

Pendekatan SOAR Untuk Strategi Pengembangan Usaha Penggilingan Padi di Kecamatan Maesaan Kabupaten Minahasa Selatan

SOAR Approach Towards Expansive Strategies of Rice Milling Business in Maesaan District, South Minahasa Regency

¹⁾Billy R. Sumual, ²⁾Mario V. Poluakan, ³⁾Stella T. Kaunang

^{1,2,3)}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian
Universitas Katolik De La Salle Manado
Kairagi 1, Mapanget, Manado, Sulawesi Utara, Indonesia

*Email korespondensi: mpoluakan@ukdlsm.ac.id
No HP: +62 85156177919

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan melakukan analisa mendalam terkait kekuatan, peluang, aspirasi dan hasil dari bisnis keluarga penggilingan padi. Pengumpulan informasi dilakukan terhadap beberapa pemilik bisnis yang tersebar di beberapa desa, di Kabupaten Minahasa Selatan. Identifikasi kekuatan, peluang, cita-cita/harapan dan hasil (SOAR) didapatkan dari hasil observasi dan wawancara dengan lima informan sebagai pemilik bisnis. Hasil analisis menunjukkan kekuatan utama yang dimiliki adalah kelengkapan mesin maupun fasilitas pendukung. Hasil yang dominan adalah adanya jejaring antar pemilik petani. Strategi yang dominan adalah meningkatkan kerjasama, pemasaran dan peningkatan volume produksi.

Kata kunci: SOAR, Penggilingan padi, Maesaan

ABSTRACT

This study aims to conduct an in-depth analysis of the strengths, opportunities, aspirations and results of a family rice milling business. The information was collected from business owners scattered in several villages in South Minahasa Regency. Identification of strengths, opportunities, aspirations and results (SOAR) were obtained from both observational results and interviews with five informants as business owners. The analysis has revealed that the main strength is the adequacy of machinery and other supporting facilities. The most prevalent result is the existence of a strong tie within the rice growers-owners. The dominant strategy is to boost cooperation, marketing and increase production levels.

Keywords: SOAR, Rice Milling, Maesaan

PENDAHULUAN

Sistem agribisnis beras melibatkan sejumlah subsistem, mulai dari subsistem penyedia input sampai dengan subsistem pemasaran. Industri penggilingan padi merupakan salah satu subsistem agribisnis yang berperan penting mengolah gabah sebagai input menjadi beras dan side produk lainnya. Sebagai industri perantara maka industri penggilingan padi berperan penting sebagai mata rantai suplai beras nasional (Putri, Kusnadi, & Rachmina, 2013). Penggilingan gabah menjadi beras merupakan salah

satu rangkaian utama penanganan pascapanen. Teknologi penggilingan sangat menentukan kuantitas dan kualitas beras yang dihasilkan. Perbandingan antara beras giling dan kehilangan hasil serta mutu beras hasil penggilingan tergantung pada tingkat kematangan biji saat dipanen. Satu diantara sarana yang diperlukan dalam mengolah hasil panen adalah dengan melaksanakan usaha penggilingan padi (Marliani, 2016). Praktek bisnis konvensional penggilingan padi banyak terdapat di daerah perdesaan. Model bisnis seperti penyewaan di tempat atau sewa alat umum dipraktekan. Permintaan sewa mesin penggilingan padi umumnya meningkat drastis pada musim panen.

Provinsi Sulawesi Utara pada tahun 2021 mencatat produktivitas padi sebesar 38,48 kuintal per hektar, dengan luas panen 59,51 ribu hektar dan jumlah produksi padi 228,99 ribu ton (BPS Provinsi Sulawesi Utara, 2022). Kabupaten Minahasa Selatan adalah salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Utara dengan luasan lahan persawahan mencapai 3.878,21 hektar dengan produktivitas mencapai 33,19 kuintal per hektar (BPS Provinsi Sulawesi Utara, 2022). Luasan lahan sawah di Kabupaten Minahasa Selatan berada pada peringkat keempat setelah Kabupaten Bolaang Mongondow, Kabupaten Minahasa dan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Kecamatan Maesaan, sebagai salah satu sentra produksi padi di Kabupaten Minahasa Selatan memiliki 12 desa dengan total luas lahan sawah yaitu 936 hektar. Salah satu desa di Kecamatan Maesaan, yaitu Desa Kinamang adalah desa dengan lahan sawah terluas yaitu 235 hektar (BPS Kabupaten Minahasa Selatan, 2022).

Sebagai salah satu subsistem agribisnis pengolah gabah menjadi beras, terdapat beberapa unit bisnis penyewaan alat mesin penggilingan. Praktek bisnis setempat dikenal dengan system maklon dan non-maklon. Sistem maklon adalah petani membawa gabah ke gudang atau lokasi penggilingan dan akan menerima gabah yang sudah digiling (gabah kering giling). Sistem non maklon adalah petani menyewa alat untuk dibawa ke lokasi sawah tempat panen berlangsung. Masing-masing system memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Kelebihan system maklon adalah petani tidak perlu disibukkan dengan biaya operasional (tenaga kerja, bahan bakar, mobilitas) penggunaan mesin, namun harus membayar lebih. Sebaliknya, sistem non maklon memungkinkan petani untuk mengoperasikan mesin yang disewa dengan biaya sendiri. Umumnya system non maklon dilakukan oleh petani dengan volume panen besar atau yang lokasi sawah cukup jauh dari tempat penggilingan.

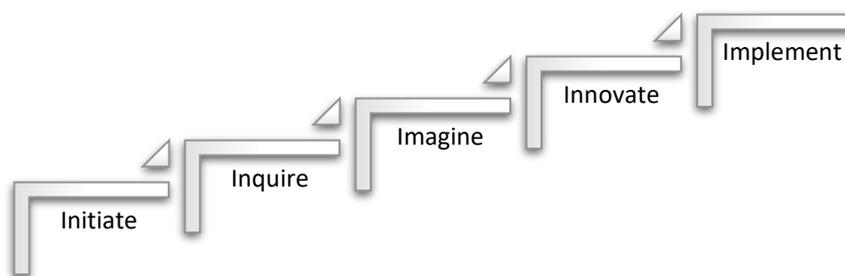
Usaha penyewaan penggilingan padi yang sudah berjalan beberapa decade, umumnya dimiliki oleh keluarga (family business). Pola bisnis dilakukan secara tradisional-konvensional. Pemilik usaha menjalankan bisnis berdasarkan asas saling percaya dan saling kenal. Belum ada rencana matang terkait aspek perencanaan pengembangan usaha, seperti modernisasi mesin, perluasan jangkauan konsumen, apalagi peningkatan volume atau kapasitas produksi. Observasi oleh peneliti lebih banyak bisnis dijalankan secara normatif (goes as usual), tanpa memikirkan inovasi. Pemilik bisnis juga belum banyak memikirkan aspek inovasi dan pengembangan, sejauh usaha tetap menguntungkan. Umumnya pemilik bisnis juga masih menghadapi masalah klasik seperti: kurangnya permodalan, kesulitan dalam pemasaran, struktur organisasi sederhana dengan pembagian kerja yang tidak baku, kualitas manajemen rendah, SDM terbatas dan kualitasnya rendah, mayoritas tidak memiliki laporan keuangan, aspek legalitas lemah, dan rendahnya kualitas teknologi (Darwanto, 2013). Dengan fenomena tersebut, maka sangat urgen baik bagi pemilik bisnis, pengambil kebijakan maupun akademisi untuk merumuskan sebuah strategi sederhana, kontekstual namun terukur untuk pengembangan model bisnis penggilingan padi ini.

Berbagai strategi pengembangan bisnis dengan melibatkan aspek eksternal dan internal telah dikembangkan oleh para ahli. Strategi pengembangan bisnis seperti SWOT Analysis, Value Chain Analysis, Strategy Maps, Gap Analysis, Hedgehog Concept, Return Driven Strategy (Institute of

Management Accountants; 2020). Analisis strategi dengan pendekatan SOAR akan digunakan dalam kajian ini. SOAR sendiri lebih tidak umum dibandingkan analisis SWOT, walaupun dalam analisis mirip. SOAR lebih menekankan pada Appreciative Inquiry (AI). Studi ini ingin menggali secara kualitatif bagaimana pemilik bisnis secara mendalam melakukan pendekatan AI pada bisnisnya. Pendekatan ini membantu pemilik bisnis mengenali lebih dalam kekuatan, peluang, aspirasi dan hasil dari bisnisnya.

METODE

Berbeda dengan SWOT yang lebih menekankan pada sebuah analisis, SOAR menekankan pendekatan (approach). Oleh karena itu, pertanyaan-pertanyaan dasar dalam pendekatan AI untuk SOAR adalah: a) kekuatan utama bisnis, b) peluang terbaik, c) bentuk masa depan yang dikehendai, d) hasil yang terukur untuk pencapaian visi masa depan (American Society for Quality, 2018).



Gambar 1. Kerangka SOAR dan Pendekatan 5-I

Sumber: SOAR linking strategy and OD to sustainable performance, Ch. 18, Stavros, J.M & Saint, D.K (2010).

Pada tahap inisiasi (initiate), para *stakeholder* harus dilibatkan untuk melakukan *inquire*. Tahap ini adalah tahap pengenalan pada kekuatan (strengths). Selanjutnya bisnis harus membayangkan (imagine) luaran potensial dan inovasi dengan melakukan kokreasi visi, misi dan nilai untuk mengidentifikasi *opportunities*. Tahap *innovate* dilakukan untuk mencapai *aspirations* dengan rencana dan program taktis maupun strategi dan inisiatif. Tahap akhir adalah *implement* untuk mencapai *results*, dimana organisasi melakukan peningkatan sistematis berkelanjutan untuk mencapai tujuan dan sasaran (Stavros & Saint, 2010).

Tabel 1. Perbedaan SWOT dan SOAR

Analisis SWOT	Pendekatan SOAR
Berorientasi pada analisis	Berorientasi pada Tindakan
Focus pada ancaman dan kelemahan	Focus pada kemungkinan-kemungkinan terbaik – menjadi yang terbaik
Pengembangan berkelanjutan	Terobosan inovasi
Top down (atas ke bawah)	Melibatkan semua tingkatan manajemen/karyawan
Berfokus pada analisis – perencanaan	Berfokus pada perencanaan – implementasi
Menguras energi – (banyak kelemahan dan ancaman)	Menciptakan energi – (kita sudah baik dan akan menjadi lebih baik)
Perhatian pada kesenjangan	Perhatian pada hasil

Sumber: SOAR Analysis Guide and Template, Peregrine Global Services (2020), diterjemahkan.

Prosedur dan Data

Analisis SWOT sendiri umumnya dimulai dengan kekuatan (strength), namun berujung focus pada kelemahan dan ancaman. Pendekatan SOAR dimulai dari bagaimana subjek membuat apresiasi pada bisnisnya melalui metode afirmasi (Khavarian-Garmsir & Sare, 2015) (Stavros, Cole, & Hitchcock, 2014). Appreciative Inquiry atau “pemeriksaan unuk menghargai” adalah sebuah metode pencarian terbaik untuk pelaku/pemilik bisnis, organisasi dan lingkungannya (Gloviss, Cole, & Stavros, 2014). AI berfokus pada konstruksi positif internal ketimbang pada nilai negative. AI ini menjadi pola pendekatan dalam SOAR mencakup kekuatan (strengths), peluang (opportunities), cita-cita/harapan (aspirations) dan hasil (results). (Peregrine Global Services;, 2020).

Strengths	Opportunities	Aspirations	Results
keunikan pencapaian terbaik penggunaan kekuatan untuk mencapai hasil kekuatan mencakup lingkungan bisnis	kebutuhan <i>stakeholders</i> fokus 3 peluang utama pengenalan pelanggan diferensiasi produk/jasa peluang pasar mengubah tantangan jadi peluang	bentuk terbaik dari bisnis arah/orientasi bisnis inisiatif yang mendukung arah bisnis	ukuran yang bermakna 3-5 indikator pencapaian utama sumber yang dibutuhkan

Gambar 2. Fokus elemen SOAR

Sumber: SOAR Strategic Planning Tool, American Society for Quality (2018), diterjemahkan
Pendekatan SOAR ini akan dilakukan terhadap lima pemilik bisnis penggilingan padi di Kecamatan Maesaan. Data menunjukkan bila terdapat 12 pemilik bisnis, namun 6 unit bisnis tidak beroperasi, dan 1 pemilik bisnis tidak memiliki data dan informasi yang cukup. Oleh karena itu, informan yang akan diobservasi lanjutan dan diwawancarai hanya sebanyak 5 pemilik bisnis

Tabel 2. Profil Informan

Inisial	Lokasi Usaha
HK	Desa Kinamang
NK	Desa Kinamang
BR	Desa Tumani
LL	Desa Tumani Utara
SK	Desa Tumani Utara

Sumber: Data primer dalam kuesioner, diolah.

Desain

Setelah proses observasi dan wawancara, proses pembentukan strategi dilakukan dengan membuat matriks SOAR untuk melihat interseksi antara faktor eksternal dan internal. Penyajian elemen SOAR masing-masing informan akan tampak melalui matriks SOAR secara lebih detil dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Format Pengisian Elemen SOAR

Strategic Inquiry	Strengths - - -	Opportunities - - -
Appreciative Intent	Aspirations - - -	Results - - -

Sumber: SOAR linking strategy and OD to sustainable performance, Ch. 18, Stavros, J.M & Saint, D.K (2010).

Selanjutnya, perumusan strategi dibuat berdasarkan penekanan pada *strategic inquiry* yang diidentifikasi oleh masing-masing informan. Tidak seperti analisis SWOT yang biasanya mengkuantifikasi sebuah strategi melalui matriks QSPR misalnya, formulasi strategi dalam pendekatan SOAR hanya dilakukan secara konvensional dengan melihat titik berat masing-masing elemen dan masing-masing informan.



Gambar 3. Kerangka Kerja SOAR

Sumber: Expert Program Management, Youtube Channel.

Tautan: https://www.youtube.com/watch?v=d99QTRc_GKw

Walaupun pendekatan SOAR ini lebih menekankan pada *Appreciative Inquiry*, analisis perlu dilakukan agar semua hasil AI dapat digunakan untuk merumuskan strategi berdasarkan *gap* yang teridentifikasi. Secara umum proses analisis SOAR berlaku seperti gambar 3. Penentuan tujuan (*determine objectives*) dilakukan oleh pemilik bisnis atau tim kerja, disesuaikan dengan tujuan bisnis/organisasi. *Create a team* adalah sebuah Teknik analisis Bersama tim kerja, walaupun untuk kasus usaha mikro, pemilik sendiri dapat melakukan Analisa tanpa tim. *Brainstorm* berfungsi mengidentifikasi setiap unsur dalam elemen SOAR. *Prune* secara harafiah berarti pemangkasan, namun lebih bermakna sortasi berdasarkan tingkat kepentingan (*importance*) atau prioritas dalam setiap elemen. *Execute* menekankan pada bagaimana sebuah strategi yang dihasilkan dalam sebuah pendekatan SOAR dilaksanakan. Tindak lanjut dari eksekusi adalah monitor ketercapaian berdasarkan strategi yang diturunkan dalam *action plan* atau *working plan*. Batasan dalam studi ini adalah pada tahap *prune*, dimana *action plan* akan menjadi porsi organisasi atau pemilik bisnis, sehingga tidak dijadikan sebagai luaran studi ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan pendekatan *appreciative inquiry*, menggunakan kerangka SOAR, didapatkan informasi dari informan sebagai pemilik bisnis. Para informan distimulasi untuk melakukan *brainstorm* terkait sejarah, perjalanan dan tujuan bisnis mereka. Teknik *brainstorm* menggunakan pendekatan 5-I agar agar sesuai tahap atau prosedur AI. Informan kemudian menceritakan bagaimana pencapaian, keunggulan dan ekspektasi dari bisnis mereka. Semua informasi yang direkam, kemudian dikategorisasi

melalui proses *prune* sesuai elemen SOAR. Hasil wawancara dan data ditampilkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4. Elemen SOAR masing-masing informan

Informan	Elemen SOAR	
HK	Strengths <ul style="list-style-type: none"> - memiliki mesin pengering - luas lahan jemur memadai - jejaring petani yang luas dengan biaya lebih murah - tersedia sarana transportasi gabah 	Opportunities <ul style="list-style-type: none"> - penyediaan mesin on-the spot - penyediaan mesin dengan kerja lebih cepat - konsumen lebih luas ke beberapa kecamatan lain - tenaga kerja terlatih untuk operator mesin
	Aspirations <ul style="list-style-type: none"> - memiliki beberapa tempat penggilingan - menyediakan antar jemput gabah maupun alat 	Results <ul style="list-style-type: none"> - kapasitas produksi lebih dari 100 kuintal per hari - alat tersedia setiap ada order on the spot
NK	Strengths <ul style="list-style-type: none"> - mesin dengan spesifikasi penghasil dedak - lahan jemur dengan luas memadai - tenaga kerja lebih banyak dibanding pesaing 	Opportunities <ul style="list-style-type: none"> - penambahan kapasitas mesin dedak - pelanggan dari kecamatan lain - fokus pada pembaruan mesin penggiling
	Aspirations <ul style="list-style-type: none"> - memiliki lahan pengeringan lebih luas - investasi untuk lahan 	Results <ul style="list-style-type: none"> - volume produksi meningkat 25% - lokasi produksi di beberapa kecamatan sekitar - sirkulasi mesin sewa di setiap kecamatan
BR	Strengths <ul style="list-style-type: none"> - telah lama berbisnis dalam penggilingan padi - memiliki mesin baru - menyewakan ke lokasi petani (on the spot) 	Opportunities <ul style="list-style-type: none"> - perluas jaringan ke lebih banyak desa - fokus pada layanan penyewaan di lokasi - tenaga operator mesin terlatih
	Aspirations <ul style="list-style-type: none"> - menyediakan jasa sewa di lebih banyak desa - kredit atau investasi alat dan kendaraan 	Results <ul style="list-style-type: none"> - di setiap desa sentra produksi terdapat alat yang disewakan - memiliki 2 kendaraan angkut
LL	Strengths <ul style="list-style-type: none"> - tersedia mesin tipe terbaru 	Opportunities <ul style="list-style-type: none"> - peningkatan kepercayaan dari pelanggan tetap dan baru

	<ul style="list-style-type: none"> - kebanyakan order melalui HP - siap antar jemput gabah 	<ul style="list-style-type: none"> - diskon biaya sewa 10% sesuai volume gabah - bermitra dengan pemerintah
	<p>Aspirations</p> <ul style="list-style-type: none"> - sistem pembayaran sesuai panen dan penjualan - menyediakan bantuan pinjaman modal petani - 	<p>Results</p> <ul style="list-style-type: none"> - sistem pembayaran cash maupun transfer - penyediaan layanan cepat - volume produksi meningkat 50%
SK	<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - tersedia mesin pengering - dapat beroperasi dalam berbagai kondisi cuaca - tersedia sarana angkut gabah dan alat 	<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - meningkatkan promosi melalui HP/telepon - antar jemput sewa alat on the spot - ekspansi ke petani di kecamatan lain
	<p>Aspirations</p> <ul style="list-style-type: none"> - menyediakan mesin dengan tipe terbaru - lokasi penggilingan lebih banyak 	<p>Results</p> <ul style="list-style-type: none"> - tersedia berbagai varian mesin - beroperasi di setiap desa sentra produksi padi

Sumber: Data primer dalam kuesioner, diolah

Dari tabel di atas tampak beberapa penekanan yang menjadi *aspirations* dan *results*. Keduanya akan digunakan untuk membuat *strategy dashboard*. Tentu setiap *strategy* yang dibangun harus memperhatikan komponen dari *strengths* dan *opportunities*. Ini menjadi sangat penting, karena semua strategi tidak boleh lepas dari kekuatan maupun peluang yang dimiliki bisnis maupun pemilik bisnis.

Berdasarkan model *appreciative inquiry* yang diimplementasikan dengan SOAR, para pemilik bisnis kemudian melakukan identifikasi strategi yang paling cocok dengan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), cita-cita (*aspirations*) maupun hasil (*results*). *Strategic dashboard* dari masing-masing pemilik bisnis ditabulasi sebagai pada tabel 5. Formulasi strategi tidak dilakukan dengan menggunakan metode pembobotan atau kuantifikasi, hal ini disebabkan pendekatan AI tidak relevan bila diukur menggunakan skala karena sangat terkostumisasi. Walaupun demikian, sebuah strategi tetap dapat dikuantifikasi dengan ukuran-ukuran tertentu, misalnya variabel harga, jumlah unit, nominal pendapatan. Formulasi strategi dilakukan untuk jangka pendek saja (sekitar 5 tahun) mengingat kondisi bisnis sangat dinamis, termasuk dinamika kepemilikan, kondisi konsumen (petani), volume panen dan faktor lainnya.

Tabel 5. Formulasi Strategi Jangka Pendek

Informan	Strategi
HK	<ul style="list-style-type: none"> • Penyediaan lebih banyak mesin pengering, mesin giling dan pendukung teknis • Mencukupi tenaga kerja, termasuk tenaga angkut untuk fasilitas penyewaan mesin
NK	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun lebih banyak tempat penggilingan di beberapa desa sekitar untuk mencukupi permintaan, termasuk saat panen raya

	<ul style="list-style-type: none">● Meningkatkan volume produksi harian
BR	<ul style="list-style-type: none">● Membangun lebih banyak tempat penggilingan● Menyediakan lahan pengeringan yang lebih luas● Memperbanyak alat yang disewakan
LL	<ul style="list-style-type: none">● Menyediakan berbagai pilihan pembayaran sesuai volume● Layanan antar jemput● Menyediakan pinjaman pemodaln bagi petani mitra
SK	<ul style="list-style-type: none">● Komunikasi diutamakan melalui seluler● Menyediakan mesin berbagai kapasitas dan tipe

Sumber: Data dalam kuesioner, diolah.

Bila diamati, baik elemen SOAR maupun perumusan strategi sudah sangat sesuai dengan kondisi setempat. Elemen SOAR dan strategi pun sangat sederhana. Hal ini relevan karena organisasi bisnis penggilingan padi adalah bisnis yang tidak *complicated*, tidak melibatkan jenjang pengelolaan yang rumit, pola operasional yang sederhana dan cakupan atau ruang lingkup bisnis yang sangat terbatas.

SIMPULAN

Penggunaan pendekatan *Appreciative Inquiry* melalui elemen *Strengths*, *Opportunities*, *Aspirations*, *Results* sangat membantu pemilik bisnis dalam melakukan identifikasi mendalam kondisi terkini bisnisnya. AI juga membantu dalam memeriksa lebih lanjut secara kualitatif baik di masa lalu, saat ini dan masa yang akan datang. *Strengths* menitikberatkan pada kondisi masa lalu dan saat ini, sementara *Opportunities* menekankan kondisi saat ini dan di masa datang. *Aspirations* dan *Results* menjadi instrumentasi pemilik bisnis dalam mengidentifikasi harapan, cita-cita atau keinginan terkait pengembangan bisnis saat ini dan di masa yang akan datang.

Elemen SOAR yang menjadi penekanan adalah terkait memaksimalkan penggunaan sumber daya (mesin/alat, SDM, prasarana). Mesin/alat merupakan aset utama bisnis penggilingan, dimana kecukupan, kecepatan dan ketersediaan menjadi faktor penentu. Oleh karena itu dalam formulasi strategi, semua pemilik bisnis banyak berfokus pada peningkatan jumlah mesin dan peningkatan volume produksi. Jika kedua hal ini meningkat, maka tentu akan meningkatkan potensi pendapatan pemilik bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- American Society for Quality. (2018, Desember 9). SOAR Strategic Planning Tool. Milwaukee, Wisconsin, Amerika Serikat.
- BPS Kabupaten Minahasa Selatan. (2022, September 15). Kecamatan Maesaan dalam Angka 2021. Minahasa Selatan, Sulawesi Utara, Indonesia.
- BPS Provinsi Sulawesi Utara;. (2022, Desember). Statistik Potensi Desa Provinsi Sulawesi Utara 2021. Manado, Sulawesi Utara, Indonesia.
- Darwanto. (2013). Peningkatan Daya Saing UMKM Berbasis Inovasi dan Kreatifitas. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 142-149.
- Glovis, M. J., Cole, M. L., & Stavros, J. (2014). SOAR and Motivation as Mediators of the Relationship Between Flow and Project Success. *Organization Development Journal*, 57-73.
-

- Institute of Management Accountants;. (2020, April). *Strategic Analysis: Methods for Achieving Superior and Sustainable Performance*. Montvale, New Jersey, Amerika Serikat.
- Khavarian-Garmsir, A. R., & Sare, M. S. (2015). SOAR Framework as a New Model for the Strategic Planning for Sustainable Tourism. *Tourism Planning and Development*, 321-332.
- Marliani, G. (2016). Evaluasi Usaha Penggilingan Padi Sumber Hidup di Desa Marindi Kecamatan Haruai Kabupaten Tabalong. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 72-82.
- Peregrine Global Services;. (2020). *SOAR Analysis Guide and Template*. Gillete, Wyoming, Amerika Serikat.
- Putri, A. T., Kusnadi, N., & Rachmina, D. (2013). Kinerja Usaha Penggilingan Padi, Studi Kasus pada Tiga Usaha Penggilingan Padi di Cianjur, Jawa Barat. *Jurnal Agribisnis Indonesia*, 143-154.
- Stavros, J. M., & Saint, D. K. (2010). SOAR: Linking strategy and organizational development to sustainable performance. In *Practicing organization development: A guide for leading change, Edition: 3rd* (pp. 377-394). Jossey-Bass Publishers.
- Stavros, J., Cole, M. L., & Hitchcock, J. (2014, August). Appreciative Inquiry Research Review and Notes. *AI Practitioner*, pp. 72-77.