

**ANALISIS KELAYAKAN ASPEK FINANSIAL DAN STRATEGI
PENGEMBANGAN PENGRAJIN REYOG PASCA DIBANGUNNYA SENTRA
INDUSTRI DI KABUPATEN PONOROGO**



Publikasi Ilmiah (Artikel)

Diajukan untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Sebagian Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S1) pada Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Najib Zamroni

NIM : 17420590

Program Studi : Ekonomi Pembangunan

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO

2020/2021

LEMBAR PENGESAHAN
REKOGNISI PUBLIKASI ILMIAH YANG DIAKUI DAN SETARA
DENGAN SKS SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Judul : Analisis Kelayakan Aspek Finansial dan Strategi Pengembangan Pengrajin Reyog pasca Dibangunnya Sentra Industri di Kabupaten Ponorogo

Nama : Najib Zamroni

NIM : 17420590

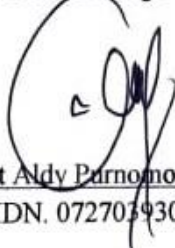
Tempat, Tanggal Lahir : Grobogan, 5 Juni 1997

Program Studi : Ekonomi Pembangunan

Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diujikan guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1) Pada Program Studi Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

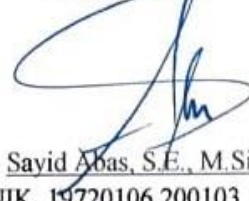
Ponorogo, 3 Februari 2021

Pembimbing I



Rochmat Aldy Purnomo, S.E., M.Si
NIDN. 0727039301

Pembimbing II



Sayid Abbas, S.E., M.Si
NIK. 19720106 200103 12

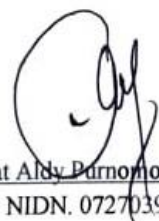
Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

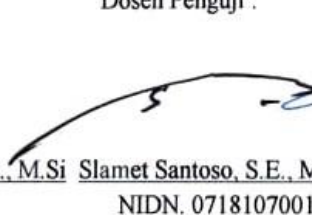


Dr. Hadi Sumarsono, S.E., M.Si
NIK. 19760508 200501 11

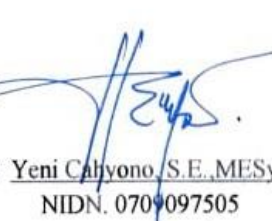
Dosen Penguji :



Rochmat Aldy Purnomo, S.E., M.Si
NIDN. 0727039301



Slamet Santoso, S.E., M.Si
NIDN. 0718107001



Yeni Cahyono, S.E., MESy
NIDN. 0709097505

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, atas rahmat dan hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Kuliah (Artikel Publikasi Ilmiah) dengan baik tanpa suatu halangan apapun. Karya sederhana ini saya persembahkan,

Pertama, untuk agama Islam, sebagai salah satu rujukan referensi kaum muslimin dalam mengelola pendidikan baik di masyarakat, sekolah, madrasah maupun pendidikan di pesantren.

Kedua, untuk Bapak dan Ibu tercinta, sebagai sosok malaikat dunia yang aku miliki dengan segala cinta dan kasih sayangnya.

Ketiga, untuk saudara perempuanku, Maria Ulfa, yang selalu mengingatkanku ketika melakukan kesalahan didalam keluarga, baik dari segi ucapan maupun tindakan.

Keempat, untuk keluarga besar Ekonomi Pembangunan Angkatan Tahun 2017.

Kelima, untuk seluruh dosen Ekonomi Pembangunan yang telah memberi saya ilmu selama 3,5 tahun di Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

Keenam, untuk Moonton, selaku pengembang game Mobile Legends, yang sudah menemaniku ketika jenuh dalam mengerjakan Tugas Akhir Artikel Ilmiah ini. Terimakasih telah menghiburku dimasa-masa sulit maupun stress.

Jazahumullahu ahsan al-jaza' fi ad – dunya wa al – akhiroh.

PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR

KODE ETIK PENELITIAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan bahwa, Artikel Publikasi Ilmiah ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam Artikel Publikasi Ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu institusi dan/atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, 22 Februari 2021



Zamroni
Najib Zamroni
NIM. 17420590

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur kami panjatkan kepada pencipta alam beserta isinya Allah yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan berjuta karunia dan nikmat-Nya sehingga saya dapat menyusun serta menyelesaikan artikel publikasi ilmiah yang berjudul “Analisis Kelayakan Aspek Finansial dan Strategi Pengembangan Pengrajin Reyog pasca Dibangunnya Sentra Industri di Kabupaten Ponorogo.”

Selama proses penyusunan artikel publikasi ilmiah ini, ada berbagai rintangan dan kesulitan yang didapatkan. Akan tetapi berkat doa, usaha, dan motivasi dari berbagai pihak, semuanya dapat saya lewati dengan baik. Oleh karena itu, dengan penuh hormat saya ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada Bapak Rochmat Aldy Purnomo, SE., MSi dan Bapak Sayid Abas, SE., MSi selaku pembimbing dalam penulisan artikel ilmiah ini. Serta semua teman-teman yang selalu memotivasi dan memberi semangat selama proses penyusunan artikel publikasi ilmiah.

Saya menyadari bahwa artikel publikasi ilmiah ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat saya harapkan untuk dijadikan pedoman pada penulisan berikutnya. Harapan saya, semoga artikel publikasi ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Aamiin.

Ponorogo, 22 Februari 2021

Penulis

**LEMBAR PERSETUJUAN
PENGANTI TUGAS AKHIR MAHASISWA**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Choirul Hamidah, SE., MM
NIK : 19690418 199303 12
Prodi : Ekonomi Pembangunan

Menyetujui bahwa publikasi ilmiah/kekayaan intelektual/PKM* yang akan dilakukan dan/atau diajukan oleh :

Nama : Najib Zamroni
NIM : 17420590
Prodi : Ekonomi Pembangunan
Judul : Analisis Kelayakan Aspek Finansial dan Strategi Pengembangan Pengrajin Aksesoris Reog pasca Dibangunnya Sentra Industri di Kabupaten Ponorogo adalah dijadikan sebagai pengganti tugas akhir mahasiswa yang bersangkutan. Demikian surat persetujuan ini dibuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 18 Januari 2021

Pembimbing I



Rochmat Aldy Purnomo, SE., M.Si
NIDN. 0727039301

Pembimbing II



Sayid Abas, SE., M
NIK. 19720106 200103 12

Mengetahui,

Ketua Program Studi



Choirul Hamidah, SE., MM
NIK. 19690418 199303 12

*) Coret yang tidak dipilih

SURAT PERNYATAAN KESANGGUPAN
PENERBITAN ARTIKEL ILMIAH MAHASISWA

Surat pernyataan kesanggupan ini dibuat pada tanggal 4 Februari 2021, bertempat di Kabupaten Ponorogo oleh :

Nama : Najib Zamroni
NIM : 17420590
Prodi : Ekonomi Pembangunan
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Yang dengan ini menyatakan bahwa berkaitan dengan proses penerbitan artikel ilmiah mahasiswa dengan judul "*Analisis Kelayakan Aspek Finansial dan Strategi Pengembangan Pengrajin Reyog pasca Dibangunnya Sentra Industri di Kabupaten Ponorogo*" ke dalam jurnal ilmiah ter-akreditasi nasional, saya menyatakan sanggup untuk menerbitkan artikel ilmiah ke dalam Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Muhammadiyah Malang Terakreditasi Sinta 3 Nasional. Apabila ada kendala terkait proses penerbitan di Jurnal Ekonomi Pembangunan Universitas Muhammadiyah Malang, maka saya akan berusaha menerbitkan artikel ilmiah ke dalam jurnal ilmiah ter-akreditasi nasional lainnya sampai benar-benar terbit dengan menunjukkan bukti LoA (Letter of Acceptance) dari pihak jurnal penerbit.

Berikut dilampirkan bukti submit yang telah dilakukan mahasiswa :

2/3/2021

Gmail - [JEP] Submission Acknowledgement



Najib Zamrony Arestu <najibzamroni15@gmail.com>

[JEP] Submission Acknowledgement

1 pesan

Muhammad Khoiril Fuddin <noreply@umm.ac.id>

3 Februari 2021 08.08

Kepada: Universitas Muhammadiyah Ponorogo Najib Zamroni <najibzamroni15@gmail.com>

Universitas Muhammadiyah Ponorogo Najib Zamroni:

Thank you for submitting the manuscript, "*Analisis Kelayakan Aspek Finansial dan Strategi Pengembangan Pengrajin Reyog pasca Dibangunnya Sentra Industri di Kabupaten Ponorogo*" to Jurnal Ekonomi Pembangunan. With the online journal management system that we are using, you will be able to track its progress through the editorial process by logging in to the journal web site:

Submission URL: <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jep/authorDashboard/submission/15448>

Username: najibzamroni

If you have any questions, please contact me. Thank you for considering this journal as a venue for your work.

Muhammad Khoiril Fuddin

Jurnal Ekonomi

Pembangunan <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jep>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dan ditandatangani pada hari dan tanggal tersebut sebagaimana dicantumkan di bagian awal surat ini dan untuk digunakan sesuai dengan kepentingannya.

Yang membuat pernyataan,
Mahasiswa



Najib Zamroni
NIM. 17420590

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ekonomi Pembangunan



Cherul Hamidah, SE., MM
NIK. 19690418 199303 12

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	iii
KATA PENGANTAR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PENGGANTI TUGAS AKHIR	v
HALAMAN BUKTI SUBMIT	vi
DAFTAR ISI	viii
PENDAHULUAN	1
TINJAUAN PUSTAKA	3
HASIL DAN PEMBAHASAN	6
KESIMPULAN	18
DAFTAR PUSTAKA	18

**ANALISIS KELAYAKAN ASPEK FINANSIAL DAN STRATEGI
PENGEMBANGAN PENGRAJIN REYOG PASCA DIBANGUNNYA SENTRA
INDUSTRI DI KABUPATEN PONOROGO**

**Najib Zamroni
Rochmat Aldy Purnomo
Sayid Abas
Slamet Santoso
Yeni Cahyono**

Fakultas Ekonomi,
Universitas Muhammadiyah Ponorogo
najibzamroni15@gmail.com

Abstract

Reyog handicraft industry is one of the leading SMEs in Ponorogo Regency. In early 2020, the Government of Ponorogo Regency established a new building as a production and promotion center for SMEs actors, namely the Industrial Center. This research aims to analyze the feasibility of business financial aspects and development strategies of reyog craftsmen after the construction of industrial centers. Research method using quantitative descriptive approach, informant selected using purposive sampling technique as many as 9 craftsmen. The method of data retrieval through interviews combined with a list of open questionnaires and field observations. Feasibility analysis uses NPV, PBP, IRR and B/C Ratio calculations, while development strategies are analyzed with SWOT. The results of the financial feasibility analysis of 3 types of handicrafts, namely barongan head, bujanganong mask and kelonosewandono mask indicate that the development of reyog handicraft business is feasible and continued. Swot analysis results related to the development strategy used by craftsmen consists of market penetration, product development and market development, including expanding market share by utilizing social media, maintaining the quality of raw materials used production, prioritizing the production of goods that have a faster turnover, have a stock of raw materials production for several months and maintain the prevailing price standards in the market.

Keywords: Feasibility, SWOT, Reyog, Industrial Center

PENDAHULUAN

Industri Kecil dan Menengah (IKM) berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, utamanya pada aspek peluang kerja, pendistribusian pendapatan, tenaga kerja hingga pembangunan ekonomi daerah maupun nasional (Efendi, 2019). IKM adalah kelompok usaha yang mampu menyerap banyak tenaga kerja serta menjadi sumber pendapatan bagi masyarakat, baik primer maupun sekunder (Nurhayati, 2012). Direktur Jenderal Industri Kecil,

Menengah dan Aneka (IKMA) Gati Wibawaningsih mengatakan pada tahun 2019 IKM mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 11,68 juta orang atau 60% dari total pekerja di sektor industri di Indonesia.

Keberadaan IKM merupakan indikator tingkat partisipasi masyarakat dalam perekonomian. IKM selama ini terbukti bisa diandalkan sebagai pengaman krisis ekonomi, melalui mekanisme penciptaan lapangan kerja dan nilai tambah (Triadi, 2018). Disisi lain,

pengembangan sektor IKM saat ini masih mengalami kendala terutama akses pasar. Masalah ini sekaligus menjadi tantangan bagi IKM dan dinas terkait yang menaungi untuk berkembang.

Ponorogo merupakan sebuah kabupaten yang terletak di bagian barat provinsi Jawa Timur yang berbatasan langsung dengan provinsi Jawa Tengah atau lebih tepatnya berjarak 220 km arah barat daya dari ibu kota provinsi Jawa Timur, yakni Surabaya. Perkembangan IKM di Kabupaten Ponorogo sendiri, menurut data dari Dinas Perdagkum total IKM sampai akhir tahun 2020 mencapai 1,475,000 unit usaha baik formal maupun informal.

Kabupaten Ponorogo memiliki berbagai produk khas dengan nilai ekonomi dan budaya seperti reyog, batik, gamelan, kerajinan kayu, kerajinan rajut, serta makanan dan minuman (mamin). Dari berbagai macam IKM yang tersebar di seluruh Kabupaten Ponorogo, industri kerajinan reyog merupakan salah satu unit usaha yang mempunyai keunikan dan ciri khas tersendiri dari IKM lain, misalnya dalam hal penggunaan bahan baku. Bahan baku yang dipakai pengrajin dalam menghasilkan reyog rata-rata berasal dari struktur tubuh hewan, seperti bulu dari burung merak, kulit kambing, ekor kuda, dan ekor sapi. Kerajinan yang dihasilkan pengrajin reyog terdiri dari *dadak merak*, *kepala barongan*, *topeng bujanganong*, *topeng kelonosewandono*, *jaranan*, *pecut samandiman*, *reyog mini* serta *busana* yang digunakan para penari reyog. Untuk alat musik pengiring reyog yang dihasilkan pengrajin yaitu berupa : *gong*, *kendang*, *ketipung*, *somporet*, dan *angklung*. Biasanya satu set reyog untuk pentas dan atributnya

dijual dikisaran harga 20 – 25 juta tergantung dari kualitas bahan baku yang digunakan. Selain itu, kesenian reyog juga berperan membawa nama Ponorogo sehingga di kenal seluruh masyarakat Indonesia hingga masyarakat mancanegara. Hal ini dikarenakan kesenian reyog tak hanya di pentaskan pada acara-acara yang bersifat nasional, namun juga acara yang bersifat Internasional. Berkali-kali reog mewakili Jawa Timur dalam pameran kebudayaan di berbagai negara. Kedutaan besar Indonesia di berbagai negara juga berperan penting dalam memperkenalkan reyog pada dunia, terbukti dengan tampilnya Reyog Ponorogo pada acara-acara festival kesenian dunia seperti kerja sama kebudayaan antara KBRI Den Haag dengan Kabupaten Ponorogo pada September 2019. Reyog Ponorogo tampil selama dua hari berturut-turut pada 6-7 September 2019 dalam perhelatan *International Embassy Festival* yang diikuti oleh 67 negara di kota Den Haag, Belanda. Tak hanya di Den Haag, rombongan reyog dari ponorogo juga tampil pada parade reyog obyok di Kota Amsterdam pada bulan dan tahun yang sama.

Pada awal tahun 2020, pemerintah Kabupaten Ponorogo melalui Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro (Perdagkum) meresmikan gedung baru yang dikhususkan untuk para pelaku IKM di Kabupaten Ponorogo, yakni Gedung UPTD (Unit Pelaksana Teknis Daerah) Sentra Industri. Gedung ini mulai beroperasi secara resmi pada tanggal 1 Februari 2020 selama hari kerja, senin – jumat pukul 08.00 s/d 15.00 WIB dan juga pada saat event-event tertentu. Gedung sentra digunakan sebagai tempat produksi

sekaligus sarana promosi produk-produk yang dihasilkan oleh IKM untuk di display di *Covention Hall*, yaitu gedung pusat promosi, sehingga memudahkan para pelancong atau wisatawan luar kota yang mencari barang, produk, atau oleh-oleh khas Ponorogo. Saat ini, sentra hanya difokuskan untuk mengembangkan 4 IKM unggulan Ponorogo, yaitu reyog, gamelan, batik, serta makanan dan minuman. Di sentra, para pelaku IKM di fasilitasi tempat dan peralatan untuk proses produksi mereka, sedangkan bahan baku tetap ditanggung oleh pelaku IKM. Kehadiran sentra industri diharapkan dapat membantu para pelaku IKM terutama pengrajin reyog untuk meningkatkan jumlah produksi dan pendapatan mereka.

Berikut ditampilkan data Industri Kecil dan Menengah (IKM) yang ada di UPTD Sentra Industri Kabupaten Ponorogo pada Tabel 1:

Tabel 1. Data IKM di UPTD Sentra Industri Tahun 2020

Nama IKM	Jumlah
IKM Sentra Industri Reyog	14
IKM Sentra Industri Gamelan	2
IKM Sentra Industri Batik	27
IKM Sentra Industri Makanan dan Minuman (Mamin)	21

Sumber : Perdagkum Kabupaten Ponorogo, 2020

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan usaha aspek finansial dan strategi pengembangan pengrajin reyog pasca dibangunnya sentra industri di Kabupaten Ponorogo. Penelitian dapat dilanjutkan serta dikembangkan

apabila usaha ini dikatakan layak secara ekonomi.

Kontribusi yang dapat diambil dari penelitian ini, antara lain ; (1) Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi bagi penelitian selanjutnya yang tertarik dalam hal pengembangan sektor IKM terutama kerajinan reyog. (2) Bagi Dinas terkait di Kabupaten Ponorogo, seperti Perdagkum, penelitian ini dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran untuk melakukan pembinaan serta pemberdayaan pelaku kerajinan reyog.

TINJAUAN PUSATAKA

Analisis Kelayakan Usaha

Menurut Sulastrri (2016), analisis kelayakan merupakan kegiatan menganalisis suatu usaha yang dilihat dari aspek internal meliputi produksi, tenaga kerja, pemasaran, keuangan, serta aspek eksternal yang meliputi hukum dan lingkungan. Hasil dari analisis kelayakan digunakan oleh pihak perusahaan untuk mengambil keputusan, apakah usaha tersebut layak atau tidak untuk dilaksanakan dan dikembangkan di masa depan.

Strategi Pengembangan

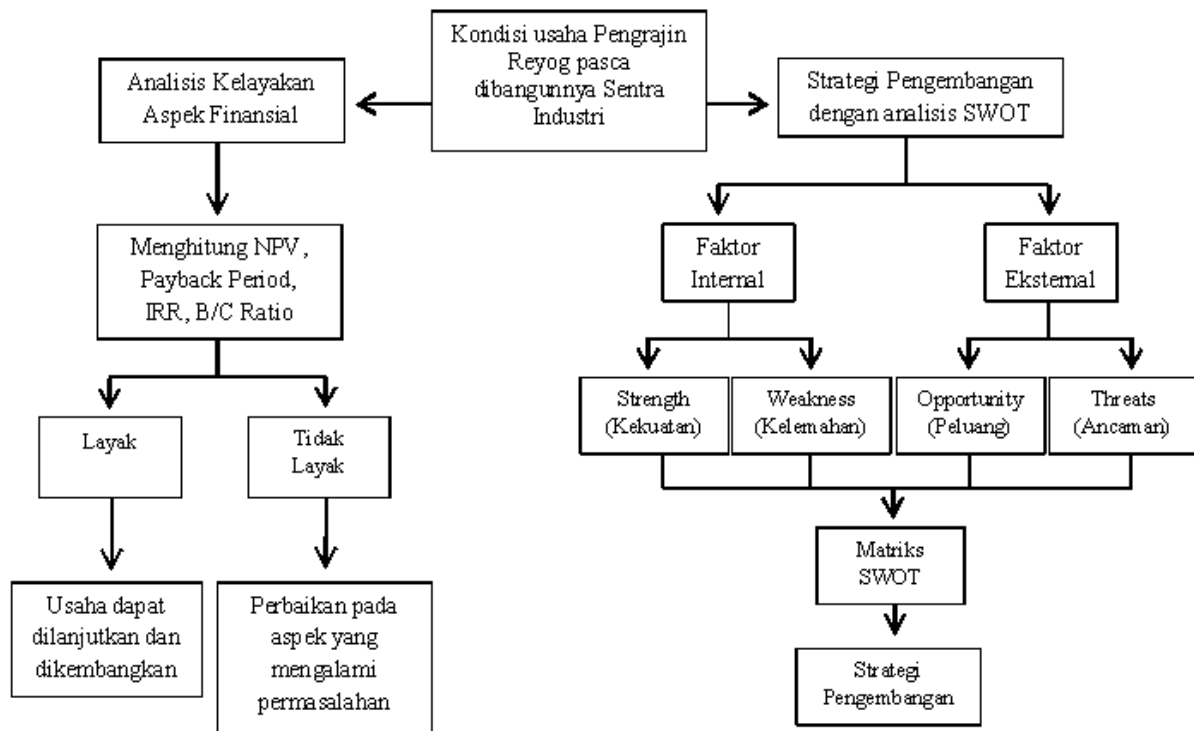
Menurut David (2011), suatu usaha atau proyek diperlukan strategi khusus sehingga mampu bertahan dari berbagai rintangan. Strategi yang memungkinkan suatu usaha memperoleh keunggulan kompetitif bisa dilihat dari 3 aspek, yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Proses penetrasi pasar di fokuskan pada perluasan pangsa pasar untuk produk yang sudah ada dipasar

saat ini sebagai upaya untuk menggaet pelanggan dari pesaing dengan menetapkan harga yang lebih murah/terjangkau. Aspek pengembangan produk difokuskan pada usaha perusahaan untuk mengembangkan produk dan memperbaiki produk lama dengan asumsi pelanggan menginginkan unsur-unsur baru dalam produk tersebut. Pada aspek pengembangan pasar, pengusaha fokus meningkatkan penjualan dengan menjual produk-produk mereka ke pasar baru atau melakukan ekspansi ke pasar internasional/ekspor. Ketiga aspek ini akan

dihubungkan dengan dampak keberadaan sentra industri bagi pengrajin aksesoris reog.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan metode analisis paling dasar untuk melihat suatu permasalahan di perusahaan di lihat dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis SWOT merupakan rekomendasi yang dimana mempertahankan kekuatan, menambah keuntungan dari peluang yang ada, mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman (Sayekti, 2020).



Gambar 1. Kerangka berfikir

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Ponorogo, yaitu Kecamatan Kauman, Kecamatan Sukorejo, Kecamatan Ponorogo, Kecamatan Siman, Kecamatan

Jetis, Kecamatan Mlarak dan Kecamatan Sawoo yang merupakan tempat tinggal/produksi para pengrajin reog pada bulan Oktober 2020 – Januari 2021 dengan

menggunakan pendekatan *deskriptif kuantitatif*.

Teknik yang digunakan yaitu *purposive sampling*. Adapun pertimbangan yang diambil adalah pengrajin reyog yang sudah bergabung dengan UPTD Sentra Industri Kabupaten Ponorogo. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Perdagkum Kabupaten Ponorogo, ada 14 pengrajin yang telah bergabung dengan UPTD Sentra Industri Kabupaten Ponorogo. Dari 14 pengrajin tersebut, hanya 9 yang menjadi sampel pada penelitian ini. Sampel yang dimaksud adalah pengrajin reyog yang memproduksi Kepala Barongan, Topeng Bujangganong dan Topeng Kelonosewandono.

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara yang dipadukan dengan kuesioner terbuka dan observasi lapangan. Data yang digunakan merupakan data primer, baik bersifat kualitatif ataupun kuantitatif. Data primer kuantitatif yang dibutuhkan dalam menganalisa kelayakan usaha antara lain aset, modal, omset penjualan, biaya, dan laba. Sedangkan data primer kualitatif yang dibutuhkan yaitu strategi usaha yang digunakan pengrajin, serta faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi jalannya usaha industri kerajinan reyog. Data primer kuantitatif yang terkumpul di analisis menggunakan analisis kelayakan usaha aspek finansial yaitu *Net Present Value*, *Pay Back Period*, *Internal Rate of Return* dan *B/C Ratio*.

Net Present Value, menunjukkan keuntungan yang akan diperoleh selama umur investasi. $NPV > 0$, maka proyek

menguntungkan dan layak dilaksanakan; $NPV = 0$, proyek berada di titik impas alias tidak untung atau rugi; $NPV < 0$, proyek rugi dan tidak layak untuk dijalankan.

Payback Period adalah suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran arus kas.

Internal Rate of Return, jika nilai pengembalian lebih besar dari tingkat suku bunga yang berlaku, maka proyek layak untuk dijalankan.

Benefit/Cost Ratio merupakan nilai yang menunjukkan tingkat besarnya tambahan manfaat pada setiap tambahan biaya sebesar satu satuan. Jika diperoleh nilai net $B/C > 1$, maka proyek layak untuk dijalankan dan dikembangkan.

Sedangkan strategi pengembangan usaha di analisis menggunakan matrik analisis SWOT untuk mengetahui faktor internal dan eksternal selama menjalankan usaha kerajinan reyog. Menurut Rangkuti (2009) Analisis SWOT terdiri dari 4 faktor, yaitu : *Strenghts*, kondisi kekuatan yang terdapat dalam perusahaan. *Weakness*, kondisi kelemahan yang terdapat dalam perusahaan. *Opportunities*, kondisi peluang yang akan terjadi dimasa depan. *Threats*, ancaman yang muncul dari luar perusahaan. Secara konsepsional, strategi pengembangan dalam konteks industri adalah upaya untuk menganalisis kondisi pasar sasaran yang meliputi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi (Silitonga, 2017).

Tabel 2. Matrik Analisis SWOT

INTERNAL EKSTERNAL	KEKUATAN (STRENGTHS) Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	KELEMAHAN (WEAKNESS) Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
PELUANG (OPPORTUNITIES) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Menciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Menciptakan strategi dengan meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
ANCAMAN (THREATS) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Menciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Menciptakan strategi dengan meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman

(Sumber : Rangkuti, 2009)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum Pengrajin Reyog di Kabupaten Ponorogo

Industri kerajinan reyog di Kabupaten Ponorogo merupakan sebuah unit usaha yang menghasilkan berbagai macam perlengkapan reyog lengkap beserta alat musiknya. Model dan ukuran reyog yang dihasilkan pengrajin juga sangat beragam tergantung permintaan konsumen. Ada yang memesan untuk keperluan pentas dan ada pula yang memesan hanya untuk pajangan/hiasan rumah. Rata-rata para pelaku industri kerajinan ini masih menggunakan SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan) sebagai satu-satunya izin usaha resmi mereka.

Dari berbagai jenis kerajinan reyog yang di produksi pengrajin, terdapat tiga jenis kerajinan yang memiliki pangsa besar dengan penjualan stabil setiap tahun, yaitu Kepala Barongan, Topeng Bujangganong dan Topeng Kelonosewandono. Setiap kerajinan, baik kepala barongan, topeng bujangganong, dan topeng kelonosewandono memiliki spesifikasinya masing-masing meskipun sama-sama berasal dari satu jenis kerajinan, seperti ukuran dan bahan baku yang digunakan. Hal itu yang membuat harga setiap kerajinan berbeda-beda.

Kepala barongan mempunyai ukuran 50 dan 60 cm yang biasa dipakai pada pentas kesenian reyog, sampai yang paling besar 100 cm (untuk pajangan). Topeng bujangganong mempunyai ukuran

sama, 20 cm. Perbedaannya terletak pada bahan baku rambut yang digunakan. Terdapat 3 jenis bahan baku rambut yang biasa digunakan, yaitu sintetis, ekor sapi dan ekor kuda. Sedangkan topeng kelonosewandono di produksi dengan ukuran 20 cm. Perbedaannya didasarkan pada kualitas jamang yang digunakan. Jamang merupakan perhiasan kepala yang dikenakan di dahi yaitu dengan melingkari kepala menyerupai ikat kepala, biasanya menghiasi kening, puncak dahi hingga ke pelipis. Bahan baku jamang berasal dari kulit sapi yang diukir. Pengrajin reyog di Ponorogo tidak memproduksi jamang, semua pengrajin mengambil jamang dari luar daerah, seperti Solo dan Jogja dengan harga dikisaran Rp. 50,000/unit tergantung kerumitan ukiran.

Keberadaan Sentra Industri di Kabupaten Ponorogo

Dalam upaya pengembangan pengrajin reyog, Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Ponorogo memegang peranan penting terutama dalam penyediaan tempat produksi bagi pengrajin reyog berupa gedung sentra industri. Sentra industri memberikan bantuan berupa fasilitas tempat, mesin dan peralatan pembuatan reyog. Mesin dan peralatan yang diberikan sangat lengkap meliputi mesin bubut, mesin senso, mesin bor, mesin kompresor, mesin gerinda, pahat ukir, petel kayu, pisau ular walang dan palu. Langkah ini dilakukan untuk mengumpulkan para pengrajin yang ada di Kabupaten Ponorogo sehingga mempermudah dinas industri terkait ketika akan mengadakan program sosialisasi ataupun pemberdayaan kepada para pelaku usaha Reyog. Sentra juga dapat menciptakan hubungan baik antar sesama

pengrajin reyog. Selain itu, keberadaan sentra industri diharapkan dapat menambah pendapatan para pengrajin karna disediakan juga *Convention Hall* sebagai sarana promosi produk-produk reyog. Tentu, akan ada beberapa dampak bagi pengrajin reyog sebelum dan sesudah ada sentra industri.

Analisa Usaha dan Dampak Keberadaan Sentra Industri pada Pengrajin Aksesoris Reog

Studi kasus dilakukan di 9 tempat tinggal pengrajin yang tersebar di Kabupaten Ponorogo. Industri ini termasuk usaha mikro karna memiliki omset pertahun tidak lebih dari 300 juta. Industri kerajinan reyog memiliki rata-rata kapasitas produksi sebanyak 20 unit/bulan atau 240 unit/tahun untuk topeng bujanganong. Sedangkan topeng kelonosewandono dan kepala barongan karna penjualannya tidak terlalu banyak maka jenis kerajinan ini hanya diproduksi berdasarkan pesanan. Rata-rata pesanan yang diterima topeng kelonosewandono dan kepala barongan yaitu 6 unit/tahun.

Penulis tidak melakukan penelitian di sentra, karena rata-rata pengrajin masih melakukan proses produksi di rumahnya masing-masing. Keberadaan sentra yang semula dikhususkan untuk kegiatan produksi dan sarana promosi kerajinan reyog, dinilai tidak efektif. Menurut pengrajin, biaya operasional yang dikeluarkan ketika melakukan proses produksi di sentra lebih banyak, meliputi biaya perjalanan dan biaya konsumsi, karna harus mengangkut bahan baku dan tenaga kerja mereka kesana. Apalagi, tidak semua pengrajin berasal dari pusat kota Ponorogo. Beberapa pengrajin berasal dari

kecamatan-kecamatan yang lokasinya cukup jauh dengan sentra industri.

Sedangkan dari sisi pemasaran, untuk saat ini sentra dinilai belum bisa di jadikan sasaran pasar potensial bagi pengrajin. Kurangnya promosi dari pengelola membuat gedung sentra sepi pengunjung setiap harinya. Hal tersebut membuat produk-produk yang mereka display di gedung *Convention Hall* tidak ada yang laku sama sekali.

Aspek Produksi

Kegiatan produksi dilakukan pengrajin di tempat tinggal mereka sendiri. Proses produksi kerajinan reyog di Kabupaten Ponorogo baik kepala barongan, topeng bujanganong dan topeng kelonosewandono menggunakan kayu dadap, kulit kambing dan ekor kuda sebagai bahan baku utamanya. Dalam pembuatan kerajinan reyog terdapat 2 tahapan penting, yaitu pembuatan rangka dan finishing. *Tahap pertama*, kayu dadap dipotong sesuai ukuran yang diinginkan, kemudian potongan tadi dibentuk berdasarkan model menggunakan petel kayu lalu ditatah supaya lebih rapi. Proses terakhir yaitu mengukir bagian-bagian wajah, seperti mata, hidung dan gigi. *Tahap kedua*, yaitu proses penghalusan rangka menggunakan amplas. Setelah dirasa cukup halus kemudian dilanjutkan dengan pewarnaan lalu dikeringkan. Kepala barongan menggunakan pewarnaan dengan cat minyak karna pengecatan hanya diberikan pada bagian mulut, sedangkan topeng bujanganong dan topeng kelonosewandono menggunakan pilox supaya lebih cepat karna pewarnaan dilakukan secara keseluruhan bagian topeng. Langkah terakhir dari tahap kedua yaitu pemasangan kulit kambing yang

sudah dihias menyerupai kulit macan untuk kepala barongan, pemasangan rambut pada topeng bujanganong dan pemasangan jamang pada topeng kelonosewandono.

Beberapa pengrajin juga melakukan proses produksi di sentra. Namun, karna sentra hanya menyediakan peralatan, hal tersebut membuat pengrajin mengeluarkan ongkos lebih karna harus mengangkut bahan baku dan tenaga kerja kesana. Dari situ keberadaan sentra industri tidak memberikan manfaat sama sekali dari segi aspek produksi karna semua pengrajin sebenarnya sudah memiliki peralatan produksi dirumahnya masing-masing dan mereka lebih memilih melakukan proses produksi dirumah dengan alasan efisiensi biaya operasional.





Gambar 2. Proses Produksi Pembuatan Reyog

Aspek SDM

Karyawan yang bekerja dengan pengrajin reyog berjumlah 4 orang. Mereka merangkap pekerjaan sebagai pembuat kepala barongan, topeng bujanganong dan topeng kelonosewandono sekaligus. Pemberian upah menggunakan sistem borongan, yaitu besar kecil pendapatan karyawan tergantung dari kapasitas produksi yang dihasilkan. Rataan upah per unit kepala barongan sampai jadi sebesar Rp. 191,667, topeng bujanganong Rp. 18,571 untuk upah pembuatan rangka dan Rp. 11,286 untuk upah finishing. Sedangkan rata-ran upah/unit topeng kelonosewandono untuk proses finishing Rp. 10,750.

Jika pengrajin melakukan proses produksi disentra, maka upah yang diberikan kepada karyawan juga bertambah, dengan asumsi biaya bensin Rp. 10,000 dan biaya konsumsi Rp. 15,000 per kedatangan mereka kesentra. (Sumber : komunikasi pribadi dengan pengrajin). Jadi, keberadaan sentra industri dilihat dari aspek SDM tidak bisa memberikan tambahan manfaat kepada pengrajin.



Gambar 3. Tenaga Kerja yang Dimiliki Pengrajin

Aspek Pemasaran

Penjualan reyog dilakukan melalui toko/galeri milik pengrajin, serta didistribusikan kepada toko oleh-oleh kerajinan yang ada di Ponorogo. Pemasaran terbaik yang pernah dilakukan pengrajin yakni menjual produknya sampai kemancanegara. Biasanya pemesan tersebut berasal dari kedutaan besar Indonesia yang berada diluar negeri, seperti Amerika, Belanda, dan Arab.

Produk-produk reyog juga bisa dipasarkan lewat sentra industri, dengan men-display produk mereka di gedung *Convention Hall*. Pengrajin bisa mendapat manfaat lebih terutama dari segi pendapatan, jika diadakan event-event

tertentu disentra, seperti peringatan Hari Koperasi Nasional Kabupaten Ponorogo yang diadakan pada tanggal 28 Juli – 4 Agustus 2019. Berdasarkan wawancara, mereka bisa menjual 3-4 unit topeng bujanganong selama event tersebut berlangsung. Sedangkan pada hari-hari biasa, gedung sentra sangat sepi dari pengunjung, jadi produk yang di display tidak ada yang laku.



Gambar 4. Produk Kerajinan Reyog yang Siap Dipasarkan

Aspek Keuangan

Pada Tabel 3, 4, dan 5 disajikan rataan biaya yang diperlukan dalam proses produksi reyog. Rataan biaya yang disajikan merupakan biaya produksi per kerajinan. Pendapatan yang diperoleh berasal dari penjualan kepala barongan, topeng bujanganong dan topeng

kelonosewandono. Rata-rata penjualan topeng bujanganong mencapai 240 unit/tahun dengan harga jual/unit Rp. 550.000 dengan spesifikasi ukuran 20 cm dan bahan baku rambut dari ekor kuda. Sedangkan kepala barongan dan topeng kelonosewandono, rata-rata pesanan yang diterima pengrajin, yaitu 6 unit/tahun dengan harga jual masing-masing Rp. 1.500.000 dan Rp. 500.000.

Total omset kepala barongan sebesar Rp. 9.000.000, topeng bujanganong Rp. 132.000.000, dan topeng kelonosewandono Rp. 3.000.000. Jadi total pendapatan bersih masing-masing kerajinan adalah sebagai berikut : (1) Kepala barongan, Rp. 2.350.759, (2) Topeng bujanganong, Rp. 2.678.174, dan (3) Topeng kelonosewandono, Rp. 1.337.584 dalam satu tahun. Pendapatan terbilang kecil karna tiga kerajinan tersebut hanya sebagian produk yang dihasilkan oleh pengrajin. Masih banyak produk reyog yang dapat memberikan tambahan pendapatan tiap tahun seperti dadak merak, ganongan dari rambut ekor sapi dan sintetis, reog mini, serta alat-alat musik pengiring kesenian reog yang tidak masuk dalam analisis.

Keberadaan sentra industri tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap aspek keuangan, terutama pendapatan bagi pengrajin reyog. Hal ini karena sentra masih sangat jarang mengadakan event-event khusus selama tahun 2020.

Aspek Lingkungan

Untuk saat ini, limbah cair yang menjadi kendala dalam pengembangan usaha reyog. Proses yang menghasilkan banyak limbah cair, terutama pada proses pencucian dan perendaman ekor kuda yang

mana bau nya sangat menyengat. Untuk sementara limbah cair dialirkan melalui *septic tank* untuk menghindari pencemaran air dan udara disekitar tempat produksi.

Aspek Hukum

Sebagai dasar pendirian usaha, semua pengrajin reyog menggunakan perizinan SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan)

sebagai izin usaha resmi mereka. Selain itu, sebagai pelaku usaha mikro, maka pajak yang di bebaskan kepada pengrajin reyog adalah Pajak Penghasilan (PPh) Final sebesar 0,5% pada tahun 2020. Aturan tersebut dituangkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 23 Tahun 2018 tentang Pajak Penghasilan atas Penghasilan Dari Usaha yang Diterima.

Tabel 3. Rataan Biaya Produksi Kepala Barongan/tahun

No.	Uraian	Jumlah	Kapasitas Produksi/th	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Kayu dadap	60 cm	6 unit	74,333	445,998
2	Kulit kambing	1 lembar		110,000	660,000
3	Mancung kelapa	20 biji		48,340	290,040
4	Menjalin	3 meter		46,500	279,000
5	Ekor sapi	50 biji		183,350	1,100,100
6	Kayu usuk	60 cm		9,200	55,200
7	Kayu reng	60 cm		2,500	15,000
8	Cat minyak	250 gr		18,972	113,832
9	Lem kayu	200 gr		3,067	18,402
10	Mata barongan	1 pasang		20,000	120,000
11	Dempul	200 gr		1,689	10,139
12	Amplas roll	5 meter		35,000	210,000
13	Tenaga kerja	2 org			1,150,000
14	Lain-lain (Listrik, Pajak & Depresiasi)				1,031,530
Total					6,649,241

(Sumber : Data primer, diolah)

Tabel 4. Rataan Biaya Produksi Topeng Bujangganong/tahun

No.	Uraian	Jumlah	Kapasitas Produksi/th	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Kayu dadap	20 cm	240 unit	24,778	5,946,720
2	Ekor kuda	3 biji		386,667	92,800,080
3	Pilox	1 botol		24,571	5,897,040
4	Lem kayu	100 gr		1,533	367,920
5	Dempul	100 gr		844	202,560
6	Amplas roll	1 meter		7,000	1,680,000

7	Tenaga kerja	3 org		7,131,428	21,394,284
8	Lain-lain (Listrik, Pajak & Depresiasi)				1,033,222
Total					129,321,826

(Sumber : Data primer, diolah)

Tabel 5. Rataan Biaya Produksi Topeng Kelonosewandono/tahun

No.	Uraian	Jumlah	Kapasitas Produksi/th	Harga (Rp)	Total (Rp)
1	Kayu dadap	20 cm	6 unit	24,778	148,668
2	Jamang	1 biji		50,000	300,000
3	Brengos	1 biji		3,667	22,002
4	Pilox	100 ml		8,190	49,140
5	Lem kayu	50 gr		767	4,602
6	Dempul	100 gr		844	5,064
7	Amplas roll	1 meter		7,000	42,000
8	Tenaga kerja	1 org			64,500
9	Lain-lain (Listrik, Pajak & Depresiasi)				1,026,440
Total					1,662,416

(Sumber : Data primer, diolah)

Kelayakan Pengembangan Kerajinan Reyog

Pengembangan usaha diperlukan untuk memenuhi kebutuhan reyog yang diproyeksi semakin meningkat.

Pengembangan usaha reyog memerlukan biaya investasi Rp. 3,783,888, dengan rincian dimuat pada Tabel 6. Biaya investasi terdiri dari biaya pembelian mesin dengan umur ekonomis 8 tahun dan peralatan dengan umur ekonomis 5 tahun.

Tabel 6. Rataan Biaya Investasi

No.	Uraian	Jumlah (unit)	Harga per unit	Total Harga
1	Mesin Senso	1	1,772,222	1,772,222
2	Mesin Bor	1	300,000	300,000
3	Mesin Kompresor	1	805,556	805,556
4	Mesin Gerinda	1	217,222	217,222
5	Pahat ukir	1	344,444	344,444
6	Petel standar	2	52,222	104,444

7	Petel kawung	2	60,000	120,000
8	Pisau ular walang	3	22,222	66,666
9	Palu	2	26,667	53,334

(Sumber : Data primer, diolah)

Analisis Kelayakan

Analisis kelayakan adalah kegiatan mempelajari suatu usaha atau bisnis, dalam rangka menentukan layak atau tidaknya usaha tersebut untuk dijalankan (Siregar, 2012). Untuk menilai kelayakan usaha kerajinan reyog, dilakukan dengan analisis kelayakan finansial, meliputi *NPV*, *PBP*, *IRR* dan *B/C Ratio*. Data yang digunakan merupakan *primary data* dan melakukan *forecasting* (peramalan) untuk masa usaha 10 tahun ke depan, yaitu sampai 2030. Bank Indonesia (2020) menyatakan dalam siaran pers nya, bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 2021 pasca adanya *vaksinasi* akan meningkat dikisaran angka 4 persen dengan target inflasi maksimal 3 persen. Maka dari itu kenaikan biaya produksi di asumsikan 7% yang di

dapat dari perhitungan tingkat pertumbuhan ekonomi ditambah dengan tingkat inflasi di Indonesia. Sedangkan, tingkat suku bunga yang digunakan yakni KUR Mikro Bank BRI, 6%. Alasan memilih pembiayaan KUR Mikro Bank BRI sebagai *discount rate* adalah rata-rata bunga dalam unit usaha terbilang rendah dan kantor Bank BRI tersebar luas diseluruh daerah, bahkan sampai ke pedesaan, sehingga memudahkan para pengusaha mikro dalam akses permodalan.

Hasil perhitungan dari analisis kelayakan dapat dilihat pada Tabel 7. Kelayakan ini dihitung per satu kerajinan, yaitu kepala barongan, topeng bujanganong dan topeng kelonosewandono.

Tabel 7. Hasil Analisis Kelayakan Kerajinan Aksesoris Reog

Uraian	NPV (Juta)	PBP (tahun)	IRR (%)	B/C Ratio
Kepala Barongan	26,255,365	1,66	80%	1,31
Topeng Bujanganong	11,105,907	1,79	89%	1,02
Topeng Kelonosewandono	15,331,029	2,93	52%	1,59

Berdasarkan perhitungan kelayakan pada tabel 7, dari semua jenis kerajinan menunjukkan nilai NPV positif, PBP lebih pendek dari umur ekonomis, IRR lebih tinggi dari tingkat suku bunga yang berlaku dan BCR>1. Hal ini menunjukkan pengembangan usaha kerajinan reyog layak untuk dilakukan dan diteruskan.

Strategi Pengembangan Pengrajin Aksesoris Reog

Menurut (David, 2011), strategi yang memungkinkan suatu usaha memperoleh keunggulan kompetitif bisa dilihat dari 3 aspek, yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Untuk mengetahui strategi yang digunakan dalam

menjalankan usaha, pengrajin reyog diberikan pertanyaan dalam kuesioner.

Adapun rincian hasil kuesioner ditambahkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Kuesioner Strategi Pengembangan

No.	Strategi Pengembangan	Jawaban Responden		Alasan Jawaban yang Dominan
		Ya	Tidak	
1.	Apakah dalam mengembangkan usaha kerajinan aksesoris reog, pemilik berfokus pada perluasan pasar untuk produk yang sudah ada dipasar saat ini dengan menetapkan harga yang lebih terjangkau, sehingga bisa menggaet pelanggan dari pesaing?	2 (20%)	7 (80%)	Setiap pengrajin itu memiliki tempat langganan/pengkulak masing-masing, hal itu yang membuat produk kita cepat laku, tapi dengan menurunkan harga jual bukan cara yang bagus. Rata-rata harga aksesoris reog memang segitu, sudah kesepakatan antar pengrajin sehingga membuat pasar menjadi lebih sehat. Jadi antara satu pengrajin dengan pengrajin lain saling berhubungan dalam penentuan harga jual. Kecuali memang produk tersebut dibuat secara khusus sesuai keinginan pembeli, mungkin harganya akan berbeda. Hubungan baik dengan pengkulak yang akan membuat produk kita laku. Selain itu, kami juga melakukan perluasan pasar dengan membuat akun sosmed untuk promosi, seperti facebook, instagram dan whatsapp. Sentra industri belum memberikan pengaruh bagi pengrajin. Harga yang kita jual ketoko-toko sama yang kita titipkan ke sentra, juga sama tidak ada perbedaan harga.
	Apakah keberadaan sentra industri berpengaruh terhadap pengrajin, terutama yang berkaitan dengan strategi penetrasi pasar?	0 (0%)	9 (100%)	
2.	Apakah dalam mengembangkan usaha kerajinan aksesoris reog, pemilik berfokus pada pengembangan produk dan memperbaiki produk lama karna pelanggan menginginkan unsur	6 (70%)	3 (30%)	Selain kita melakukan proses produksi rutin, kita juga menerima pesanan sesuai keinginan pembeli, seperti ukuran, kerumitan ukiran, tingkat kehalusan rangka dan bahan baku yang dipakai. Semua tergantung kemauan pembeli seperti apa. Jadi harganya beda-beda sesuai kualitas.

	baru dalam produk? Apakah keberadaan sentra industri berpengaruh terhadap pengrajin, terutama yang berkaitan dengan strategi pengembangan produk?	0 (0%)	9 (100%)	Sama saja. Karna untuk membuat produk pesanan yang unik sesuai keinginan pembeli, tidak dibutuhkan alat khusus. Dan alat-alat disentra sebenarnya sudah dimiliki pengrajin dirumahnya masing-masing. Jadi buat apa kita jauh-jauh produksi ke sentra, kalau kita sudah punya semua alatnya dirumah?
3.	Apakah dalam mengembangkan usaha kerajinan aksesoris reog, pemilik fokus meningkatkan penjualan produk ke pasar baru atau melakukan ekspansi pasar keluar negeri? Apakah keberadaan sentra industri berpengaruh terhadap pengrajin, terutama yang berkaitan dengan strategi pengembangan pasar?	9 (100%) 3 (30%)	0 (0%) 6 (70%)	Setiap pengusaha kalau mau usahanya laris harus punya channel/relasi. Kalau pengrajin aksesoris reog biasanya dengan sanggar seni dan pedagang oleh-oleh kerajinan, tidak hanya di Ponorogo tapi diseluruh Indonesia. Maka dari itu, selain menjual aksesoris reog dipasar lokal wilayah Kabupaten Ponorogo, kita juga mengirim aksesoris reog keluar daerah seperti Solo, Tulungagung, Jember, dan Sumatera. Bahkan ada yang sampai keluar negeri, seperti Malaysia, Jepang dan Arab meskipun tidak banyak, hanya sekali – dua kali. Ada pengaruhnya saat diadakan event-event khusus disana. Minimal produk kita, terutama topeng ada yang laku 3-4 unit. Tapi, saat hari-hari biasa sentra sangat sepi pengunjung, bahkan hampir tidak ada kecuali pengelola dan sebagian pengrajin.

(Sumber : Data primer, diolah)

Dari tabel hasil kuesioner strategi pengembangan penetrasi pasar, banyak yang memilih tidak melakukan penurunan harga jual. Hal ini didukung dengan alasan jawaban dari Yudi Hartono :

“Murah atau mahal nya harga kerajinan reyog tergantung dari spesifikasi pesanan pembeli. Jika tidak ada pesanan khusus, harga kerajinan reyog antara satu

pengrajin dengan pengrajin lain adalah sama.”

Selain itu, menurut Yudi, Priyono, dan Didik :

“Kita juga menggunakan social media seperti facebook, instagram dan whatsapp sebagai sarana promosi.”

Sedangkan berkaitan dengan keberadaan sentra industri terhadap strategi penetrasi pasar, semua pengrajin memilih jawaban

“Untuk harga jual kerajinan reyog di sentra dengan di galeri/toko kita sendiri, tidak ada perbedaannya. Harganya sama.”

Kategori strategi pengembangan kedua, yaitu pengembangan produk baik sebelum dan sesudah ada sentra industri, menurut Yudi Hartono :

“Kadang-kadang ada pembeli yang memesan khusus terkait spesifikasi kerajinan reyog. Misalnya kerajinan topeng bujanganong terkait penggunaan bahan baku rambut dari ekor kuda, ada yang minta rambutnya lebih tebal ada pula yang minta disesuaikan dengan budget mereka.”

“Kalau mau membuat pesanan khusus sebenarnya tidak memerlukan peralatan khusus juga. Jadi ngga perlu datang ke sentra. Kita sudah punya semua alatnya dirumah.”

Sedangkan strategi pengembangan pasar yang dilakukan pengrajin, menurut 9 pengrajin, diperoleh jawaban yang hampir sama :

“Kita jual di rumah, ke sanggar seni dan juga di setorkan ketoko-toko kerajinan yang ada di Ponorogo. Selain itu, kita juga menitipkannya ke sentra, namun susah lakunya kalau tidak ada event khusus di sentra. Pernah juga menjual sampai keluar negeri.”

Berdasarkan hasil kuesioner tersebut, pertama, strategi penetrasi pasar yang digunakan pengrajin adalah menjaga

tidak. Menurut Yudi Hartono, selaku ketua pengrajin reyog yang ada di sentra industri :

hubungan baik dengan pengkulak reyog agar permintaan pasar terhadap reyog tetap stabil. Selain itu, peran sosial media sebagai sarana promosi seperti facebook, instagram dan whatsapp juga menjadi strategi penetrasi pasar yang dilakukan pengrajin. *Kedua*, pengembangan produk. Pengrajin membagi produk-produknya sesuai kelas kualitas yang dihasilkan, seperti tingkat kerumitan ukiran, tingkat kehalusan, ukuran dan bahan baku yang digunakan. Jadi, harga kerajinan reyog akan berbeda meski berasal dari satu jenis yang sama. *Ketiga*, pengembangan pasar. Strategi yang dilakukan yaitu membuat channel/relasi dengan sanggar seni di seluruh daerah di Indonesia dan pedagang oleh-oleh kerajinan di Ponorogo.

Secara keseluruhan kondisi di atas bisa menggambarkan keadaan pengrajin reyog di Kabupaten Ponorogo. Begitu pula dengan keberadaan sentra industri, dianggap belum bisa memberikan tambahan manfaat kepada pengrajin reyog.

Dengan demikian penelitian ini kemudian dikembangkan dengan analisis matrik SWOT untuk menentukan langkah strategis bagi pengrajin reyog di Kabupaten Ponorogo. Adapun tabel hasil analisis SWOT ditampilkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Analisis Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">Internal</p> <p style="text-align: center;">Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (Strenghts)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pelanggan tetap 2. Bahan baku berkualitas 3. Memiliki ciri khas, seperti bentuk dan ukuran 4. Pengrajin berpengalaman 5. Memiliki channel/relasi luas 	<p style="text-align: center;">Kelemahan (Weakness)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penjualan menurun 2. Produksi menurun 3. Pemberian upah 4. Distribusi produk menurun 5. Hasil kerajinan terkadang tidak sesuai keinginan pemesan
	<p style="text-align: center;">Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan promosi melalui media sosial 2. Melakukan promosi secara langsung 3. Adanya sentra industri sebagai pasar baru, meskipun masih minim pembeli 4. Banyak permintaan dari luar daerah 5. Terbukanya peluang pasar dari luar negeri 	<p style="text-align: center;">Strategi SO</p> <p>Pengrajin reyog bisa memanfaatkan media sosial untuk memperluas pangsa pasar baik lokal maupun mancanegara. Selain itu, dengan menjaga kualitas bahan baku akan membuat produk mereka tetap laris dipasaran.</p>
<p style="text-align: center;">Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku mahal 2. Pertumbuhan pasar lambat 3. Minimnya kegiatan pentas kesenian reog menyebabkan turunnya penjualan 4. Perubahan gaya hidup masyarakat yang mulai meninggalkan 	<p style="text-align: center;">Strategi ST</p> <p>Pengrajin harus memiliki stok bahan baku produksi selama beberapa bulan, sehingga lebih menghemat modal karna harga bahan baku fluktuatif dan cenderung naik setiap bulan.</p>	<p style="text-align: center;">Strategi WT</p> <p>Pengrajin harus menganalisis kondisi perekonomian dalam menentukan harga jual, sehingga produk mereka tetap sesuai dengan keinginan pasar dan pembeli.</p>

kesenian tradisional		
5. Pesaing dari IKM		
Sejenis		

(Sumber : Data primer, diolah)

KESIMPULAN

Hasil analisis kelayakan finansial menunjukkan bahwa pengembangan usaha kerajinan reyog layak untuk dijalankan. *Kepala Barongan* menunjukkan bahwa nilai NPV Rp. 26,255,365, PBP selama 1,66 tahun, IRR 80% lebih besar dari tingkat diskonto yang disyaratkan, 6% dan B/C Ratio 1,31. *Topeng Bujangganong* memperoleh nilai NPV Rp. 11,105,907, PBB 1,79 tahun, IRR 89%, dan B/C Ratio 1,02. Dan *Topeng Kelonosewandono* mendapatkan nilai NPV Rp. 15,331,029, PBP 2,93 tahun, IRR 52%, dan B/C Ratio 1,59. Sedangkan strategi pengembangan yang digunakan pengrajin reyog terdiri dari strategi penetrasi pasar, strategi pengembangan produk dan strategi pengembangan pasar. Dengan strategi yang tepat, pengrajin reyog di Kabupaten Ponorogo dapat berjalan semakin baik dalam beberapa periode kedepan.

Dari analisis SWOT didapatkan strategi kompotitif yang dapat digunakan untuk memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*) serta meminimal kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) yang ada pada pengrajin reyog, yaitu memperluas pangsa pasar dengan memanfaatkan media sosial, menjaga kualitas bahan baku produksi yang digunakan, mengutamakan produksi barang yang memiliki perputaran lebih cepat, memiliki stok bahan baku produksi selama beberapa bulan dan menjaga standar harga yang berlaku dipasar.

Dari pembahasan ini dapat di simpulkan pula keberadaan sentra industri di Kabupaten Ponorogo belum bisa memberikan manfaat positif bagi pengrajin. Hal tersebut menjadi perhatian khusus bagi dinas terkait untuk lebih aktif melakukan promosi produk yang terdapat di sentra, sehingga bisa membantu pengrajin reyog dan IKM lainnya dalam mendapatkan tambahan pendapatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Kristiyana, N., dan Rapini, T. (2017). Dinamika Usaha Pengrajin Reog Ponorogo. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 2(1), 149–164.
- Ayuni, DA., Sujiono, dan Kristiyana, N. (2020). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Usaha Kerajinan Reog Pak Sarju. *Jurnal of Marketing Modern*, 1(1), 34-42.
- Sayekti, N., Purnomo, RA., Cahyono, Y., Hamidah, C., dan Winanto, AR. (2020). Strategi Pengembangan Pengrajin Mebel di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Riset Ekonomi Pembangunan*, 6(1).
- Triadi, R., Susilowati, D., dan Hadi, S. (2018). Analisis Pendapatan Home Industri Usaha Batik Tulis di Kecamatan Tanjungbumi Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(3), 464-476.
- Siregar, G. (2012). Analisis Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Ternak Sapi Potong. *Jurnal Agrium*, 17(3).

Nurhayati, N., Hubeis, M., dan Raharja, S. (2012). Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Industri Kecil Tahu di Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. *Jurnal Manajemen IKM*, 7(2), 111-121.

Silitonga, F. (2017). Strategi Pengembangan UMKM Batik Tulis. *Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta*.

Kusaenan, N. (2016). Analisis Pendapatan Pengrajin Aksesoris Reog di Kabupaten Ponorogo. *Universitas Muhammadiyah Malang, Malang*.

Rangkuti, F. (2009). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Sulastrri, L. (2016). *Studi Kelayakan Bisnis Untuk Wirausaha*. Bandung : LaGood's Publishing.

David, F.R. (2011). *Manajemen Strategi (Terjemahan)*. Jakarta : PT. Prenhallindo.

Efendi, S., Guritno, E., Sugiono, E., & Sufyati. (2019). *Penguatan Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Indonesia*. Jakarta : LPU-UNAS.

Departemen Komunikasi BI. 2020. *BI 7 Day Reverse Repo Rate Tetap 3,75%: Bersinergi Membangun Optimisme Pemulihan Ekonomi*. Diakses tanggal 20 Desember 2020, dari <https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruangmedia/news-release/Pages/sp-229520.aspx>.

Departemen Komunikasi BI. 2020. *Target Inflasi*. Diakses pada tanggal 20 Desember 2020, dari <https://www.bi.go.id/id/statistik/indikator/target-inflasi.aspx>

Kemenperin. 2019. *IKM Berkontribusi 60 Persen Serapan Total Tenaga Kerja*

Industri. Diakses pada tanggal 2 Desember 2020, dari <https://kemenperin.go.id/artikel/20818/IKM-Berkontribusi-60-Persen-Serapan-Total-Tenaga-Kerja-Industri>

Pemkab Ponorogo. 2019. *Bupati Ipong, Resmikan Gedung Sentral Industri Tambakbayan*. Diakses pada tanggal 28 November 2020, dari <https://ponorogo.go.id/2019/07/29/bupati-ipong-resmikan-gedung-sentral-industri-tambakbayan/>