



Strategi Pengembangan Model Bisnis B2b Untuk Meningkatkan *Competitive Advantage* Produk Kelambu Hasil Narapidana di Lapas Kelas I Sukamiskin

Puji Chairul Fattah¹, Lauditta Indahdewi²

Program Studi Teknik Pemasaryakatan, Politeknik Pengayoman Indonesia

Email Korespondensi: pujichairulfattah22@gmail.com, indahdewi.lauditta@gmail.com

Article received: 01 Juli 2025, Review process: 16 Juli 2025

Article Accepted: 03 September 2025, Article published: 18 September 2025

ABSTRACT

Before the emergence of modern correctional systems, prisoners were mainly subjected to harsh punishment without attention to rehabilitation. A paradigm shift occurred when many countries, including Indonesia, adopted rehabilitative and reintegrative approaches emphasizing social recovery and inmate empowerment. This study aims to analyze the development strategy of the Business to Business (B2B) model in enhancing the competitive advantage of mosquito net products produced by inmates at Sukamiskin Class I Prison. The research employed a descriptive qualitative approach using interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that the B2B development strategy focuses on product differentiation by highlighting social value, which has proven effective in strengthening competitiveness and opening export opportunities. The implication of this study emphasizes that the B2B model not only improves production quality but also reinforces social legitimacy, reduces stigma, and contributes significantly to the economic and social reintegration of inmates.

Keywords: *Correctional System, Business to Business, Competitive Advantage*

ABSTRAK

Sebelum hadirnya sistem pemsaryakatan modern, perlakuan terhadap narapidana lebih menekankan pada penghukuman yang keras tanpa memperhatikan aspek rehabilitasi. Pergeseran paradigma terjadi ketika banyak negara, termasuk Indonesia, mulai mengadopsi pendekatan rehabilitatif dan reintegratif yang menekankan pemulihan sosial dan pemberdayaan narapidana. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan model bisnis Business to Business (B2B) dalam meningkatkan *competitive advantage* produk kelambu hasil karya narapidana di Lapas Kelas I Sukamiskin. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan B2B berfokus pada diferensiasi produk dengan menonjolkan nilai sosial, yang terbukti mampu memperkuat daya saing produk serta membuka peluang ekspor. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa pola B2B tidak hanya meningkatkan kualitas produksi, tetapi juga memperkuat legitimasi sosial, mengurangi stigma, dan memberikan kontribusi nyata bagi reintegrasi ekonomi dan sosial narapidana.

Kata Kunci: *Pemasaryakatan, Business to Business, Keunggulan Bersaing*

PENDAHULUAN

Sebelum adanya sistem pemasyarakatan modern, perlakuan terhadap narapidana di berbagai negara lebih menekankan pada aspek penghukuman dan balas dendam. Hukuman yang diberikan bersifat keras, termasuk kerja paksa, penyiksaan, dan pemenjaraan dalam kondisi tidak manusiawi. Narapidana dipandang sebagai individu yang harus dipisahkan dari masyarakat tanpa upaya rehabilitasi. Konsekuensinya, tingkat residivisme tetap tinggi karena minimnya pembekalan keterampilan dan dukungan sosial. Paradigma ini kemudian bergeser sejak pertengahan abad ke-20 ketika banyak negara, termasuk Indonesia, mengadopsi pendekatan rehabilitatif dan reintegratif dalam sistem pemasyarakatan (Cullen et al., 2017; Ilham, 2020)

Sistem pemasyarakatan di Indonesia secara resmi diperkenalkan pada tahun 1964 oleh Menteri Kehakiman Sahardjo, yang menegaskan bahwa tujuan pemidanaan bukan sekadar pembalasan, tetapi rehabilitasi dan reintegrasi sosial. Konsep pemasyarakatan mencakup dimensi hidup, kehidupan, dan penghidupan yang menekankan hubungan spiritual, sosial, dan ekonomi narapidana. Dengan dasar tersebut, program pembinaan diarahkan pada pengembangan keterampilan dan tanggung jawab sosial untuk mendukung kemandirian setelah bebas. Prinsip ini sejalan dengan praktik di negara maju yang menekankan *restorative justice* dan pemberdayaan narapidana agar mereka kembali berperan produktif dalam masyarakat (Ward & Maruna, 2007; Bakhtiar, 2014)

Pelaksanaan pemasyarakatan di Indonesia dilandasi oleh *Ten Principles of Correctional System* yang menekankan Hak Asasi Manusia, keadilan, non-diskriminasi, reintegrasi sosial, serta partisipasi masyarakat. Prinsip ini menggeser orientasi lembaga pemasyarakatan dari sekadar menjalankan pidana menjadi pusat pembinaan yang profesional. Hal ini juga sejalan dengan kerangka internasional seperti *United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners* (Nelson Mandela Rules), yang menekankan pentingnya hak narapidana atas pendidikan, pekerjaan, dan pembinaan agar dapat kembali ke masyarakat dengan layak (UNODC, 2015; Gumantara, 2021)

Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) di Indonesia berfungsi tidak hanya sebagai tempat pelaksanaan hukuman, tetapi juga sebagai pusat pembinaan kepribadian dan kemandirian. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022, pembinaan kemandirian diarahkan pada pelatihan keterampilan, pengembangan usaha, hingga kerja sama dengan sektor swasta. Pola *Business to Business* (B2B) menjadi salah satu strategi penting yang memungkinkan narapidana mengakses pelatihan berbasis industri dan memperoleh pengalaman kerja yang relevan dengan kebutuhan pasar global (Ramadhan et al., 2021). Konsep ini juga konsisten dengan tren internasional yang menekankan *vocational training* dan *partnership models* sebagai instrumen reintegrasi (Visher & Travis, 2011).

Salah satu implementasi nyata dari model B2B di Indonesia adalah kerja sama Lapas Kelas I Sukamiskin dengan mitra industri dalam memproduksi kelambu. Produk yang dihasilkan tidak hanya memenuhi standar mutu, tetapi

juga memiliki nilai sosial karena mencerminkan rehabilitasi dan pemberdayaan narapidana. Produk tersebut bahkan berhasil menembus pasar ekspor Asia Tenggara, menegaskan relevansinya dalam konteks persaingan global. Dalam hal ini, teori *Competitive Advantage* Porter (1985) menjadi dasar untuk menganalisis strategi diferensiasi dan keunikan produk narapidana agar mampu bersaing dengan produk komersial lain (Porter, 1985; Awwad, 2013)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan model bisnis B2B dalam meningkatkan *competitive advantage* produk kelambu hasil karya narapidana di Lapas Kelas I Sukamiskin. Fokus penelitian diarahkan pada identifikasi faktor pendukung, hambatan, serta peluang pengembangan agar produk binaan memiliki nilai tambah yang berkelanjutan, baik secara sosial maupun ekonomi, sekaligus memberikan kontribusi terhadap praktik pemasyarakatan yang berorientasi pada reintegrasi dan pemberdayaan narapidana (Cullen et al., 2017; UNODC, 2015; Visher & Travis, 2011).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memperoleh pemahaman mendalam terkait strategi pengembangan model bisnis *Business to Business* (B2B) dalam meningkatkan keunggulan bersaing produk kelambu hasil karya narapidana di Lapas Kelas I Sukamiskin. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pihak terkait, observasi langsung terhadap proses pembinaan dan produksi, serta analisis dokumen yang mencakup kebijakan, laporan, dan catatan kelembagaan. Teknik triangulasi digunakan untuk menjamin validitas data dengan membandingkan hasil dari berbagai sumber. Analisis dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan yang bersifat interaktif dan berkesinambungan sebagaimana dikemukakan Miles dan Huberman (1994). Dengan desain ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas strategi pengembangan, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis yang relevan dengan konteks pemasyarakatan dan kebutuhan industri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Bisnis Business to Business (B2B) dalam Produksi Kelambu di Lapas Kelas I Sukamiskin

Model bisnis *Business to Business* (B2B) dalam produksi kelambu di Lapas Kelas I Sukamiskin merupakan salah satu inovasi pembinaan kemandirian yang mempertemukan kepentingan pembinaan narapidana dengan kebutuhan dunia industri. Konsep ini tidak hanya sekadar memberikan keterampilan praktis bagi warga binaan, tetapi juga mengintegrasikan mereka dalam sistem rantai pasok industri secara nyata. Skema kerja sama ini melibatkan tiga pihak utama, yaitu Lapas Sukamiskin sebagai penyedia tenaga kerja sekaligus fasilitator, PT. MSL sebagai pelaksana teknis operasional, dan PT. FST sebagai pemilik merek sekaligus pemesan produk.

Dalam pelaksanaannya, Lapas menyediakan sarana produksi, mengatur kedisiplinan, serta menyiapkan tenaga kerja dari kalangan warga binaan yang sebelumnya telah melalui tahap pelatihan keterampilan. PT. MSL berperan menjembatani aspek teknis dan operasional, termasuk penyediaan mesin produksi, pengawasan teknis, serta koordinasi harian dengan pihak Lapas. Sementara itu, PT. FST berfungsi sebagai pihak yang menentukan spesifikasi produk, menyediakan bahan baku, sekaligus mengelola pemasaran hasil produksi ke pasar domestik maupun regional, khususnya kawasan ASEAN.

Skema kerja sama yang digunakan adalah sistem makloon tertutup, di mana seluruh hasil produksi kelambu yang dikerjakan warga binaan langsung diserahkan kembali kepada PT. FST tanpa adanya keterlibatan Lapas dalam proses pemasaran maupun penentuan harga. Pola ini menegaskan ciri khas model B2B yang bersifat formal, jangka panjang, serta menempatkan masing-masing pihak pada peran yang saling terkait dalam rantai bisnis. Dalam konteks ini, Lapas berfungsi layaknya subkontraktor industri, namun tetap dengan orientasi utama pada pembinaan. Narapidana yang terlibat tidak hanya memperoleh pengalaman kerja, tetapi juga keterampilan baru, etos kerja, serta kesempatan memperoleh insentif yang bermanfaat bagi kebutuhan pribadi maupun keluarga. Lebih dari itu, keterlibatan narapidana dalam kegiatan produksi berkontribusi pada proses reintegrasi sosial mereka setelah bebas, karena keterampilan yang diperoleh dapat menjadi bekal dalam dunia kerja.

Kemitraan berbasis B2B ini juga menggambarkan adanya integrasi antara kepentingan rehabilitasi sosial dengan logika bisnis. Di satu sisi, pihak swasta mendapatkan keuntungan berupa biaya produksi yang efisien, kontinuitas suplai tenaga kerja, serta kontribusi terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*). Di sisi lain, Lapas dapat menjalankan fungsi pembinaan kemandirian yang lebih relevan dengan kebutuhan dunia industri sekaligus membuka ruang produktivitas yang nyata bagi narapidana. Dengan demikian, kolaborasi ini menghasilkan manfaat ganda: narapidana memperoleh pengalaman kerja yang mendekati realitas industri, sementara mitra usaha mendapatkan produk berkualitas sesuai standar pasar.

Hambatan Dalam Strategi Pengembangan Model Bisnis B2B Untuk Meningkatkan Competitive Advantage Produk Kelambu Hasil Narapidana di Lapas Kelas I Sukamiskin

Pelaksanaan strategi pengembangan model bisnis *Business to Business* (B2B) di Lapas Kelas I Sukamiskin dalam upaya meningkatkan *competitive advantage* produk kelambu hasil karya narapidana menghadapi sejumlah hambatan yang cukup kompleks. Hambatan pertama adalah keterbatasan kendali Lapas yang hanya berperan sebagai pelaksana produksi dalam skema makloon, tanpa kewenangan terhadap aspek strategis bisnis seperti penentuan harga, distribusi, maupun branding. Kondisi ini menyebabkan Lapas tidak memiliki ruang gerak yang cukup untuk melakukan inovasi serta penguatan kemandirian usaha.

Hambatan kedua adalah ketergantungan penuh pada satu mitra usaha, yaitu PT. FST, yang menimbulkan risiko tinggi apabila terjadi pemutusan kerja sama.

Minimnya diversifikasi mitra bisnis membuat posisi tawar Lapas menjadi lemah sekaligus membatasi potensi ekspansi produk. Hambatan berikutnya muncul dari sisi sumber daya manusia, di mana jumlah tenaga kerja binaan bersifat fluktuatif karena adanya narapidana yang bebas, dipindahkan, atau diberhentikan, sehingga proses regenerasi tenaga kerja membutuhkan waktu dan berdampak pada kontinuitas serta kualitas produksi.

Selain itu, birokrasi dan prosedur administratif yang berlapis dalam pengelolaan bahan baku, distribusi, maupun pelatihan juga memperlambat respons Lapas terhadap dinamika pasar dan kebutuhan mitra. Hambatan lain yang tidak kalah penting adalah stigma sosial terhadap produk hasil karya narapidana, sehingga pemasaran produk masih dilakukan tanpa menonjolkan identitas Lapas. Padahal, nilai sosial tersebut dapat menjadi potensi diferensiasi yang mampu meningkatkan daya saing produk.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa daya saing produk binaan narapidana tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis produksi semata, melainkan juga dipengaruhi faktor kelembagaan, pola kemitraan, manajemen sumber daya manusia, regulasi, serta penerimaan sosial masyarakat. Oleh karena itu, strategi ke depan perlu diarahkan untuk mengurangi ketergantungan pada satu mitra, memperbaiki manajemen internal, menyederhanakan birokrasi, serta mengoptimalkan komunikasi publik guna mengatasi stigma sosial yang masih melekat pada produk hasil pembinaan narapidana.

SIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan model bisnis Business to Business (B2B) di Lapas Kelas I Sukamiskin dilaksanakan melalui kemitraan produksi kelambu bersama PT. FST. Pola ini memberikan kesempatan bagi warga binaan untuk terlibat dalam kegiatan kerja yang terarah dan produktif. Strategi utama yang digunakan adalah differentiation focus, yaitu menekankan keunikan produk dengan mengintegrasikan kualitas teknis, nilai sosial, dan narasi rehabilitatif, sehingga mampu menciptakan daya saing dibandingkan produk konvensional. Keunggulan ini diperkuat melalui pengelolaan mutu, strategi komunikasi sosial, penciptaan identitas produk berbasis pembinaan, serta koordinasi kelembagaan yang solid. Analisis SWOT menunjukkan bahwa Lapas memiliki kekuatan berupa keterampilan warga binaan, kontinuitas produksi, serta nilai sosial produk yang unik. Potensi ini sejalan dengan peluang eksternal seperti meningkatnya tren pasar etis dan penerimaan produk berbasis rehabilitasi. Jika dikelola secara optimal, model B2B ini bukan hanya mendukung produktivitas ekonomi, tetapi juga relevan secara sosial sehingga mampu memperkuat daya saing produk hasil binaan dalam jangka panjang. Namun, strategi tersebut masih menghadapi sejumlah hambatan. Tantangan utama adalah keterbatasan peran Lapas yang hanya terfokus pada produksi tanpa kendali dalam aspek distribusi, harga, dan pasar. Ketergantungan pada satu mitra usaha juga menimbulkan

kerentanan terhadap dinamika eksternal. Hambatan lain meliputi fluktuasi tenaga kerja narapidana, birokrasi internal yang kompleks, serta stigma sosial terhadap produk hasil karya warga binaan yang membatasi akses pasar lebih luas. Oleh karena itu, keberhasilan strategi pengembangan tidak cukup hanya bertumpu pada aspek produksi, tetapi juga memerlukan penguatan kelembagaan internal, pengelolaan sistem yang lebih fleksibel, serta komunikasi publik yang proaktif. Dengan pembenahan tersebut, model bisnis B2B di Lapas Sukamiskin berpotensi berkelanjutan sekaligus memberikan dampak ekonomi dan sosial yang lebih luas.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* atas kesempatan dan kepercayaannya dalam mempublikasikan artikel ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada diri sendiri atas komitmen dan dedikasi dalam menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Awwad, M. S. (2013). Competitive strategy and organizational performance: The mediating role of strategic alignment. *International Journal of Business and Management*, 8(18), 45–62. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n18p45>
- Bakhtiar. (2014). Apa itu koreksi dan bagaimana sejarah singkatnya? *ResearchGate*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.32320.43522>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/SJ0902027>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cullen, F. T., Jonson, C. L., & Nagin, D. S. (2017). Prisons do not reduce recidivism: The high cost of ignoring science. *The Prison Journal*, 91(3), 48S–65S. <https://doi.org/10.1177/0032885511415224>
- David, F. R. (2017). *Metode manajemen strategis: Meraih keunggulan atas pesaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fabiana. (2019). Membangun bisnis yang sukses dengan memanfaatkan keunggulan kompetitif (pp. 9–37).
- Gumantara, A. S. (2021). [Skripsi] Fakultas Hukum, Universitas Lampung. https://www.academia.edu/download/89381860/SKRIPSI_TANPA_BAB_PEMBAHASAN.pdf
- Ilham. (2020). Bagaimana ide hukuman penjara berkembang seiring waktu. *Historis: Jurnal Kajian dan Penelitian Pendidikan Sejarah*, 5(1), 5–6. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Boston, MA: Pearson.

-
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nainggolan. (2018). Keunggulan strategis dan dorongan untuk memaksimalkan keuntungan bagi organisasi. *Jurnal Manajemen*, 4(1), 1-14.
- Napitulu, M., Ifithasari, & Pramuditya. (2019). Mengatur, menerapkan, dan memproyeksikan hukuman nonpenjara di Indonesia. *Institute for Criminal Justice Reform (ICJR)*.
- Octenta, C., Ginting, M. L. B., & Ramadhan, A. G. (2021). Program pengembangan kemandirian berbasis kelembagaan dan efektivitasnya di lembaga pemasyarakatan. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 15(2), 181-194.
- Paramarta. (2014). Sistem Pemasyarakatan: Membangun kembali koneksi ke eksistensi, keberadaan, dan subsistensi. *Lembaga Studi Pemasyarakatan*.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, NY: Free Press.
- Samudra, I. W. (2021). Seberapa baik proses pengembangan pemasyarakatan berbasis komunitas di Lembaga Pemasyarakatan Terbuka Nusakambangan melibatkan pihak ketiga. *Justisia: Jurnal Hukum, Perundang-undangan, dan Lembaga Sosial*, 6(2), 158-175. <https://doi.org/10.22373/justisia.v6i2.1153>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Jakarta: Alfabeta.
- Sunia, E., & Kurnianingsih. (2022). Jalan menuju kemandirian narapidana kelas II A Lembaga Pemasyarakatan Tanjungpinang: Sebuah model kemitraan. *DISPLAY: Jurnal Studi Administrasi Publik*, 1(2), 92-102. <https://doi.org/10.24036/publicness.v1i2.27>
- UNODC. (2015). *The United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners (the Nelson Mandela Rules)*. United Nations Office on Drugs and Crime. <https://www.unodc.org>
- Visher, C. A., & Travis, J. (2011). Life on the outside: Returning home after incarceration. *The Prison Journal*, 81(3), 360-375. <https://doi.org/10.1177/0032885501081003006>
- Ward, T., & Maruna, S. (2007). *Rehabilitation: Beyond the risk paradigm*. London: Routledge.
- Yaki, M. G. (2022). Pengembangan kemandirian melalui keterampilan kerja dalam upaya peningkatan keahlian sebagai bekal narapidana yang kembali ke masyarakat (Studi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Kebumen). *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha*, 10, 123-134.