sehingga dapat mengurangi resiko-resiko yang dihadapi selama proses penggilingan. Jenis Skala & Tingkat keaktifan meliputi Kecil Aktif (K/A), Menengah Aktif (M/A), Besar Aktif (B/A), Tidak Aktif (T/A).

#### b. Pola Distribusi Beras

Kegiatan distribusi beras keseluruhan nusantara di negara Republik Indonesia, merupakan salah satu aktivitas ekonomi yang harus berjalan lancar sesuai tingkat kebutuhan konsumen di setiap provinsi. Kegiatan pabrikasi dan distribusi perdagangan beras melibatkan para saudagar khususnya saudagar bugis yang memiliki peranan penting dalam perekonomian. Penciptaan efisiensi dalam kegiatan penyaluran beras dari produsen sampai ke konsumen, menjadi penting oleh setiap distributor. Permasalahan rantai distribusi beras harus mendapat perhatian, karena merupakan makanan pokok bagi mayoritas masyarakat yang harus terpenuhi.

Beras sebagai komoditi strategis yang sangat dominan pengaruhnya terhadap stabilitas ekonomi nasional, sehingga komoditi ini juga sangat berkaitan dengan kebijakan moneter dan bahkan menjadi komoditas politik. Oleh karena itu pemerintah senantiasa selalu berusaha untuk menciptakan stabilitas harga beras.



**Gambar 1.** Mata rantai distribusi beras pada umumnya di Sulawesi Selatan

Pada gambar di atas ditunjukkan bagaimana mata rantai distribusi beras pada umumnya yang terjadi di Sulawesi selatan khususnya apa yang dilakukan oleh para Saudagar Bugis dalam mengembangkan usaha perberasan. Petani padi adalah orang yang melakukan cocok tanam pada lahan pertanian. Petani padi tersebut bisa berstatus sebagai pemilik tanah itu sendiri, penyewa, atau penyakap. Petani tersebut pekerjaan pokoknya adalah bertani dan hasil produksinya selain di untuk kebutuhan rumah tangga juga untuk dijual. Mereka pada umumnya menjual gabahnya langsung pada saat panen baru saja selesai, sehingga tidak merepotkan lagi membawa pulang gabah dalam karung kerumahnya, karena para pedagang pengumpul telah menjemput dengan mobil truk ke lokasi dimana gabah tersebut disimpan, biasanya tidak jauh dari sawah. Pengusaha Penggiling adalah pelaku usaha yang melakukan kegiatan prose penggilingan gabah menjadi beras dengan menggunakan tenaga motor penggerak atau mesin penggilingan. Pengusaha penggilingan biasanya membeli gabah dari petani dan pedagang pengumpul, juga menunggu masyarakat yang ingin menggunakan jasa pabrik penggilingan.

Pedagang pengumpul adalah pelaku usaha yang mempunyai kegiatan usaha melakukan pengumpulan gabah dari petani, lalu diperdagangkan ke pengusaha penggilingan padi. Diantara pedagang pengumpul sebagian besar mereka juga sebagai pengusaha penggilingan padi dan bahkan sampai bertindak pada distributor beras. Distributor beras adalah pelaku usaha yang bersifat perseorangan atau kelompok yang menyalurkan beras ke konsumen atau melalui agen, pedagang grosir, pengecer dan supermarket.

### **Manajemen Strategi**

Analisis kualitatif dilakukan dengan data yang diperoleh melalui observasi langsung pada kegiatan yang dilakukan oleh para saudagar bugis dalam usaha perdagangan, seperti mengamati pada saat sedang melakukan penjemuran padi gabah di lapangan jemuran, proses gabah sedang dalam pengeringan oven, saat gabah dalam proses penggilingan, paking dan pengangkutan ke wilayah pemasaran.

Selain observasi langsung pada saat berbagai proses kegiatan dilaksanakan, maka peneliti juga melakukan wawancara ke beberapa informan yang terdiri atas informan kunci, informan utama dan informan pendukung.

Analisis dilakukan melalui data kualitatif yang dikumpulkan pada saat melakukan observasi dan wawancara. Pengamatan awal telah dilakukan hingga berakhirnya penelitian lapangan akhir yaitu sejak akhir tahun 2017 hingga selesai. Pengamatan dilakukan secara observasi dilakukan dan wawancara kepada saudagar yang dinilai oleh peneliti, lebih mendalami usaha penggilingan dan perdagangan beras tersebut.

### **Strategi Stabilitas**

#### **a. Lingkungan Usaha**

Saudagar bugis yang dikenal sejak masa lampau dalam mengembangkan perdangannya, mulai dari usaha sederhana dengan bermodalkan keberanian dan kepercayaan orang lain. Mereka menempatkan

usahanya tidak jauh dari rumah tempat tinggalnya seperti gudang, pabrik dan tempat pengeringan padi atau gabah.

Saudagar bugis di kabupaten Pinrang dan Sidrap rata-rata penempatan usahanya berada dilingkungan dekat bahan baku, dimana mereka menempatkan usahanya tidak jauh dari persawahan dan mendekati petani. Berdasarkan wawancara bahwa lingkungan tempat usaha sangat mendukung kemajuan usahanya karena mudah menjangkau pembelian gabah dari petani. Selain daripada itu pengusaha tidak terlalu terbebani dengan penanganan limbah pabrik seperti dedak karena berlokasi disekitar persawahan yang memudahkan untuk membakarnya. Namun saat ini limbah dedak tidak lagi dibakar akan tetapi diperjual belikan kepada peternak.

#### b. Kematangan (maturity) proses Bisnis

Berdasarkan pengamatan peneliti di lokasi penelitian melalui observasi maka proses bisnis yang dilakukan oleh para saudagar bugis dalam perdagangan beras, dapat dikatakan telah memasuki kondisi kematangan. Hal ini dinali pada penguasaan penanganan pembelian padi gabah dari petani, pergudangan, transportasi dan pabrikasi.

Mereka rata-rata memiliki pergudangan yang cukup memadai dan menggunakan mesin-mesin pabrik yang beskala besar yang dilengkapi dengan open atau alat pengering, sehingga gabah yang baru dibeli tidak perlu lagi dijemur akan tetapi langsung bisa diproses dengan menggunakan oven dan tetap menjaga kualitas beras yang dihasilkan.

#### c. Keuntungan Usaha dan Kepuasan

Setiap saudagar bugis dalam perdagangan beras memiliki motivasi berusaha dengan orientasi keuntungan. Rata-rata mereka tidak terlalu mengejar keuntungan yang tinggi, akan tetapi mereka menginginkan bahwa walaupun keuntungan yang diperoleh relatif rendah akan tetapi kontinuitasnya yang diharapkan berjalan lancar dan tidak terputus.

Keuntungan yang didapatkan setelah mengeluarkan segala pembiayaan usaha, seperti pembelian peralatan, biaya gaji, biaya ( listrik, air, pulsa dan internet), biaya transportasi, biaya sewa dan lain-lain. Kepuasan saudagar ditunjukkan dengan kesyukurannya kepada Allah Subhanahu Wataalah, dimana keuntungan itu disisihkan untuk kegiatan-kegiatan keagamaan, dan menunaikan ibadah haji sebagai rukun Islam yang kelima, bahkan mereka selalu meniatkan jika mendapat keuntungan akan menunaikan ibadah umroh ke tanah suci Makkah dan Madinah.

#### d. Kesiapan Dana Cash (uang kontan)

Pengembangan usaha kalangan saudagar bugis senangtiasa selalu menjaga kesehatan usahanya dengan menyiapkan tingkat likuiditasnya, yaitu menyiapkan dana cash atau uang kontan sebagai bentuk kehati-hatian, jika tiba-tiba membutuhkan pembiayaan untuk kelancaran usaha seperti dalam pembelian gabah, perbaikan mesin dan transportasi. Dalam pengembangan usaha dengan kebutuhan modal besar, jika tidak tersedia dana kontan, maka jalan keluar yang ditempuh adalah meminjam kredit usaha pada Bank. Pengambilan pinjaman didasarkan pada perhitungan kemampuan pengembalian kredit disetiap bulannya.

#### e. Dinamika Pemasaran dan Permintaan Konsumen

Permintaan konsumen sangat menentukan kegiatan pemasaran beras saudagar bugis, bilamana permintaan para pedagang grosir meningkat dari berbagai daerah, maka segera dipenuhi dengan meningkatkan proses penggilingan padi, jika tersedia stok gabah digudang. Oleh karena itu saudagar pada saat musim panen di daerahnya dan di luar daerahnya, melakukan pembelian dengan mendatangi daerah petani yang biasanya sudah ada mitra usahanya yang berdomisili disetiap daerah pembelian.

Ketersediaan stok gabah digudang sangat ditentukan oleh ketersediaan tempat jemuran atau tempat pengeringan dan gudang yang cukup luas. Namun saat ini saudagar dengan penggunaan mesin yang lebih canggih sehingga tidak terlalu bergantung lagi pada tempat pengeringan, karena ketersediaan mesin telah dilengkapi dengan oven (alat pengering) pada mesin.

Permintaan para grosir baik dari dalam daerahnya maupun dari luar antar kabupaten, antar provinsi dan bahkan antar pulau dapat dilayani sewaktu-waktu, bila tersedia stok gabah di gudang atau pada saat musim panen sedang berjalan. Permintaan para grosir biasanya dilakukan pemesanan beras sebelum saat dibutuhkan sehingga ada kesempatan bagi saudagar untuk menyiapkannya.

f. Kesiapan Menghadapi Resiko

Perdagangan beras merupakan usaha yang cukup banyak menghadapi resiko kerugian, bilamana tidak berjalan dengan baik. Berbagai resiko yang dihadapi saudagar bugis dalam perdagangan beras seperti resiko kerusakan gabah di dalam gudang, kerusakan beras yang sudah dipacking, resiko pengangkutan, resiko harga anjlok. Semua jenis resiko tersebut akan berdampak terhadap kerugian yang diderita saudagar bugis.

Risiko kerusakan gabah dapat terjadi pada saat pembelian gabah telah dilakukan, tiba-tiba terjadi kerusakan pada mesin penggiling, sementara pada saat itu mata hari tidak mendukung proses pengeringan di luar gudang, menyebabkan gabah harus tersimpan beberapa hari dalam keadaan belum kering. Resiko kerusakan beras yang sudah dipacking, akan tetapi tersimpan lama digudang belum di salurkan ke grosir-grosir di daerah lain, jika tidak mendapat perawatan yang baik, maka kualitas beras dalam karung bisa menurun yang menyebabkan harga bisa anjlok di tingkat grosir.

Resiko pengangkutan kerap terjadi pada saat beras diangkut ke daerah lain atau di antar pulau, mengalami keterlambatan sampai ke tempat tujuan, karena berbagai alasan seperti kerusakan kendaraan truk diperjalanan, sehingga beras harus tertinggal tidak sampai ketempat tujuan yang sudah disepakati. Keterlambatan sampai tempat tujuan juga dapat diakibatkan karena kapal terlambat berlabuh atau bertolak, sehingga beras harus tertinggal di atas mobil truk menunggu saat diperbolehkan untuk dinaikkan dikapal.

**Strategi Ekspansi (Perluasan Usaha)**

a. Ekspansi Skala Produksi

Setiap pengusaha selalu berencana untuk mengembangkan usahanya, yaitu melakukan ekspansi dengan peningkatan skala produksi melalui penggunaan mesin yang berskala besar dan dilengkapi dengan alat pengering (oven). Mesin dengan skala besar mampu menghasilkan beras berkisar 30 ton perhari, dimana tidak terlalu membutuhkan lagi tenaga untuk bagian penjemuran, karena gabah langsung dimasukkan dalam mesin oven walaupun masih dalam kondisi basah. Pengeringan melalui oven membutuhkan waktu 16 jam sampai 23 jam, dan sangat tergantung pada rendemen gabah (kadar air). Jika gabahnya dalam kondisi basah, maka biasanya menggunakan waktu sekitar 23 jam untuk mengeringkannya melalui oven, dan setelah itu barulah dapat diproses giling untuk jadi beras.

Tidak semua gabah harus diproses melalui pengeringan oven, tetapi juga lapangan pengeringan di saat matahari cerah, juga digunakan untuk membantu pengeringan gabah sehingga mesin tidak harus menunggu 16 jam – 23 jam, setelah pengeringan oven akan tetapi mesin bisa berjalan dengan gabah yang sudah dikeringkan melalui pengeringan matahari dan telah tersedia digudang siap untuk diproses.

b. Ekspansi Pasar

Pengembangan usaha perdagangan beras kalangan saudagar bugis, tidak hanya dilakukan melalui pengadaan mesin penggilingan yang lebih moderen, akan tetapi juga karena dimotivasi oleh keinginan jangkauan wilayah pemasaran yang lebih luas yakni dimulai pada pemasaran lokal dalam daerah kabupaten sendiri, untuk memenuhi konsumen dalam daerah, lalu beranjak ke wilayah pemasaran yang lebih luas yaitu ke kabupaten-kabupaten di Provinsi Sulawesi Selatan dan daerah-daerah di provinsi lainnya di pulau Sulawesi dan bahkan antar pulau seperti ke pulau Kalimantan, Maluku dan Papua.

Dalam ekspansi wilayah pemasaran yang dapat dirangkum secara keseluruhan oleh peneliti terhadap daerah-daerah pemasaran beras yang pernah ditempati dalam mendistribusikan beras dagangan menurut informan adalah

- i. Kabupaten dalam Provinsi Sulawesi Selatan: Kabupaten (Sidrap, Pinrang, Barru, Maros, Gowa, Luwu, Wajo, Soppeng, Bone, Sinjai, Bulu Kumba, Selayar, Tanah Toraja, Enrekang, Takalar, Kota (parepare, Makassar, Palopo).
- ii. Daerah/kota dalam Pulau Sulawesi di luar Sulsel : Kabupaten (Polewali Mamasa, Majenne), Kota (Mamuju, Kendari, Palu, Manado, Gorontalo, Bitung)
- iii. Antar Pulau: Kota Ternate, Kota Samarinda, Kota (Kutai Barat, Banjarmasin, Balikpapan, Sorong, Surabaya, Monikowari, Tarakan, Palembang).

c. Ekspansi Usaha dan Keuntungan

Saudagar dalam mencari keuntungan berusaha untuk mengembangkan usahanya melalui ekspansi, walaupun hal tersebut tidak mudah untuk dapat direalisasikan, karena banyak pertimbangan khususnya dalam pembiayaan yang membutuhkan penambahan modal, seperti perluasan wilayah pemasaran, tentu membutuhkan penambahan pemilikan kendaraan transportasi berupa mobil truk. Begitu pula halnya dalam melakukan ekspansi harus didukung oleh pemilikan mesin penggiling yang lebih moderen dan semuanya, ini membutuhkan persediaan modal yang cukup tinggi.

d. Ekspansi Usaha, Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas dan efisiensi adalah hal yang penting dalam setiap kegiatan bisnis, seperti dalam usaha perdagangan beras. Bilamana saudagar dalam melakukan ekspansi usaha sangat mementingkan terciptanya tingkat efektivitas yakni dalam hal ketepatan waktu, ketepatan pembiayaan sehingga dapat menciptakan efisiensi dalam usaha. Jika efektivitas dan efisiensi dapat diwujudkan maka memberikan peluang keuntungan. Oleh karena itu oleh setiap saudagar senantiasanya berusaha efektivitas dan efisiensi dalam melakukan ekspansi usaha dapat terpenuhi.

e. Ekspansi Usaha dan Penyerapan Tenaga Kerja

Salah satu efek ekspansi usaha adalah penambahan tenaga kerja disetiap unit pekerjaan seperti bagian penjemuran, pergudangan, pengemasan, dan pengangkutan. Selain tenaga tersebut juga dengan adanya perluasan wilayah biasanya menambah tenaga kerja mitra di lokasi pemasaran baru.

f. Ekspansi Usaha dan Tekanan Persaingan

Dalam perdagangan beras yang melibatkan cukup banyak pengusaha beras, menghadapi pesaing-pesaing dari kalangan pengusaha lokal dan pengusaha dari kabupaten lainnya. Saudagar pada umumnya menghadapi pesaing itu bukanlah suatu ancaman serius, bahkan diantara mereka menjalin kerjasama dalam distribusi beras, jika sewaktu-waktu dibutuhkan untuk saling berbagi. Kerjasama tersebut sering terjadi seperti dalam pemenuhan permintaan grosir yang tidak mampu dipenuhi sesuai waktu yang diinginkan, sehingga permintaan itu dipenuhi melalui rekan-rekan saudagar lainnya.

**Strategi Integrasi**

Dalam usaha perdagangan beras bagi kalangan saudagar bugis memungkinkan pula melakukan strategi integrasi yaitu saudagar melakukan penggabungan dua atau lebih badan usaha menjadi satu untuk menjadikan satu kekuatan. Namun strategi ini hampir tidak ditemukan dikalangan saudagar bugis. Saudagar bugis dalam usaha penggilingan dan perdagangan beras belum memikirkan untuk melakukan integrasi atau penggabungan badan usaha. Mereka lebih cenderung untuk tetap mengembangkan usahanya sendiri, dan bahkan bila mengalami kemunduranpun mereka tidak berpikir untuk menggabungkan dengan badan usaha lainnya. Penggabungan secara horizontal sama halnya dengan integrasi vertikal, mereka tetap tidak memikirkan melakukan penggabungan usaha.

Salahsatu bentuk integrasi yang memungkinkan untuk dilaksanakan dalam bentuk strategi integrasi adalah integrasi diversifikasi yaitu berusaha melakukan produksi dengan jenis kualitas beras yang lebih baik dari sebelumnya, sehingga dapat menawarkan kepada konsumen dengan variasi produk.

**Strategi Penciutan**

Dalam strategi penciutan usaha, bagi saudagar bugis yang sering dilakukan adalah penciutan wilayah pemasaran diantaran jenis-jenis penciutan lainnya seperti penurunan produksi, penghentian usaha sementara, peniutan wilayah pemasaran, pengurangan biaya operasional, penurunan jumlah penawaran dan penciutan tenaga kerja.

Penciutan dalam bentuk penurunan produksi dilakukan bilamana terjadi penurunan permintaan dari konsumen. Hal tersebut disikapi oleh saudagar untuk melakukan pengurangan produksi agar beras tidak tersimpan lebih banyak digudang dalam bentuk beras. Penghentian usaha bagi informan belum pernah dilakukan, bahkan ditingkatkan, namun dari informasi yang disampaikan beberapa saudagar masa lampau yang sudah tidak berlanjut lagi usahanya, karena tidak ada keturunannya yang berkiprah pada usaha perberasan, sehingga usahanya harus dihentikan.

Penciutan wilayah pemasaran adalah sering dilakukan oleh saudagar, sehingga ada wilayah pemasaran yang dulunya didistribusi dan setelah dilakukan penciutan wilayah, maka distribusi beras ke daerah

tersebut dihentikan dengan pertimbangan tertentu seperti suplai beras yang menurun, biaya transportasi meningkat dan sebagainya.

Penciutan dalam bentuk pengurangan biaya operasional terkadang dijalankan oleh saudagar, karena alasan keterbatasan dana kas atau uang kontan yang tersedia relatif terbatas. Namun hal tersebut biasanya tidak berjalan lama, sehingga pada musim panen berikutnya oleh saudagar berusaha untuk kembali menaikkan biaya operasionalnya. Penurunan jumlah penawaran beras oleh saudagar dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu: karena persediaan gabah yang kurang, permintaan pasar menurun dan harga beras yang lagi anjlok. Dalam hal penciutan, saudagar memang melakukan pengurangan secara sengaja, bukan karena ketiga hal tersebut, tetapi karena pertimbangan tertentu sehingga saudagar melakukan penciutan, seperti mengurangi produksi untuk menghindari over produksi, mengurangi jumlah distribusi beras ke daerah tertentu karena ingin mengalihkan ke daerah lain dan sebagainya. Penciutan tenaga kerja yang dilakukan oleh saudagar biasanya kepada tenaga kerja tidak tetap atau tenaga kerja harian. Pada saat musim panen, jumlah tenaga kerja tidak tetap ditingkatkan sesuai kebutuhan, akan tetapi pada saat bukan musim panen maka tenaga-tenaga tersebut, dihentikan sementara hingga menunggu lagi saat kegiatan produksi ditingkatkan.

### **Strategi Kombinasi**

Dalam suasana lingkungan ekonomi mengalami perubahan seperti pada saat perekonomian nasional mengalami kemerosotan atau krisis, maka saudagar harus melakukan penyesuaian untuk mempertahankan kondisi usaha tetap sehat, strategi penciutan dapat saja dilakukan pada kondisi demikian. Namun jika kondisi perekonomian nasional membaik atau stabil, maka saudagar yang memiliki kemampuan berusaha untuk melakukan strategi ekspansi yakni melakukan peningkatan produksi untuk melakukan perluasan wilayah pemasaran.

Seperti halnya yang dikemukakan di atas bahwa pada saat perekonomian nasional mengalami krisis, akan berpengaruh signifikan terhadap penurunan permintaan konsumen, sehingga dapat menyebabkan saudagar melakukan strategi penciutan menyesuaikan permintaan pasar. Namun sebaliknya juga bisa terjadi yaitu saudagar melakukan ekspansi pada saat kondisi perekonomian nasional stabil yang menyebabkan permintaan pasar meningkat, sehingga mendorong saudagar untuk melakukan ekspansi. Pada saat terjadi persediaan atau jumlah penawaran gabah oleh petani yang mungkin disebabkan oleh menurunnya hasil produksi, maka oleh saudagar melakukan strategi penciutan produksi atau penciutan wilayah pemasaran, dengan berfokus pada daerah permintaan yang memberikan keuntungan yang lebih baik atau mempertahankan daerah tersebut, karena mempertahankan pelanggan sudah terjalin lama. Namun jika terjadi penawaran gabah yang tinggi dan pada saat tersebut, biasanya harga gabah ditingkatkan petani anjlok yang memungkinkan saudagar membeli lebih banyak gabah sepanjang pergudangan dapat menampung dalam jumlah banyak, serta proses pengeringan secara tradisional didukung oleh cuaca atau sinar matahari yang baik untuk penjemuran. Dalam kondisi demikian mendorong saudagar untuk melakukan strategi ekspansi, baik ekspansi peningkatan kapasitas produksi maupun ekspansi wilayah pemasaran.

Dalam usaha perdagangan beras yang melibatkan banyaknya pengusaha beras yang mendorong terjadinya persaingan diantara mereka, namun karena beras merupakan makanan pokok masyarakat Indonesian sehingga permintaan terhadap beras semakin meningkat, menyebabkan pengaruh persaingan antar saudagar tidak terlalu terasa karena semua akan mendapatkan pasar. Mereka dalam mengembangkan usahanya tidak memandang pengusaha lainnya, sebagai pesaing yang membahayakan kesehatan usahanya, bahkan mereka terkadang membangun kerjasama seperti dalam pengangkutan, dan pemasaran.

Pembukaan usaha baru dengan jenis produk lain bagi saudagar adalah merupakan hal biasa terjadi, pada saat melancarkan strategi integrasi dengan diversifikasi produk yaitu, menghasilkan berbagai jenis kualitas beras yang ditawarkan kepada konsumen. Jenis beras yang berkualitas sangat baik, misalnya beras kepala diperuntukkan kepada konsumen yang memiliki daya beli tinggi, dan sebaliknya beras yang berkualitas medium atau lebih rendah, diperuntukkan kepada konsumen yang memiliki daya beli yang terbatas. Jadi saudagar dengan sengaja melakukan diversifikasi produk dengan harapan

memberikan pilihan kepada konsumen untuk memilih manah yang sesuai selera dan kemampuan/ daya belinya.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kualitatif di atas, maka peneliti dapat mengemukakan kesimpulan, bahwa manajemen strategi saudagar bugis di kabupaten Pinrang dan kabupaten Sidrap dalam mengembangkan usahanya yaitu tidak hanya dalam bentuk usaha perdagangan beras saja, akan tetapi usaha mereka ditopang oleh usaha penggilingan padi, yang mulanya dari sederhana sampai pada usaha yang menggunakan mesin berskala besar. Mereka melakukan pembelian gabah tidak hanya di daerahnya saja akan tetapi juga melakukan pembelian di daerah kabupaten lainnya, begitu pula dalam pemasaran beras dilakukan antar kabupaten, provinsi bahkan antar pulau. Strategi yang dijalankan dalam mengelola usahanya adalah menjalankan berbagai strategi yaitu strategi stabilitas, strategi ekspansi, strategi diversifikasi, strategi penciutan dan kombinasi. Dari kelima strategi tersebut secara umum digunakan dalam pengembangan usahanya, namun strategi diversifikasi tidak secara keseluruhan indikatornya dapat dilaksanakan secara maksimal.

## Referensi

- Abdul Aziz. 2008. *Ekonomi Islam Analisis Mikro dan Makro*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Agustian, Adang dan Iwan Setiadjie. 2008. "Analisis Perkembangan Harga dan Rantai Pemasaran Cabai Merah di Jawa Barat". Bogor: Pusat Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian Departemen Pertanian.
- Ansar, dkk. 2020. *MSDM (Prinsip dan Teori)*, Cv. Media Sains Indonesia, Bandung-Jawa Barat.
- Ansar, dkk. 2021. *Manajemen Transportasi (Teori dan Aplikasi)*, Yayasan Cendekiawan Indonesia Timur Bone.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arsyad, Lincolin. 1999. *Pengantar perencanaan dan pembangunan ekonomi daerah*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Basu, Swasta dan Irawan. 1998. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty. Bulog. 2012. "kebijakan Pengadaan gabah dan beras". Jakarta: Intruksi Presiden Nomor 3.
- Belohvah., J.A, and Giddens-Eriny K, 1987, *Selecting a Master Strategy*, Journal of Business Strategy, Winter.
- Bowersox, Donald J, 1978, *Logistics Management 2, Second Edition*, Terjemahan oleh Hasyim Ali, Bumi Aksara, Jakarta.
- Brandt, D.R., 2000. "An "Outside-In" Approach to Determining Customer-Driven Priorities for Improvement and Innovation", White Paper Series, Volume 2 – 2000.
- Badan Urusan Logistik. 2007. *Pedoman Umum Pengadaan Gabah dan Beras Dalam Negeri*. Divisi Pengadaan Perum Bulog. Jakarta
- David, Fred., R., *Strategy Management Concept and Cases*, Pearson, USA.
- Dessy Anwar. 2001. *Kamus Bahasa Indonesia*, Surabaya: Karya Abditama.
- Idrus, M.S., 1997, *Strategi: Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi dan Keunggulan Bersaing*, Orasi Ilmiah 8 Januari 1997, Universitas Brawijaya, Malang.
- Idrus, M.S, 2010, *Manajemen Strategik*, Media Ilmu, Sidoarjo
- Kotler dan Armstrong. 2001. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Jilid 1, Alih Bahasa Damos Sihombing dan Wisnu Chandra Kristiaji. Jakarta: Erlangga.
- M. Fuad. 2016. *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mears, L.A. 1982. *Era Baru Ekonomi Perberasan Indonesia*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nasution, 2004. *Manajemen Transportasi*, Edisi Kedua. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Presman, 2002. *Lima Puluh Pemikir Ekonomi Dunia*. Terjemahan Budisantoso. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Purwanto dan Sulistyastuti. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rahayu, Endang. 2009. "Mereposisi Peran Pemasaran Pertanian dalam Revitalisasi Pertanian". Surakarta: Universitas Negeri Surakarta.
- Sutrisno. 2010. "Upaya Peningkatan Pendapatan Petani Melalui Pemasaran Beras". Pati: Kantor Penelitian dan pengembangan Kabupaten Pati.
- Syahza, Almasdi. 2003. "Paradigma Baru: Pemasaran Produk Pertanian berbasis Agribisnis". Jakarta: Jurnal Ekonomi, TH. VIII/01/Juli, PPD&I Fakultas Ekonomi Tarumanegara
- Suci, Rahayu Puji, 2004, *Manajemen Strategi*, Yayasan Mitra Alam Sejati, Surabaya
- Suci, Rahayu Puji, 2015, *Efisiensi Manajemen Strategi*, Penerbit Zifatama Publisher, Surabaya