

Strategi Pengembangan Industri Kreatif Lintas Sektoral di Kabupaten Ponorogo Jawa Timur

Cross-Sectoral Creative Industry Development Strategy in Ponorogo Regency, East Java

✉¹Abid Rohmanu, ²Murdianto, ³Jamianto, ⁴Bagio Prasasti, ⁵Cokro Wibowo Sumarsono, ²Suad Fikriawan, ¹Wahid Hariyanto, ¹Eny Supriati, ¹Tiara Widya Antikasari, ⁶Dyah Sri Mintyastuti

¹Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Indonesia

²Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo, Indonesia

³Lembaga Kajian Pengembangan Otonomi Daerah Jawa Timur, Indonesia

⁴BUMD Pemerintah Kota Batu, Indonesia

⁵Universitas Islam Raden Rahmat (UNIRA) Malang, Indonesia

⁶Balitbang Provinsi Jawa Timur, Indonesia

ARTICLE INFO

Strategi Pengembangan,
Industri Kreatif,
Keuangan Kulit

Article History:

Received : 7 Juni 2021

Accepted : 9 Nov 2022

Publish : 25 Des 2022

ABSTRAK:

Riset ini bertujuan mengetahui bagaimana pengembangan nilai rantai kegiatan produksi, strategi kemitraan, dan prosedur pengembangan industri kreatif kriya kulit lintas sektor di Ponorogo. Metode penelitian menggunakan riset pengembangan yang dilaksanakan di wilayah Ponorogo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan industri kreatif diawali dari penyediaan bahan baku berkualitas dengan harga kompetitif. Peningkatan mekanisme modern pemotongan hewan, penyamakan modern, pembinaan tenaga profesional melalui pelatihan vokasional dan pengembangan program studi kriya kulit pada Sekolah Menengah Kejuruan. Pengembangan model kemitraan dengan pelibatan *four helix of innovation* didasarkan pada kesadaran bersama dan ko-operasi (*cooperation*). Pengembangan kemitraan industri kreatif dibangun berdasar pada isu dan problem yang berkembang di Ponorogo. Pengembangan manual prosedur meliputi, prosedur penyiapan bahan baku, produksi, dan pemasaran baik yang bersifat online maupun offline.

ABSTRACT:

This research aims to find out how to develop the value chain of production activities, partnership strategies, and procedures for developing cross-sector leathercraft creative industries in Ponorogo. The research method uses development research carried out in the Ponorogo area. The results of the study show that development of creative industry begins with first providing quality raw materials at competitive prices. Improvement of modern mechanisms of animal slaughter, modern tanning, professional development through vocational training, and development of leathercraft study programs at the Vocational School (SMK). Second, the development needs a partnership model with the involvement of the four-helix of innovation is based on mutual awareness and co-operation. The development of creative industry partnerships is built on the issues and problems that develop in Ponorogo. The development of the manual procedure includes procedures for preparing raw materials, production, and marketing both online and offline.

How to Cite:

Rohmanu, A., Murdianto., Jamianto., Prasasti, B., Sumarsono, C. W., Fikriawan, S., Hariyanto, W., Supriati, E., Antikasari, T. W., Mintyastuti. D. S. (2022). Strategi Pengembangan Industri Kreatif Lintas Sektoral di Kabupaten Ponorogo Jawa Timur. *Cakrawala: Jurnal Litbang Kebijakan*, 16(2), 173-199. <http://doi.org/10.32781/cakrawala.v16i2.465>.

✉ Corresponding author :

Address : Jl. Puspita Jaya, Krajan, Pintu, Kec. Jenangan,
Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur 63492

Email : abied76@iainponorogo.ac.id

PENDAHULUAN

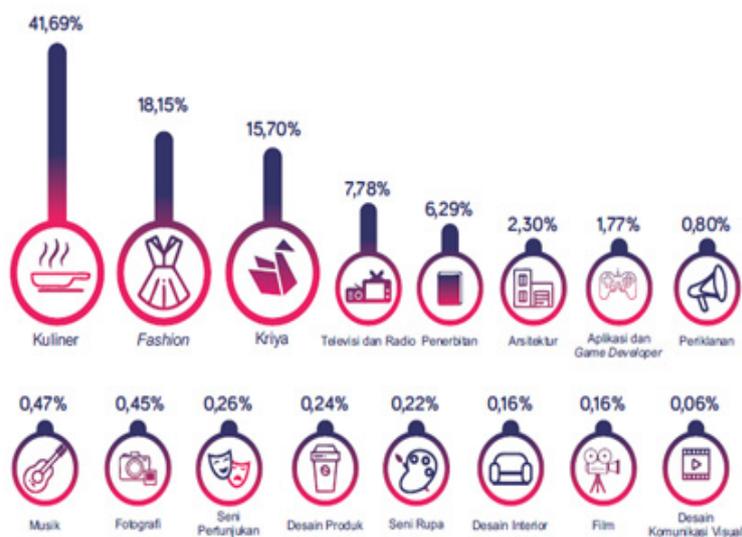
Perkembangan globalisasi mempengaruhi pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Persaingan semakin meningkat dan ketat di antara para pelaku ekonomi. Strategi pengembangan industri kreatif penting dilakukan untuk meningkatkan inovasi-inovasi industri kreatif agar melahirkan keunikan produk sehingga mampu menjadi pembeda dari banyaknya produk sejenis yang terdapat di dunia bisnis. Tumbuhnya industri kreatif di Indonesia, semakin menunjukkan bahwa ekonomi Indonesia pun mampu berinovasi dan bersaing dengan negara lainnya.

Kesejahteraan rakyat menjadi orientasi dari pemerintah daerah untuk menerapkan sistem perekonomian dan pembangunan yang merata dan berkeadilan. Kebutuhan masyarakat dan problematika yang terjadi di masyarakat merupakan landasan pembuatan kebijakan dalam kerangka mengurangi dan menutup berbagai ketertinggalan antar wilayah. Persoalan ketimpangan merupakan persoalan sosial yang terjadi sejak adanya peradaban. Ketimpangan tidak bisa dipisahkan dari dimensi keadilan dalam struktur sosial yang adil. Dalam dunia Global ketimpangan

terjadi; ketimpangan antar individu dalam suatu daerah, ketimpangan antar daerah, dan ketimpangan individu dalam suatu negara (Nasional).

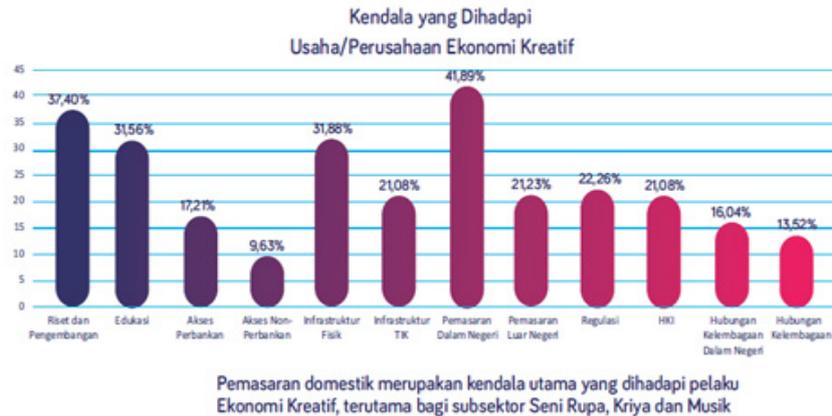
Industri kreatif di Indonesia menjadi pendorong ekonomi nasional. Pada 2018, industri kreatif berkontribusi Rp 1.105 triliun ke produk domestik bruto (PDB). Serapan tenaga kerjanya mencapai 17,43 juta orang per 2017 (Putra, 2018). Penyumbang industri kreatif tiga terbesar adalah fesyen, kuliner, dan kriya atau kerajinan tangan.

Namun, terlepas dari peran dan kontribusinya pada peningkatan ekonomi nasional, Sanusi menyatakan bahwa pada kenyataannya sektor industri kreatif masih menyimpan problematika yang perlu mendapatkan solusi untuk mengaktualisasi secara maksimal potensi industri kreatif di Indonesia. Di antara problematika utama industri kreatif adalah: kualitas dan kuantitas sumber daya manusia pelaku industri kreatif; permodalan, teknologi dan infra struktur, akses pasar dan jaringan (Sanusi, 2019). Berdasar hasil survei 2016, kendala usaha ekonomi kreatif dapat digambarkan pada Gambar 2.



Sumber: Putra, 2018

Gambar 1. Perkembangan Ekonomi Kreatif



Sumber: Putra, 2018

Gambar 2. Kendala Utama Ekonomi Kreatif

Di balik potensi dan problematika industri kreatif di Indonesia, belum banyak literatur pengembangan industri kreatif, khususnya di Jawa Timur. Hal ini penting karena Jawa Timur adalah provinsi di Indonesia yang mejadi barometer perekonomian nasional. Literatur-literatur yang ada umumnya masih dalam batas penelitian murni. Selain itu, penelitian tentang industri kreatif belum menjadikan kemitraan sebagai titik sumbu pengembangan industri untuk mendukung keunggulan kompetitif wilayah. (Sumarno, 2015; Yufit dkk., 2017).

Lintas sektoral dimaksudkan dalam tulisan ini adalah upaya pengembangan industri dengan berbasis kemitraan dan pelibatan berbagai *stakeholders* industri. *Stakeholders* industri kerajinan melibatkan pihak-pihak swasta maupun pemerintah. Mereka adalah *Four-Helix Stakeholders of Innovation* yang terdiri dari komunitas dan pelaku industri, pihak pemerintah yang direpresentasi beberapa dinas terkait, unsur akademik (PT dan Balai latihan Kerja), serta lembaga permodalan (perbankan).

Pemilihan lokus pengembangan di wilayah Ponorogo didasarkan pada potensi bahan baku kulit di Ponorogo. Potensi ini didukung oleh di antaranya: *pertama*, perkembangan peternakan sapi perah utamanya di Kecamatan Sooko dan Pulung.

Kedua, di Ponorogo juga terdapat pasar sapi besar di Kecamatan Jetis. *Ketiga*, adanya pedagang pengepul kulit yang berjejaring dengan pasar luar Jawa. Karena potensi ini industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo berpeluang untuk dikembangkan dari sisi ketersediaan bahan baku (Yufit R dkk., 2017).

Menurut Harmono, permasalahan yang sering dihadapi dalam pengembangan industri lintas sektor adalah: *pertama*, masih terjadi pembangunan yang seporadis dan ego sektoral antar OPD terkait; *kedua*, budaya birokrasi yang kurang mendukung, hingga rencana aksi industri lintas sektor belum termanifestasi dalam RPJMD; *Ketiga*, strategi pengembangan klaster industri yang kurang kompatibel dengan kerangka kawasan inovatif yang terintegrasi dengan hilirisasi industri berbasis kearifan lokal (Harmono, Focus Group Discussion, Desember 5, 2019). Problem ini semakin akut dengan tantangan revolusi industri 4.0 dan konsep *Making Indonesia 4.0* yang belum banyak memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dalam melakukan pengembangan industri kreatif lintas sektor.

Problem di atas terpotret pula pada sentra industri kerajinan kulit di Ponorogo yang berada di Nambangrejo, Sukorejo, Ponorogo. Industri kreatif yang

telah dimulai tahun 1980-an ini tidak mengalami perkembangan signifikan, atau bahkan terancam eksistensinya. Industri kerajinan di wilayah ini dikelola secara manual-tradisional dengan basis tenaga kerja yang terbatas pada saudara dan kerabat. Minat masyarakat secara umum terhadap kerajinan kulit sangat rendah. Proses regenerasi skill kerajinan dilakukan internal keluarga (Miskan, 2021). Padahal, dari hasil observasi di desa Nambangrejo industri ini menyimpan potensi jika dilihat dari pemasaran produk yang sudah menjangkau luar daerah dan kreativitas dalam mendiversifikasi produk yang beragam sesuai kebutuhan pasar. Budaya dan kesenian reyog misalnya, telah mengilhami pengrajin di Nambangrejo untuk membuat berbagai aksesoris budaya reog

Berdasarkan paparan di atas, upaya pengembangan ini mempunyai tiga asumsi dasar. *Pertama*, rantai kegiatan produksi dan pemasaran industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo belum optimal dalam mendukung inovasi daerah. Karena itu perlu dirumuskan model pengembangan untuk industri ini. *Kedua*, Inovasi daerah dalam bidang industri kerajinan kulit menuntut model pengembangan kemitraan industri sejak dari hulu hingga hilir industri. *Ketiga*, berbagai pengembangan nilai produk dan kemitraan menuntut adanya manual prosedur yang siap diterapkan dalam konteks industri kerajinan kulit di Ponorogo.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini penting dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana pengembangan nilai (*added value*) rantai kegiatan produksi dan pemasaran industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo, merumuskan model pengembangan kemitraan industri kreatif kerajinan kulit, dan merumuskan manual prosedur berbasis pada model kemitraan industri kreatif kerajinan kulit untuk

mendukung Sistem Inovasi Daerah di wilayah Ponorogo.

TINJAUAN PUSTAKA

Literatur-literatur yang ada umumnya masih dalam batas penelitian murni. Selain itu, penelitian industri kreatif masih bersifat parsial, belum diarahkan pada pendekatan kemitraan lintas sektoral. Di antara penelitian yang sudah ada adalah “Penggalian Industri Kreatif di Sidoarjo” (UM Malang, 2015), dan “Pengembangan Industri Kreatif Sektor Kerajinan di Kota Batu Malang”. Penelitian yang berbasis lintas sektoral dan SIDA adalah penelitian Yufit dkk. (2017) yang berjudul “Strategi Pengembangan Produk Unggulan Lintas Wilayah untuk mendukung Sistem Inovasi Daerah di Kabupaten Magetan, Ponorogo dan Pacitan.

Penelitian Yufit dkk. (2017), masih terbatas meng-identifikasi produk-produk unggulan lintas sektoral di wilayah Kabupaten Magetan, Ponorogo dan Pacitan. Di antara produk-produk unggulan itu menurut Yufit adalah anyaman bambu, kerajinan kulit, dan produk olahan janggolan (cincau). Penelitian Yufit dkk. (2017), selain masih melibatkan banyak variabel kerajinan yang tentu belum bersifat mendalam juga belum diarahkan pada aspek pengembangan.

Secara khusus, penelitian ini akan mengembangkan dan menindaklanjuti penelitian Yufit dkk. (2017) dengan beberapa modifikasi. Di antaranya, penelitian pengembangan ini akan fokus pada satu daerah (Ponorogo) dan satu industri kreatif, yakni kerajinan kulit. Titik tekan penelitian ada pada pengembangan nilai dan pengembangan kemitraan dengan luaran manual prosedur lintas sektoral.

Model Pengembangan Nilai Tambah (*Added Value*) pada industri kerajinan kulit melibatkan rangkaian kegiatan yang bersifat sistemik dari hulu hingga hilir. Rangkaian kegiatan tersebut melibatkan banyak pelaku industri. Satu kegiatan

produksi akan berpengaruh pada kegiatan produksi lain. Inefisiensi pada satu sistem produksi bahan baku akan berpengaruh pada struktur biaya pada kegiatan produksi lain (pengolahan, perakitan, dan perdagangan). Jika ada kenaikan harga bahan baku kulit dari pedagang pengumpul (tanpa disertai penambahan kualitas kulit) misalnya, maka ini akan berpengaruh secara negatif, tidak saja bagi industri penyamakan, tetapi juga terhadap mutu produk akhir kerajinan. Rantai kegiatan produksi industri kerajinan kulit dapat digambarkan pada Gambar 3.



Sumber: Weenas, 2013

Gambar 3. Rantai Kegiatan Produksi Kerajinan Kulit

Konsep rantai nilai (*value chain*) diatas, bahwa rantai nilai industri kerajinan kulit merupakan serangkaian kegiatan menghadirkan suatu produk kulit yang dimulai dari tahapan konseptualisasi, produksi, distribusi bahkan pasca produksi. Setiap tahapan diarahkan untuk menambah nilai produk. Rantai nilai juga melihat hubungan yang resiprokal antar tahapan dalam alur hasil/manfaat produk kulit tertentu tertentu.

Model diatas dirumuskan dengan konsep utama bagaimana nilai tambah produk kerajinan kulit dikembangkan di wilayah Ponorogo. Produk yang bersifat kompetitif mensyaratkan adanya *added value* sehingga konsumen tertarik dan bersikap loyal terhadap produk. Ketertarikan dan loyalitas konsumen terhadap produk ditentukan oleh nilai produk. Yang dimaksud *value* (nilai) bagi konsumen adalah perbandingan antara apapun yang didapatkan konsumen (fungsi dan fitur produk) dibandingkan dengan harga yang

harus konsumen bayarkan (Weenas, 2013). Harga dalam konteks ini tidak selalu dalam bentuk uang, tetapi juga usaha, waktu, dan pengorbanan lainnya. Karena itu produk disyaratkan harus kompetitif (Reven & Ferdinand, 2017) apakah dari sisi harga, kualitas dan nilai produk. Nilai produk yang dimaksud adalah kekhasan produk yang didasarkan pada potensi, tradisi dan kearifan lokal yang berkembang di wilayah Ponorogo.

Model juga didasarkan pada aspek utama rantai kegiatan lain, yakni distribusi dan pemasaran. Era milenial yang ditandai dengan perkembangan teknologi informasi juga mengubah perspsi konsumen terhadap nilai sebuah produk. Nilai kompetitif sebuah produk juga ditentukan seberapa jauh produk tertentu memanfaatkan teknologi informasi dalam pemasarannya. Kepraktisan mendapatkan produk tertentu akan menambah nilai produk. Hal ini menuntut pemasaran yang bersifat digital atau yang sering disebut juga dengan *market place* dan *platform* penjualan yang bersifat *online* (Kala dkk., 2013). Pada intinya, pengembangan model rantai kegiatan industri kerajinan kulit dirumuskan dengan melihat setiap fase kegiatan dan tahapan produksi dan distribusi secara sistemik. Satu tahapan produksi akan berpengaruh pada nilai akhir produk. Nilai akhir produk juga akan ditentukan oleh sistem pemasaran. Produksi dan distribusi semuanya mengacu pada nilai tambah produk dengan mempertimbangkan sepenuhnya apa yang dianggap bernilai oleh konsumen

Model pengembangan kemitraan mengacu pada konsep interaktif *four-helix stakeholders* (Kazadi dkk., 2016). Interaksi kemitraan ini melibatkan komunitas pengrajin kulit, bisnis (termasuk di dalamnya perbankan), pemerintah, dan lembaga akademik. Semua pemangku kepentingan bekerjasama sesuai dengan tupoksinya untuk mewujudkan tujuan bersama, yakni

“penguatan daya saing kerajinan kulit sebagai produk yang bersifat indigeneous Ponorogo. Model pengembangan kemitraan dapat digambarkan pada Gambar 4.

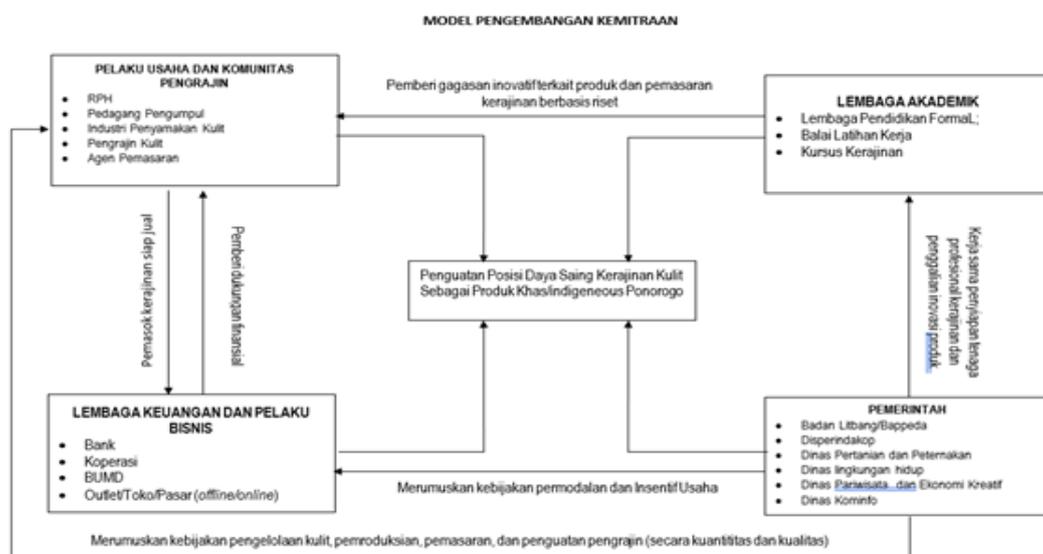
Pengembangan industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo membutuhkan banyak dukungan dari berbagai pihak. Dukungan-dukkungan tersebut dalam bentuk: ketersediaan bahan baku kulit yang berkualitas, dukungan permodalan, insentif, dan infrastruktur usaha, inovasi produk yang berorientasi pasar dan potensi daerah, ketersediaan tenaga kerja yang professional, dan distribusi dan pemasaran produk yang akomodatif terhadap perkembangan IT dan selera konsumen.

Dukungan *stakeholders* diatas menjadi prasyarat pengembangan industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo. Sebagai sebuah sistem, upaya ke arah pengembangan tidak bisa dilakukan secara parsial, tetapi harus bersifat menyeluruh dan sistemik dengan pilar kesepahaman dan praktik terpadu untuk tujuan bersama. Setelah dirumuskan model pengembangan rantai kegiatan dan pola kemitraan kerajinan kulit, maka perlu secara konkrit dirumuskan model prosedur manual kegiatan/program.

Model pengembangan manual prosedur dibuat untuk memberikan pedoman bagi semua penggerak industri kreatif kerajinan kulit mulai dari proses kemitraan semua *stakeholders* mengetahui apa yang seharusnya dilakukan untuk meningkatkan keunggulan inovatif industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo. Model manual prosedur dapat digambarkan pada Gambar 5.

Manual prosedur melibatkan *four-helix stakholders* yang bermitra secara kolaboratif untuk mewujudkan ekosistem kerajinan kulit yang mempunyai keunggulan inovatif yang sekiranya bisa menaikkan citra daerah. Manual prosedur mewujudkan dalam System Operational Procedur (SOP) dalam tiga kegiatan: penyiapan bahan baku, produksi kerajinan kulit, dan pemasaran.

Komponen komponen pengembangan model pengembangan industri kreatif kerajinan kulit diantaranya; penyiapan bahan baku, produksi kerajinan inovatif, pemasaran. Bahan baku yang dimaksud dalam tulisan ini adalah yang bersifat langsung (*direct material*). *Direct material* dimaknai sebagai bahan baku yang akan



Sumber: Kande dkk., 2016

Gambar 4. Model Pengembangan Kemitraan

menjadi bagian dari barang jadi yang akan dihasilkan. Dalam hal ini yang dimaksud adalah kulit yang akan menjadi bagian utama produk jadi yang akan dihasilkan (sepatu, dompet, tas dan lainnya). Bahan baku dalam pengertian ini bersifat mutlak dalam proses produksi industri kerajinan kulit.

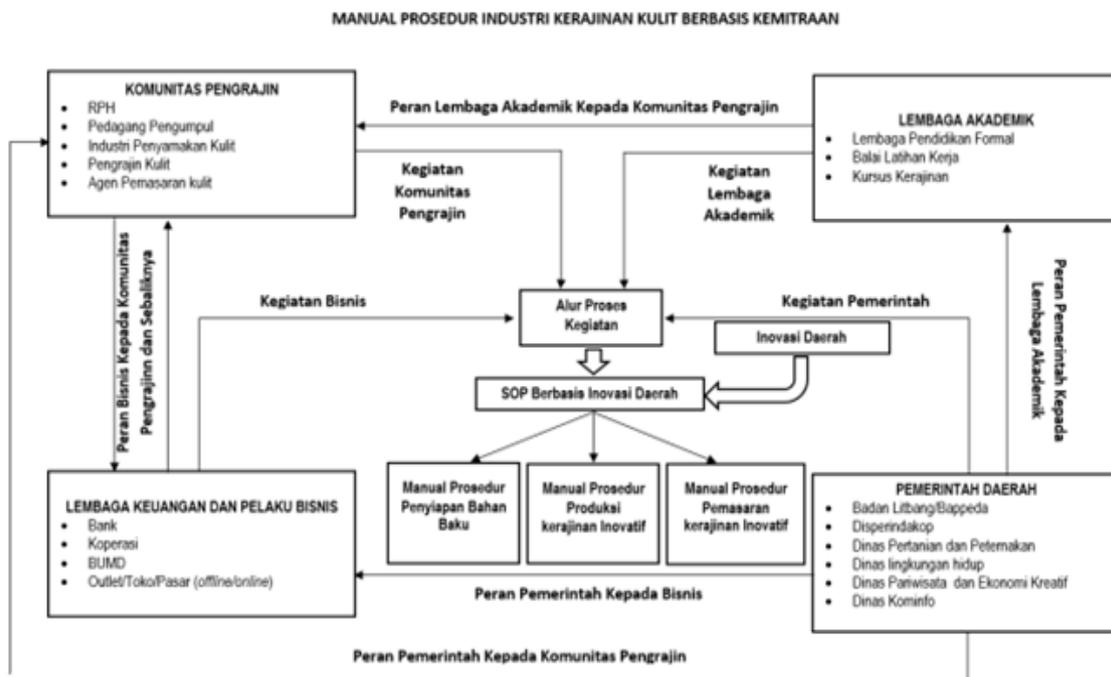
Distribusi bahan baku kulit biasanya melewati agen pengepul kulit yang menjual pada mitra usaha kerajinan kulit. Agen pengepul kulit dipastikan memenuhi bahan baku untuk kegiatan produksi di Magetan dan Ponorogo. Setelah bahan baku untuk industri kerajinan di kedua wilayah terpenuhi baru kemudian bisa menjual ke luar wilayah. Untuk meringkas rantai kegiatan perlu dipikirkan bagaimana mitra usaha bisa secara langsung mendapatkan bahan baku dari industri penyamakan sehingga harga bisa lebih ditekan. Untuk kepentingan ini ada beberapa alternatif yang bisa ditawarkan; meniadakan agen pengepul sebagai perantara antara mitra usaha dan

industri penyamakan, meminimalisasi aktivitas agen pengepul, misalnya agen hanya diperbolehkan memperjualbelikan kulit dengan mitra usaha luar Magetan dan Ponorogo, mengarahkan aktivitas agen pengepul pada kegiatan/usaha kerajinan kulit.

Proses produksi dimaknai sebagai cara, metode, dan teknik bagaimana sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan, dan dana) sebagai input diubah untuk memperoleh hasil tertentu (out put). Proses ini dilakukan untuk menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa.

Pada tahap produksi ini terdapat 3 faktor yang sangat berpengaruh di antaranya desain produk, kualitas produk, dan regenerasi pengrajin.

Desain produk bagi industri kerajinan sangatlah penting. Desain produk yang menarik akan menempati posisi puncak pemasaran. Karena konsumen memutuskan untuk membeli tidaknya sebuah barang, salah satu yang dijadikan pertimbangan



Sumber: Kande dkk., 2016

Gambar 5. Manual Prosedur Industri Kerajinan Kulit Berbasis kemitraan

adalah tampilan desain produknya. Kondisi semacam ini sesuai dengan pendapat Philip Kotler yang menjelaskan bahwa desain produk merupakan akumulasi sebuah keistimewaan yang bisa mempengaruhi tampilan dan fungsi sebuah produk dari sudut pandang konsumen (Phillip, 2005).

Inovasi desain produk yang dilakukan di atas tidaklah berarti apabila mutu atau kualitas sebuah produk tidak diperhatikan. Jika kualitas tidak diperhatikan, boleh jadi desain tersebut menarik, akan tetapi produk tersebut akan cepat rusak sehingga nilainya (manfaat) menjadi turun. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan Fred Selnes, bahwa kualitas produk adalah kemampuan produk dalam memberikan manfaat dan kepuasan bagi penggunaannya (Fred, 1993). Oleh karena itu, dalam sebuah kerajinan kulit sangat diperlukan adanya pihak yang mengontrol kualitas produk yang dihasilkan. Dalam hal ini bisa dari internal pengrajin atau pihak lain di luar pengrajin yang berfungsi mencermati kualitas produk. Pihak internal pengrajin dalam hal ini misalnya setiap industri memiliki petugas sortir produk yang bertugas memilah hasil kerajinan yang sesuai standar produksi. Yang selama ini terjadi, kualitas hanya berdasar pada insting dari pengrajin saja. Sedangkan pengontrol kualitas dari pihak luar pengrajin semisal dilakukan oleh sub dinas yang berada di bawah pemerintah kabupaten yang bertugas dalam pemantauan produk dari pengrajin, atau penjamin mutu dari pihak yang diajak kerja sama sebagaimana yang dilakukan kepada Miseno oleh pihak Belanda dan Bukhori oleh pihak Jepang

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan riset pengembangan. Jenis pengembangan yang dipilih adalah industri kreatif kerajinan kulit di sentra kerajinan kulit Ponorogo. Di antara sentra kerajinan kulit adalah Desa Nambangrejo Kecamatan Sukorejo, Desa

Maguwan Kecamatan Sambit, Jl. Selo Aji Kali Bulu Kadipaten Kecamatan Babadan, dan Sentra Kerajinan Reog di Desa Carat Kecamatan Kauman Ponorogo.

Data penelitian digali dengan teknik observasi, wawancara mendalam, FGD dengan para *stakeholders* dan dokumentasi. Data yang telah tergalil dirumuskan untuk pengembangan industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo. Selanjutnya, pengembangan ini diharapkan hasilnya akan dijadikan sebagai rekomendasi dan rumusan kebijakan dalam bentuk pemodelan rantai produksi dan pemasaran kerajinan kulit di Ponorogo.

Hasil pengembangan dalam bentuk pemodelan industri kreatif kerajinan kulit lintas sektoral akan diimplementasi dalam bentuk uji expert dan uji publik, yakni melibatkan ahli dan semua pemangku kepentingan (*four-helix of innovation*). Hasil final pemodelan meniscayakan *follow up* dari semua pemangku kepentingan atas inisiasi dari Pemerintah Daerah.

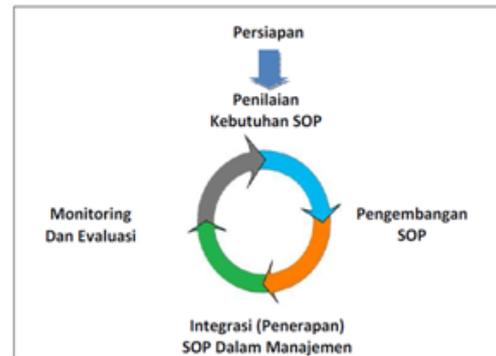
Rekonstruksi model dalam pengembangan ini mempertimbangkan: *pertama*, hilirisasi industri kulit di Ponorogo yang berpotensi meningkatkan keunggulan yang bersifat kompetitif. Keunggulan yang bersifat kompetitif mempertimbangkan secara signifikan faktor potensi dan kearifan lokal. *Kedua*, peran dan fungsi *stakeholders* kerajinan kulit baik swasta maupun instansi-instansi pemerintah daerah. *Ketiga*, *networking* dan potensi *networking* juga akan digali dalam pengembangan ini. Maka, kegiatan pengembangan akan diupayakan bersifat sistemik mengikuti rantai produksi dan pemasaran dengan mempertimbangkan semua *stakeholders* terkait.

Metode pengembangan model rantai kegiatan produksi dan distribusi serta model kemitraan akan dilakukan adalah: tahapan diagnostik (identifikasi pelaku, *stakeholders*, dan proses-proses usaha kerajinan dan mengidentifikasi kebutuhan

pengembangan), desain model (sinkronisasi harapan pelaku usaha dan *stakeholders*, membuat rencana pengembangan model), simulasi model (Uji *expert* dan uji publik model, Evaluasi (merekonstruksi model dan merumuskan manual prosedural) (Ismiatun, 2015)

Standar operasional prosedur (SOP) merupakan serangkaian kegiatan tertulis yang dibakukan dan dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan sebuah kegiatan oleh sebuah organisasi yang meliputi cara, waktu, tempat dan pelaksana dari kegiatan. Mengacu pada Permenpan Nomor 35 tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan dalam penyusunan SOP haruslah memenuhi prinsip kemudahan dan kejelasan, efisiensi dan efektivitas, keselarasan, keterukuran, dinamis, berorientasi pada pihak yang dilayani, serta kepatuhan dan kepastian hukum (Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, 2012). Terkait dengan jenis SOP yang akan peneliti rumuskan dalam kegiatan pengembangan ini adalah termasuk pada SOP makro. SOP makro merupakan SOP yang secara lingkup kegiatannya mencakup beberapa SOP (SOP mikro) yang merepresentasikan bagian dari kegiatan tersebut. Sedangkan tujuan dari kegiatan pengembangan ini adalah terumuskannya SOP penyiapan bahan baku kulit, SOP produksi kerajinan kreatif kulit, dan SOP pemasaran kerajinan kreatif kulit.

Langkah yang akan ditempuh untuk merumuskan SOP dalam pengembangan ini adalah sesuai dengan alur sebagaimana berikut (Gambar 6).



Sumber: Republik Indonesia, 2012

Gambar 6. Langkah Persiapan Perumusan Manual Prosedur/SOP

Gambar diatas menunjukkan beberapa tahapan perumusan prosedur manual (SOP) yakni: *Pertama*, persiapan dengan membuat instrumen serta memberitahukan dan mendiskusikan konsep penyusunan SOP kepada anggota tim dan teknis lapangan. Harapannya setiap anggota tim mengetahui dan dapat melaksanakan proses penyusunan SOP; *Kedua*, Perumusan daftar kluster kegiatan yang akan dibuatkan SOP-nyadan penilaian kebutuhan SOP masing-masing kluster kegiatan (produksi dan pemasaran industri kreatif kulit). *Ketiga*, Pengembangan proses penyusunan SOP dengan mengumpulkan informasi dan identifikasi alternatif mengenai proses produksi dan pemasaran industri kreatif kulit. Proses pengumpulan informasi akan tim peneliti lakukan dengan melakukan *brainstorming* dalam kegiatan FGD, wawancara, dan review dokumen. Pada tahap ini pula tim peneliti melakukan penulisan alur SOP serta melakukan review terhadap alur SOP yang telah dibuat. *Keempat*, Integrasi SOP dalam manajemen. Pada tahap ini peneliti membuat forum

FGD uji expert dan uji publik penerapan SOP produksi dan pemasaran industri kratif kulit, sekaligus melakukan sosialisasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam produksi industri kreatif kulit. Proses sosialisasi ini diharapkan mampu memberikan pemahaman terkait kegiatan yang dilakukan oleh setiap pihak yang berkepentingan guna mendukung jalannya industri kreatif kulit, Kelima Monitoring dan evaluasi. Kegiatan pengembangan ini monitoring dan evaluasi diwujudkan dalam bentuk finalisasi SOP berbasis pada hasil uji expert dan uji publik. Finalisasi draft SOP selanjutnya akan bersifat rekomendatif bagi Pemerintah daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan Nilai

Pengembangan nilai (*added value*) rantai kegiatan produksi dan pemasaran industri kreatif kerajinan kulit di Ponorogo. Secara makro ekonomi, ekonomi Ponorogo mengalami tren positif atau tiap tahun mengalami peningkatan. Hal mengecualikan tahun 2020 yang sedikit mengalami penurunan karena pandemi covid-19 yang menuntut *physical distancing*. Tren umum positif kondisi makro ekonomi berpengaruh positif pula terhadap industri, khususnya berkaitan dengan peningkatan investasi. Peningkatan investasi pada sektor industri memungkinkan produksi dan ekspor produk-produk industri, serta meningkatkan penggunaan produk dalam negeri.

Sebagai turunannya, peningkatan investasi di sektor industri menambah penyerapan tenaga kerja yang bisa mendongkrak pendapatan rumah tangga. Pada intinya ada kecendrungan jika PDRB meningkat maka kesejahteraan masyarakat juga meningkat. Kondisi makro ekonomi Ponorogo sebagaimana terpotret dalam PDRB adalah modal dan potensi untuk mengembangkan lebih jauh sektor industri.

Kerajinan kulit dikenal dan diwariskan turun-temurun di Ponorogo. Semisal di Desa Nambangrejo, kerajinan kulit berawal dari nenek moyang yang seorang pengrajin pelana kuda yang dibuat untuk para orang belanda. Dan seiring berjalannya waktu, produk yang dihasilkan menjadi bermacam-macam seperti dompet, tas, sandal, sepatu, dan juga sabuk othok, sebutan untuk sabuk khas Ponorogo yang dipakai para warok.

Kerajinan kulit merupakan kerajinan yang sangat ditentukan oleh inovasi dan kreasi dari pengrajinnya. Selain itu, kerajinan kulit juga ditentukan oleh kualitas kulit sebagai bahan dasar yang digunakan kerajinan. Bahan dasar kerajinan ini disebut dengan 'kulit setengah jadi'. Disebut setengah jadi karena sudah mengalami serangkaian proses perlakuan pengolahan mulai dari rumah potong hewan/jagal (proses pengulitan), pengepul kulit (proses penggaraman), dan terakhir di penyamak (proses penyamakan), sebelum akhirnya dibuat kerajinan oleh para pengrajin kulit. Dari serangkaian proses ini, untuk dapat menghasilkan keluaran yang berkualitas dan berdaya saing pada tiap-tiap pelaku, maka perlu adanya penambahan nilai (*added value*) pada setiap prosesnya. Adapun penambahan nilai pada proses produksi sebagai berikut; penambahan nilai pada rumah potong hewan (RPH), pengepul kulit, penyamak, pengrajin (hasil kerajinan kulit, kondisi kerajinan kulit). Kemudian bagaimana dilakukan strategi

Penambahan rantai nilai industri kerajinan kulit, Rumah Potong Hewan adalah hulu dari penyediaan bahan baku kerajinan. Untuk mendapatkan kerajinan yang berkualitas bagus, proses penyediaan bahan baku di rumah potong hewan harus pula diperhatikan. Setiap fase mulai dari penyiapan hewan, penyembelihan hewan, sampai pada proses pengulitan harus sesuai dengan standar yang ada.

Setiap fase atau tahapan yang ada di rumah potong hewan sangat mempengaruhi kualitas kulit mentah yang dihasilkan. Sebelum hewan disembelih, hewan harus diistirahatkan terlebih dahulu sebagaimana yang dilakukan oleh RPH Rita Jaya Beef (RJB) Abattoir. Hal ini bertujuan agar hewan tidak mengalami kelelahan. Diantara akibat yang ditimbulkan apabila hewan kelelahan adalah terjadinya *over-heated* (daging menjadi lebih panas). Ketika kondisi daging menjadi panas maka proses pengulitan akan menjadi lebih sulit dilakukan dan akan berimbas kepada kualitas kulit (lms.ipb.ac.id). Proses pengistirahatan ini dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu *pertama*, karantina sekaligus hewan dipuasakan dan *kedua*, karantina dan hewan tidak dipuasakan. Berdasarkan metode pengistirahatan ini RPH Rita Jaya Beef (RJB) Abattoir memilih metode kedua. Hewan diistirahatkan selama 12 jam dan sekaligus dipuasakan. Keuntungan ketika hewan dipuasakan diantaranya hewan menjadi lebih tenang, diperoleh berat tubuh kosong hewan dan mengurangi pencemaran isi perut terhadap daging (Agustina, 2017).

Berikut serangkaian tahapan proses kegiatan added values pada Rumah Potong Hewan (RPH) di Ponorogo (Tabel 1).

Kemudian nilai tambah berikutnya pada pengepul kulit. Dari sekian tahapan yang dilakukan oleh pengepul hanya ada satu yang bisa diberi nilai tambah (*added value*) yaitu pada tahap penyimpanan dan penggaraman dengan cara meminimalkan masa penyimpanan. Dengan adanya peminimalan masa penyimpanan maka biaya untuk pembelian garam bisa diminimalisasi. Untuk lebih jelasnya penambahan nilai ini dapat dilihat pada tabel 2.

Penambahan nilai pada proses penyamakan juga penting dilakukan. Industri penyamakan, yang menjadi faktor pendukung internal adalah *pertama*, adanya pengrajin yang siap menggunakan kulit hasil samak. *Kedua*, di Ponorogo terdapat pekerja (penyamak) yang saat ini bekerja di industri penyamakan Magetan. Dengan adanya pendirian industri kulit maka bisa dijadikan sebagai usaha penarikan kembali tenaga kerja ke Ponorogo.

Tabel 1. Penambahan Nilai Pada Rumah Potong Hewan (RPH)

Tahap Persiapan	Tahap Pemindahan	Tahap Penyembelihan	Tahap Pengulitan dan Pengeluaran Isi Jeroan Sapi	Tahap Pemotongan Karkas
Sapi dikarantina (dipuasakan). Sapi dibersihkan dengan air dingin	Sapi dipindahkan melalui <i>gang way</i> .	Sapi disembelih dengan <i>restraining box</i> .	Sapi digantung untuk dikuliti secara manual dan dikeluarkan isi jeroan.	Karkas dipotong sesuai item-itemnya.
Nilai tambah yang bisa dilakukan pada setiap tahapan			Melakukan pengulitan dengan menggunakan mesin.	
Nilai tambah yang bisa dilakukan pada setiap RPH				
Menerapkan teknik yang sama pada semua RPH yang ada di Ponorogo.				
Masing-masing RPH menjual kulit ke pengepul kulit Ponorogo.				

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 2. Nilai Tambah Proses Pengepul Kulit

Tahap Pengumpulan Kulit	Tahap Penyimpanan dan Penggaraman	Tahap Pengiriman/ Penjualan
Kulit mentah dikumpulkan dari Rumah Potong Hewan/Jagal.	Kulit mentah disimpan dalam kurun waktu tertentu hingga mencapai jumlah pengiriman/jumlah permintaan. Kulit mentah dilakukan penggaraman untuk memperpanjang daya tahan kulit terhadap pembusukan/kerusakan. Penggaraman dilakukan ketika kulit mentah datang dan ketika kulit mentah akan dikirim (jika kulit berasal dari luar Jawa mengingat butuh beberapa hari perjalanan), serta penambahan garam jika penyimpanan melebihi 1 bulan.	Pengiriman kulit ke pengepul besar/penyamak kulit.
Nilai tambah yang bisa dilakukan pada setiap tahapan		
	Jika memungkinkan penyimpanan kulit tidak lebih dari 1 bulan (sebelum 1 bulan sudah dijual) agar tidak ada penambahan garam sehingga biaya pemenuhan garam bisa ditekan.	

Sumber: Data Diolah, 2021

Nilai tambah (*added value*) hanya bisa dilakukan pada skala industri, bukan pada skala proses penyamakan. Karena mengingat di Ponorogo belum ada industri penyamakan. Untuk lebih jelasnya nilai tambah (*added value*) tersebut dapat dilihat pada tabel 3.

Berikutnya penambahan nilai pada pengrajaain Kulit Berdasarkan pemaparan di atas, menurut Peneliti, hubungan antara inovasi desain, kualitas produk, regenerasi pengrajin, jaringan pemasaran dan media pemasaran dalam sebuah industri bagaikan *piramida emas* yang masing-masing memiliki nilai yang sangat berharga untuk menjaga keberlangsungan sebuah industri, baik industri kerajinan kulit dan industri lainnya. Tidak akan menjadi berarti jika produk memiliki desain bagus, kualitas terjamin akan tetapi tidak memiliki merek dagang/brand, karena hal ini akan

menyebabkan produk hasil kerajinan kulit Ponorogo akan tergeser dengan kerajinan dari daerah lain. Sedangkan dari sisi pengrajin, maka pengrajin hanya akan menjadi pekerja bagi pihak lain (*suplayer*). Begitu juga dengan desain bagus, kualitas terjamin, memiliki merek dagang/brand tapi tidak memiliki dan menguasai jaringan dan media pemasaran, maka juga akan mengalami kesulitan pemasaran. Semua hal tersebut tidak akan berarti apa-apa jika pengrajin yang saat ini ada tidak memiliki generasi penerus untuk melanjutkan sentra industri kulit ini. Sehingga faktor-faktor baik yang berasal dari tahap produksi, tahap pemberian merek dagang/brand, dan tahap pemasaran satu sama lain terkait dan saling menguatkan pada setiap tahapan. Hubungan keempat hal tersebut dapat digambarkan pada Gambar 7.

Tabel 3. Nilai Tambah Proses Penyamakan

Tahap Pengapuran	Tahap Pickling	Tahap Natural	Tahap Finishing
Proses perendaman kulit dengan kapur yang bertujuan untuk mengembalikan tingkat kelenturan kulit dan merontokkan bulu.	Proses pengasaman pada kulit. Kulit dibuat asam tujuannya untuk menjaga kondisi kulit tetap bagus (tidak bengkak) ketika bercampur dengan obat penyamaknya.	Kulit direndam dengan kulit kayu Akasia untuk memberikan warna secara alami. Perendaman ini biasanya dilakukan di kolam.	Kulit yang sudah diwarnai disamakan tingkat kerataan, melumasi serat-serat kulit agar memiliki daya tahan yang baik, dan pengeringan.

Nilai tambah yang bisa dilakukan pada setiap tahapan

Nilai tambah yang bisa dilakukan mengingat tidak adanya industri penyamakan di Ponorogo

Mendirikan industri penyamakan yang ramah lingkungan, mengingat penyamak yang ada di Magetan sebagian yang berasal dari Ponorogo.

Sumber: Data Diolah, 2021



Sumber: Data Diolah, 2021

Gambar 7. Piramida Emas Keberlangsungan Industri

Secara rinci nilai tambah (*added value*) pada pengrajin kulit dapat dilihat pada Lampiran 1.

Kemitraan

Berdasar data, realitas kemitraan antar pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam mengembangkan kerajinan kulit di Ponorogo belum optimal. Relasi antar pemangku kepentingan masih bersifat parsial dan belum dilakukan secara terencana (*by design*). Kemitraan yang sudah ada pun, misalnya antara Pemerintah dan Komunitas, belum benar-benar bisa dikatakan produktif. Pendekatan yang bersifat formal terhadap komunitas bisa menjadi salah satu faktor mengapa relasi tersebut belum produktif. Pada

sisi lain, Pemerintah Daerah belum menggandeng pemangku-pemangku kepentingan lain dalam mengembangkan industri kerajinan ini.

Pemerintah Daerah bagaimana pun berposisi sebagai *play maker* yang menjembatani dan memediasi kemitraan antar pemangku kepentingan; pemerintah, institusi keuangan/pelaku bisnis, akademik dan komunitas/pelaku usaha. Kebijakan dan regulasi yang menyambungkan antar pemangku kepentingan menjadi urgen dilakukan dalam setiap lini proses produksi. Misalnya dalam hal ini kebijakan pemerintah dalam hal penyiapan tenaga ahli/kerja dalam bidang kriya kulit yang wujudnya bisa dalam bentuk pembukaan pelatihan vokasional/program studi Kriya Kulit pada Balai Latihan Kerja dan Sekolah Menengah Kejuruan.

Belum optimalnya kemitraan ber-efek pada banyak aspek, yakni suplai bahan baku, tenaga kerja, inovasi produk, permodalan, dan pemasaran. Bahan baku yang masih mentah relatif tercukupi terbukti dari adanya beberapa pengepul (besar) kulit di Ponorogo, tetapi bahan baku yang siap diproduksi (kulit samak) masih didatangkan dari beberapa daerah lain (Magetan, Semarang, Yogyakarta, bahkan yang dari luar negeri). Aspek tenaga kerja

juga masih banyak dikeluhkan oleh para pengrajin/pengusaha kerajinan. Umumnya pengusaha kerajinan melatih secara mandiri tenaga kerjanya yang tentu mengurangi efektivitas produksi. Inovasi produk masih bertumpu pada pengrajin semata, yakni belum berkolaborasi dengan mitra akademik. Sementara aspek permodalan untuk menstimulasi usaha kerajinan belum banyak dirasakan oleh para pengrajin. Last but not least, aspek pemasaran menjadi kendala maha berat bagi para pengrajin. Masing-masing pengrajin berupaya mencari lubang-lubang pemasaran sendiri-sendiri yang tidak selalu menguntungkan bagi eksistensi dan survivalitas usaha mereka. Persoalan ini diperparah dengan belum berdayanya komunitas-komunitas pengrajin yang mereka bangun.

Konsep bidang kemitraan dan kolaborasi menjadi kata kunci. Kerajinan kulit perlu diorientasikan pada daya saing dan keunggulan yang menjadi ciri khas Ponorogo. Orientasi ini meniscayakan peran pemerintah daerah dalam membangun ekosistem usaha yang kondusif dengan menyatukan segenap potensi yang dimiliki para *stakeholders* kerajinan kulit yang dalam tulisan ini disebut dengan *four helix of innovation* (pemerintah, akademik, pengrajin, dan institusi keuangan serta pelaku bisnis). Kemitraan dilakukan mulai dari hulu hingga hilir rantai kegiatan usaha kerajinan.

Untuk kepentingan di atas, ada 4 bidang kemitraan yang bisa dilakukan, yakni kemitraan dalam bidang penyiapan bahan baku, kemitraan dalam bidang inovasi dan penyiapan tenaga kerja terlatih, kemitraan dalam bidang permodalan, dan kemitraan dalam bidang pemasaran.

Bahan baku kulit adalah rantai nilai penting dalam industri kerajinan kulit. Tersedianya bahan baku yang berkualitas, kemudahan akses, dan harga yang kompetitif merupakan angin segar bagi keberlangsungan dan perkembangan

industri. Untuk itu idealnya Pemerintah Daerah lewat dinas-dinas terkait mempertimbangkan dan menginisiasi industri penyamakan di Ponorogo. Adanya industri penyamakan menjamin ketersediaan bahan baku dengan harga yang lebih murah dibandingkan harus mendatangkan dari luar wilayah.

Bagaimana jika terjadi surplus bahan baku karena ada industri penyamakan? Bahan baku bisa dipasarkan tidak saja di Ponorogo untuk mendukung industri ini, tetapi juga bisa dipasarkan ke wilayah-wilayah lain yang tentu mempunyai nilai ekonominya tersendiri. Kasus Magetan misalnya, bahan baku yang dipasarkan ke luar wilayah Magetan justru lebih banyak daripada yang terserap di industri lokal.

Tentu harus ada kajian tersendiri tentang potensi industri ini di Ponorogo. Kajian tersebut misalnya berkaitan dengan pertanyaan tentang kecukupan bahan baku kulit mentah atau analisis dampak lingkungan karena industri ini. Memang belum ada data pasti berapa ton produksi kulit mentah di Ponorogo dalam satu bulan misalnya. Tetapi berdasar data yang diperoleh peneliti, bahan baku kulit mentah di Ponorogo ternyata sebagian datang dari luar pulau Jawa yang kemudian sebagian disamak di Magetan. Dampak lingkungan industri juga tentu relatif bisa diantisipasi dengan melibatkan berbagai pihak yang berkompeten.

Penyamakan kulit di Ponorogo sesungguhnya tidak bisa dikatakan tidak ada. Disinyalir ada praktik-praktik penyamakan yang bisa dikatakan “tidak legal” yang dilakukan karena tuntutan kegiatan ekonomi. Inilah yang sesungguhnya dikhawatirkan jika tidak ada formalisasi, regulasi dan legalisasi penyamakan dari Pemerintah Daerah. Ini sekaligus menyiratkan adanya potensi industri ini di Ponorogo. Berdasar penuturan salah satu peserta FGD penelitian, konon di Ponorogo (tepatnya Pulung) telah ada

penyamakan kulit sebelum industri ini marak di Magetan. Pengusaha ini akhirnya mengembangkan usaha penyamakannya di Magetan karena iklim usaha (regulasi) yang lebih menjanjikan.

Selain industri penyamakan, Pemerintah dan komunitas bisa mempertimbangkan untuk menjalin kerjasama dengan wilayah lain untuk suplai bahan baku yang lebih murah dan berkualitas. Yang terdekat adalah dengan Magetan. Bentuk-bentuk kerjasama ini perlu dikaji lebih lanjut dengan melibatkan unsur pemerintahan.

Harno, pengrajin asal Nambangrejo, sebelum pandemi covid-19 permintaan topeng ganongan bisa mencapai 10.000 buah. Pada saat itu ia pernah kekurangan stok kulit (FGD, Oktober 2021). Ini artinya ketersediaan bahan baku kulit samak bagi pengrajin adalah hal yang krusial. Jaminan ketersediaan dan akses yang mudah serta bahan yang berkualitas tidak bisa diupayakan secara mandiri oleh pengrajin, tetapi perlu dimediasi oleh pemangku kepentingan lain.

Inovasi menjadi kata kunci lain pengembangan kerajinan kulit di Ponorogo. Inovasi ini terutama berkaitan dengan produk dan bahan baku produk. Inovasi selama ini masih bertumpu pada inisiatif para pengrajin. Umumnya para pengrajin berdasar amatan Dinas Perdakum kurang berani melakukan inovasi produk. Alasannya utamanya takut tidak laku. Tapi ini berbeda dengan pengalaman Bukhari, Pengrajin Tas timur terminal Seloaji. Produk Bukhari diekspor ke Jepang lewat CV Sida Budi Bali. Di Jepang biasanya ada pameran kerajinan, pengrajin diminta untuk mengirimkan sample. Jika diterima (biasanya beberapa kali revisi) pengrajin diminta untuk membuat dalam skala yang banyak. Bukhari telah memproduksi sekitar 15 model tas. Di antara model tersebut ada yang hanya bertahan 2 atau 3 tahun sesuai dengan permintaan pasar.

Pengalaman Bukhari menegaskan bahwa pasar bersifat dinamis, tidak saja di Jepang tetapi juga di Indonesia. Maka inovasi sesungguhnya adalah motor bagi industri kerajinan. Motor ini perlu dihidupkan dengan melibatkan institusi-institusi pendidikan/akademik lewat proses riset dan pelatihan. Hasil-hasil inovasi ini kemudian perlu didesiminasikan dan disosialisasikan untuk melihat respon pasar sebelum diproduksi dalam jumlah yang banyak.

Selain inovasi, penyiapan tenaga kerja terampil membutuhkan peran dari pemangku kepentingan lain. Balai Latihan Kerja mempunyai peran penting dalam menyiapkan tenaga terampil ini. Pelatihan vokasional di Balai Latihan Kerja perlu memasukkan kriya kreatif kulit di samping pelatihan vokasional yang lain. Di samping Balai Latihan Kerja, Sekolah Menengah Kejuruan dituntut untuk membuka program studi kriya kulit. Pemerintah lewat Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Ponorogo yang menaungi Sekolah Menengah Kejuruan mempunyai peran penting dalam pembukaan program studi ini.

Penyiapan tenaga terampil berbasis pada lembaga pendidikan formal mempunyai urgensi jangka panjang, yakni regenerasi pengrajin dan pengusaha kerajinan kulit yang semakin lama semakin berkurang jumlahnya. Ini sebagaimana yang dinyatakan Wahyudi, Kepala Desa Nambangrejo. Menurutnya, mati surinya usaha kerajinan kulit di Nambangrejo di antaranya disebabkan oleh faktor pendidikan. Para generasi muda enggan menekuni profesi ini, bahkan yang dari keluarga pengrajin. Bahkan, dalam sejarah era keemasan Nambangrejo dalam kerajinan kulit, tak banyak generasi muda yang mendapatkan pendidikan formal yang mencukupi.

Regenerasi lewat pendidikan menyiapkan tenaga yang berkarakter dan mempunyai kemampuan produktif sesuai

dengan bidang keahlian. Selanjutnya mereka bisa bekerja secara mandiri atau bekerja untuk orang lain. Lembaga pendidikan formal akan memberikan dasar-dasar inovasi dalam konteks pasar global. Lembaga ini kemudian menjalin link and match dengan dunia industri untuk penyerapan tenaga kerja yang tentu kontributif bagi Pemerintah (Daerah).

Aspek permodalan mencuat sebagai problem pengembangan kerajinan di Ponorogo (FGD, Oktober 2021). Hal ini diperparah dengan pandemi covid-19. Pengakuan dari rata-rata pengrajin penjualan mereka merosot tajam akibat konsumen yang berkurang daya belinya. Produksi kerajinan mereka juga terganggu akibat tidak lancarnya bahan baku karena penerapan PPKM. Ini sebagaimana dituturkan oleh Bukhari, Pengrajin Tas, yang telah menjalin kontrak suplai kerajinan dalam jumlah tertentu.

Suntikan stimulus bantuan atau permodalan menjadi urgen dilakukan. Pengrajin kulit adalah bagian dari usaha berskala kecil dan menengah yang jumlahnya dominan di Indonesia. Mereka menjadi soko guru perekonomian karena jumlahnya mencapai 99,9 persen dari 64,2 juta unit usaha.

Tetapi pada praktiknya, bantuan dan stimulus ekonomi tak banyak dirasakan oleh para pengrajin di Ponorogo. Jikalau ada bantuan, umumnya belum didistribusi secara merata. Dalam bahasa salah satu Pengrajin akses bantuan terkadang hanya bisa diakses oleh mereka yang dekat dengan Pendopo. Pada paparan tabulasi skema bantuan Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) akibat pandemi covid-19, terlihat belum satu pun pengrajin/pengusaha kerajinan yang mendapatkan insentif PEN. Jumlah penerima PEN pun sangat sedikit dibanding jumlah UMKM yang bergerak dalam bidang kriya atau kriya kulit.

Pengalaman Miskan, Pengrajin asal Nambangrejo, bisa menjadi contoh konkrit

minimnya literasi keuangan. Miskan mencoba menuruti permintaan pengiriman produk kerajinan via jasa pengiriman. Miskan harus menanggung ongkos kirim dan transportasi mengangkut barang ke kantor jasa pengiriman. Sementara itu harga barang tetap seperti sedia kala. Giliran pengepul hendak mengirim uang, Miskan meminjam rekening saudaranya. Pada saat pengambilan uang di rekening, Miskan merasa harus memberikan tanda jasa kepada saudaranya itu. Miskan dalam hal ini merasa telah merugi. Baginya barang lebih baik diambil secara langsung oleh pengepul.

Karena itu diperlukan kebijakan dan regulasi yang berpihak kepada para pengrajin kulit. Pendekatan yang bersifat informal tetapi tetap dalam koridor akuntabilitas perlu dilakukan. Bantuan yang bersifat cash injection (bantuan kas tunai/hibah) bisa menjadi salah satu alternatif. Pemerintah dalam hal ini perlu berkomunikasi dengan pihak perbankan untuk menemukan pola distribusi bantuan permodalan yang tepat sasaran, sederhana, tetapi bisa dipertanggungjawabkan.

Keterlibatan komunitas dan asosiasi dalam sosialisasi, pendataan dan distribusi bantuan permodalan perlu dilakukan. Asosiasi atau komunitas tentu mempunyai data yang lebih komprehensif berkaitan dengan keberadaan para pengrajin. Asosiasi atau komunitas sekaligus bisa menjadi mediator atau fasilitator antara pengrajin dengan Pemerintah Daerah dan lembaga permodalan mengingat umumnya pengrajin mempunyai tingkat literasi keuangan yang rendah. Pada sisi yang lain, Pemerintah Daerah dituntut untuk melakukan penguatan-penguatan asosiasi/komunitas pengrajin mengingat perannya yang signifikan dalam pengembangan kerajinan kulit di Ponorogo.

Problem berikutnya adalah branding dan pemasaran yang tidak bisa dilakukan tanpa pendekatan kemitraan. Berkaitan

dengan persoalan yang *pertama*, Pemerintah Daerah idealnya membranding sebagai daerah yang mempunyai keunggulan dalam bidang kerajinan kulit. Reog dan kerajinan reog bisa menjadi pintu masuk bagi kerajinan kulit yang lain. Selama ini reog pun lebih banyak ditampilkan sebagai produk jadi dalam kesenian dan budaya keponorogoan. Reog sebagai proses kreatif kerajinan belum banyak ditampilkan secara memadai.

Widi, Ketua Komunitas Pengrajin, menuturkan bahwa pesanan reog datang dari seluruh nusantara. Reog sudah menjadi kesenian yang bersifat nasional. Sebagaimana disampaikan Widi, kerajinan reog bukan monopoli Ponorogo saja. Beberapa pengrajin reog datang dari daerah lain. Tetapi Ponorogo masih menjadi rujukan dalam produksi kesenian ini. Reog yang diproduksi oleh Pengrajin Ponorogo dinilai khas dan mempertahankan pakem-pakem tertentu.

Selain reog besar untuk berkesenian, miniatur reog dalam bentuk vandel dan craft adalah potensi kerajinan lain di Ponorogo. Pesanan miniatur reog yang dipigura ini datang dari berbagai daerah. Miniatur ini bisanya menjadi cinderamata dalam berbagai event. Widi menceritakan Pangdam Brawijaya pernah membeli 10 miniatur reog untuk kepentingan kedinasan. Hal ini barang kali bisa menjadi inspirasi Pemerintah Daerah dalam membuat regulasi dan membudayakan vandel reog cinderamata kedinasan. Pada sisi yang lain tentu, kreativitas dan inovasi miniatur reog ini perlu terus dikembangkan.

Branding ini pertama dalam makna luas, yakni bagaimana membangun citra Ponorogo sebagai kota kerajinan kulit yang mempunyai produk khas dan berbeda dengan kabupaten lain. Ini tidak saja berkaitan dengan produk kerajinan reog dan aksesorisnya, tetapi juga produk kerajinan kulit lain. Ini adalah keunggulan kompetitif wilayah yang terus menerus

dicitrakan. Pencitraan ini mempunyai efek luar biasa dari kaca mata bisnis, di antaranya meningkatkan nilai produk dan membangun loyalitas konsumen.

Kedua branding berkaitan dengan penamaan produk. Branding yang dimaksud adalah nama merek. Merek adalah nama atau simbol yang diasosiasikan dengan produk tertentu yang menimbulkan efek psikologis/asosiasi. Penamaan merek ini sangat terkait dengan upaya branding sebagaimana dalam paragraf sebelumnya. Branding dalam makna citra Ponorogo sebagai kota kerajinan kulit harus ditindaklanjuti dengan pemberian merek produk. Dua hal akan saling menguatkan.

Sayangnya, pemberian merek ini pun belum masif dilakukan. Sejauh penelusuran, masih satu pengrajin dan pengusaha kerajinan yang memberikan merk, yakni Miseno Suhadi dengan merek "Geoge Leather". Suhadi adalah pengrajin asal Nambangrejo yang telah berjejaring kuat dengan pengrajin/pengusaha di Yogyakarta.

Umumnya pengrajin dan pengusaha kerajinan tidak memberikan merek dagang. Produk mereka semata pesanan atau dijual tanpa merek kepada pengepul. Selanjutnya pihak ketiga yang disinyalir memberikan merek. Ini sebagaimana pengrajin Nambangrejo yang menjual produknya ke Pengepul Magetan, Solo, dan daerah lainnya serta pengrajin Bukhari yang mengeksport produknya ke Jepang lewat salah CV di Bali. Berdasar pengakuan Bukhari, beberapa aksesoris tas yang memuat simbol-simbol tertentu secara langsung didatangkan dari Jepang.

Pemasaran adalah bidang kemitraan penting. Hilirasasi proses pengembangan kerajinan kulit adalah pemasaran. Berdasar data di lapangan, umumnya pengrajin mengeluhkan aspek penjualan produknya, terlebih masa pandemi covid-19. Ada beberapa upaya yang telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah Ponorogo tetapi

belum dikatakan maksimal. Ini misalnya pembukaan “Batik Reyog Gamelan Gallery” UPTD Sentra Industri Kabupaten Ponorogo dan Bazar pada saat momentum Grebeg Suro yang dikomandani Dinas Pariwisata. Yang terakhir sudah dua tahun vakum karena pandemi covid-19. Beberapa bazar dan pameran tingkat Provinsi juga diikuti oleh beberapa pengrajin, seperti penuturan Jaini, pengrajin Nambangrejo. Tetapi ini semua belum meningkatkan secara signifikan penjualan mereka. Mereka biasanya titip barang dulu tanpa ada kepastian barang yang terjual.

Beberapa pengrajin juga telah berupaya melakukan pemasaran produk dengan memanfaatkan *market place online*. Biasanya mereka dibantu oleh anak-anak muda yang belajar berbisnis. Ini barang kali diantara yang dimaksud Huda, Pengrajin asal Nambangrejo, sebagai *reseller* yang direkrut pengrajin (FGD I) Berdasar pengakuan Miskan, penjualan online belum bisa mengerek penjualan mereka. Hal yang sama dirasakan oleh Misno, pengrajin asal Maguwan Sambit.

Maka, kemitraan dibutuhkan untuk prospek pemasaran produk mereka. Beberapa hal yang bisa dilakukan di antaranya adalah: *pertama*, optimalisasi Galeri UPTD Sentra Industri dengan mengakomodasi produk kerajinan kulit secara lebih masif. Sebagaimana namanya “galeri”, display dan penjualan produk seharusnya menjadi fokus utama dibanding fungsi lain, yakni pelatihan dan bengkel kerja bagi pengrajin. Kenyataannya, para pengrajin lebih memilih kerja di tempatnya masing-masing. Sementara pelatihan sifatnya eksidental dan mestinya peran ini juga dimainkan oleh Balai latihan Kerja maupun lembaga pendidikan formal.

Kedua, Pemerintah Daerah Ponorogo menggandeng Lembaga Perbankan dan Pebisnis untuk mendirikan sentra-sentra kerajinan, display dan penjualan produk di beberapa titik kawasan kerajinan serta

tempat wisata. Titik-titik ini menawarkan produk yang memmpunyai kekhasan masing-masing sehingga konsumen lebih mudah mengidentifikasi sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Untuk kerajinan reog sentra ini terlihat misalnya di pertokoan barat alun-alun Ponorogo. Untuk kerajinan kulit secara umum sebagaimana Sentra kerajinan kulit Magetan yang terletak di Jalan Sawo Magetan dan Tanggulangin di Sidoarjo.

Ketiga, Pemerintah daerah Ponorogo melakukan advokasi optimalisasi *market place*. Pelatihan-pelatihan pemasaran online kerajinan kulit perlu semakin digalakkan. Dalam konteks sekarang pelatihan tidak cukup lagi terbatas pada *skill* kerajinan tetapi juga memasarkan secara online. Pada saat FGD misalnya, SMK I Jenangan menyediakan diri untuk berkolaborasi dalam bidang IT untuk kepentingan pemasaran online ini. Hal yang sama juga direspon positif oleh Bidang Pemasaran dan Ekonomi Kreatif Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Ponorogo. Bidang ini siap berkolaborasi untuk membuat kanal pemasaran bagi industri kerajinan kulit di Ponorogo.

Pada intinya, *resources* dan potensi-potensi kemitraan ini sesungguhnya ada di berbagai pemangku kepentingan. Hanya persoalannya bagaimana mengkomunikasikan dan menyatukan mereka dalam satu kemitraan pyang bisa mendukung eksistensi dan perkembangan industri kulit di Ponorogo.

Sinergi kemitraan dikelompokkan menjadi tiga bidang, bidang kemitraan penyiapan bahan baku, kemitraan bidang produksi, dan pemasaran. Tiga bidang kemitraan dan pemangku kepentingan sebagaimana Tabel 4.

Manual Prosedur

Pada pembahasan sebelumnya, telah disinggung peran yang dimainkan setiap

pemangku kepentingan yang tercakup dalam *four helix of innovation*. Dari peran yang dimainkan ini nampak jelas “Siapa melakukan Apa” mulai dari hulu sampai hilir. Berdasarkan peran yang dimainkan atau “Siapa melakukan Apa” ini, Peneliti berusaha membuat skema manual prosedur yang dibagi berdasarkan tiga poin, yang meliputi manual prosedur penyediaan bahan baku, manual prosedur produksi kerajinan kulit, dan manual prosedur pemasaran. Alasan diangkatnya 3 poin ini karena 3 hal inilah yang sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan industri sentra kerajinan kulit. Manual prosedur tersebut dibuat dengan tujuan agar masing-masing pemangku kepentingan bisa dengan jelas melihat peran yang dimainkan dalam usaha melestarikan kerajinan kulit yang ada di Ponorogo (Tabel 6).

Tabel 4. Sinergi Kemitraan dan Pemangku Kepentingan

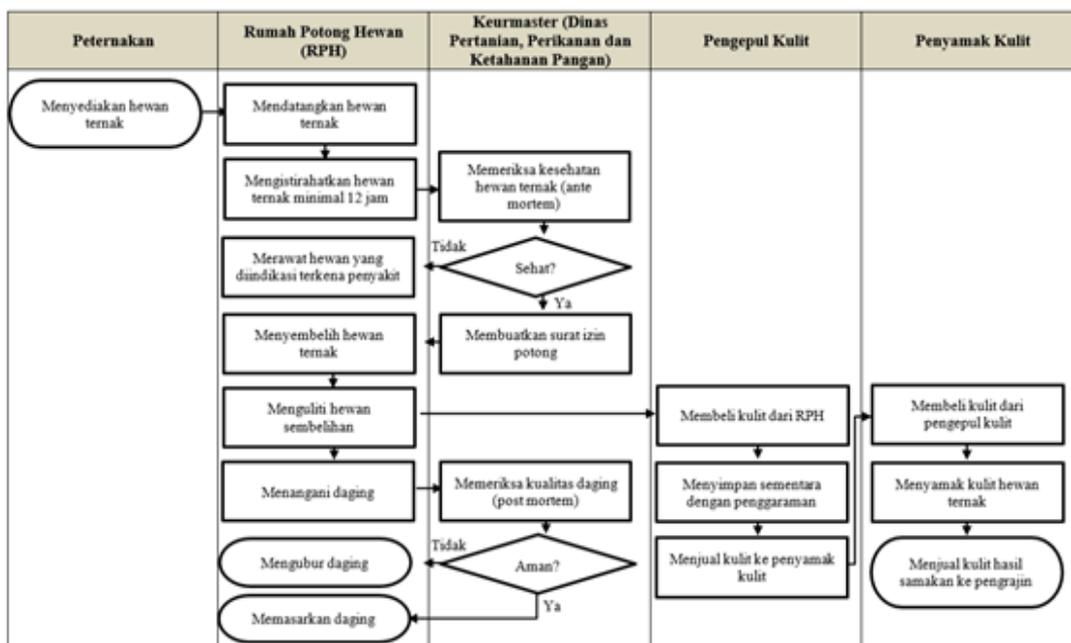
No	Bidang Kemitraan	Pemangku Kepentingan
1	Penyiapan Bahan Baku	Pengrajin
		Komunitas/Asosiasi
		RPH
		Pengepul
		Penyamak
		Dinas Peternakan
		Lembaga Permodalan
2	Produksi Kerajinan	Pengrajin
		Asosiasi UMKM Ponorogo
		BLK
		UPTD Sentra
		Perdakum
		Dekranasda (Dewan Kerajinan Nasional Daerah)
		Lembaga Pendidikan (Inovasi by Research)
3	Pemasaran	Dinas Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro (Perdakum)
		Bidang Pemasaran dan Ekonomi Kreatif Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga (Disbudparpora)
		UPTD Sentra
		Bumdes
		Lembaga Permodalan
		Jasa Pengiriman
		Lembaga Pendidikan
		BLK

Sumber: Data Diolah, 2021.

Tabel 5. Program Pengembangan Produk Kolaboratif

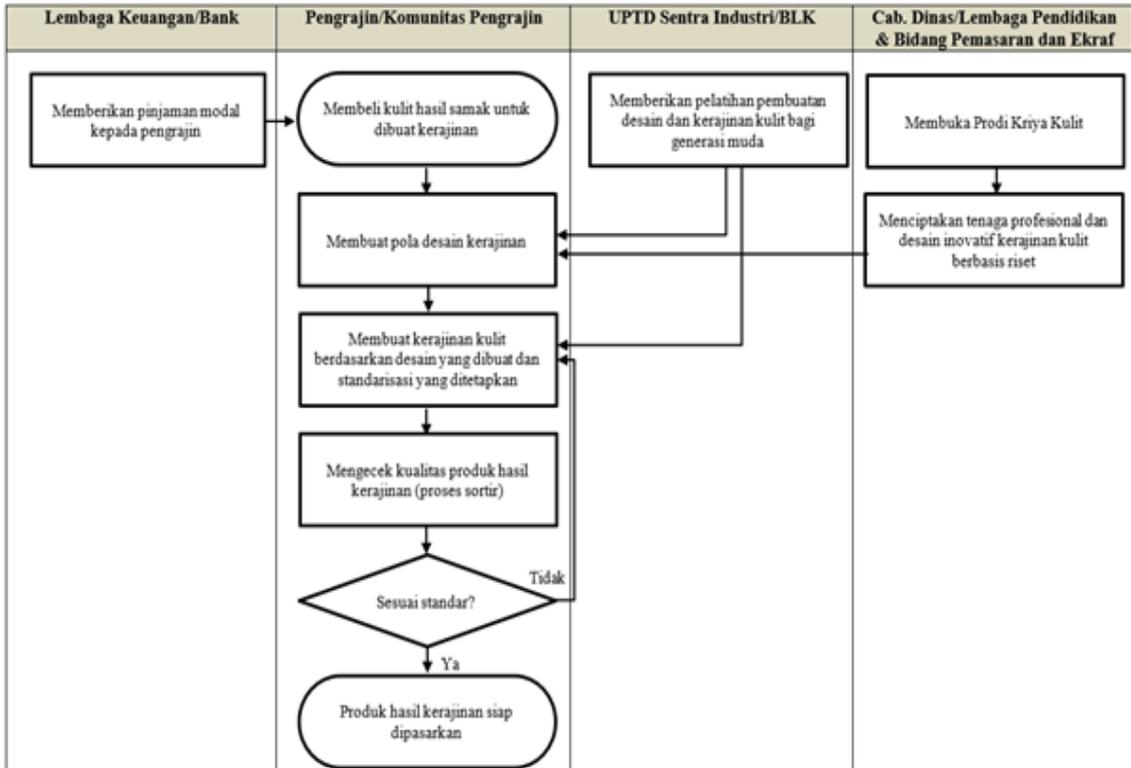
No.	Bidang	Program
1	Penyiapan bahan baku	Inisiasi/kajian Pendirian Industri Penyamakan
		Pelatihan Penyamakan
		Regulasi Kredit Lunak
		Kerjasama dengan Produsen Bahan Setengah Jadi
2	Produksi	Pendidikan Vakasional Kriya Kulit (BLK) untuk suplai tenaga kerja
		Pendirian Program Studi Kriya Kulit pada Sekolah Menengah Kejuruan
		Riset Inovasi Produk
		Regulasi Kredit Lunak
3	Pemasaran	Regulasi Branding Produk Kerajinan
		Optimalisasi/Pendirian Sentra-Sentra Kerajinan Kulit (Galeri, Display, dan Kompleks Pertokoan)
		Integrasi Kriya Kulit dengan Daya Tarik Wisata Ponorogo
		Regulasi/kebijakan tentang Preferensi Produk Lokal
		Optimalisasi Market Place Hasil Industri
		Penguatan Komunitas/Asosiasi Pengrajin

Sumber: Data Diolah, 2021



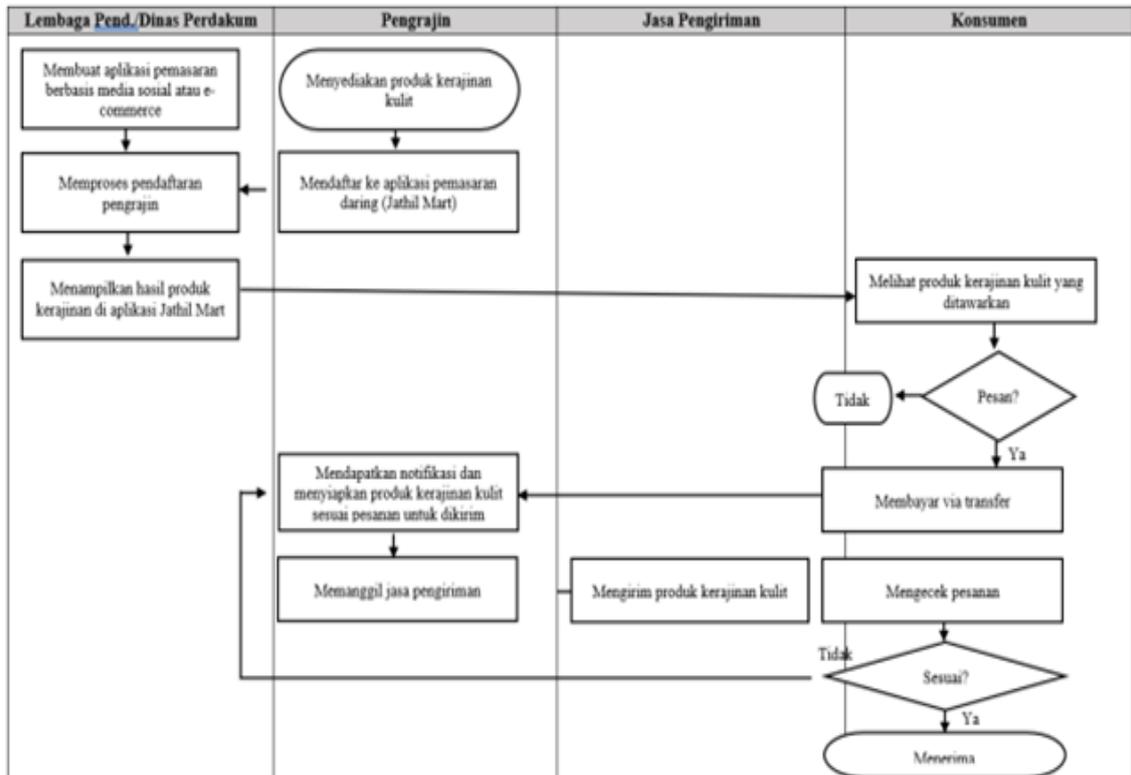
Sumber: Data Diolah, 2021

Gambar 8. Manual Prosedur Penyediaan Bahan Baku Kerajinan Kulit



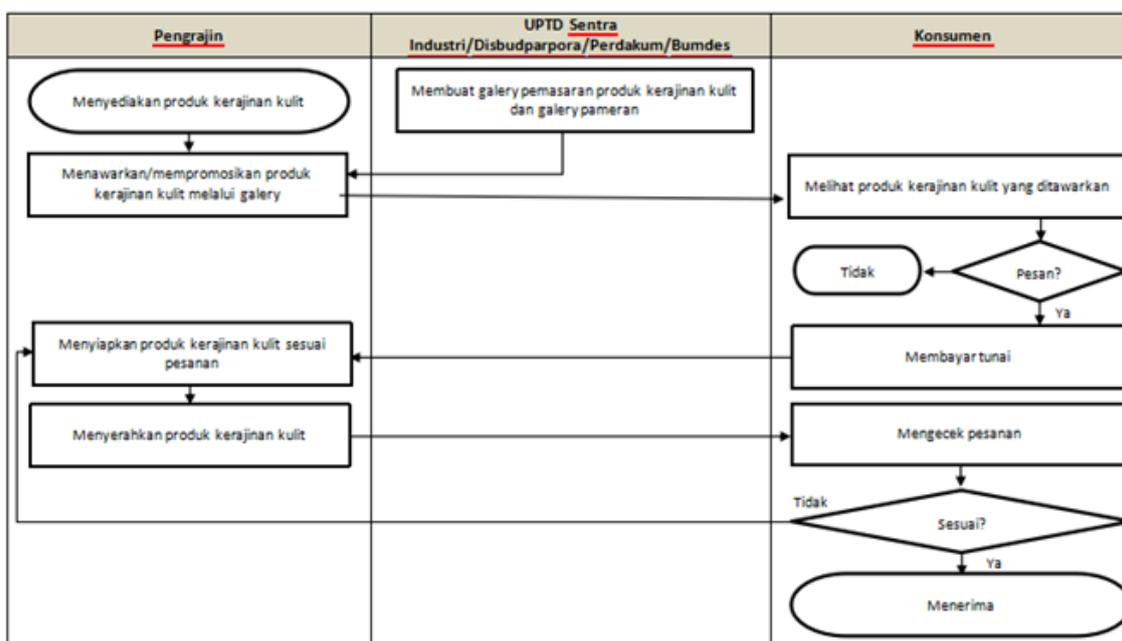
Sumber: Data Diolah, 2021

Gambar 9. Manual Prosedur Produksi



Sumber: Data Diolah, 2021

Gambar 10. Manual Prosedur Pemasaran Daring (Jathil Mart dan Aplikasi Lain)



Sumber: Data Diolah, 2021

Gambar 11. Manual Prosedur Pemasaran Luring

SIMPULAN

Berdasar pada analisa dan pembahasan, riset pengembangan ini menyimpulkan bahwa: *Pertama*, strategi pengembangan industri kreatif kulit di Ponorogo dilakukan dengan memberikan nilai tambah (*added value*) pada proses kegiatan industri dari hulu hingga hilir. Penambahan nilai meliputi: kegiatan di Rumah Potong Hewan (RPH), bisnis proses di pengepul, penyamakan, produksi di level pengrajin. Selain memberi nilai tambah pada proses kegiatan produksi, *added value* juga diterapkan pada implementasinya yang diwujudkan dalam bentuk manual prosedur/SOP ataupun regulasi pengembangan kerajinan kulit oleh Pemerintah Daerah Ponorogo. *Kedua*, memberikan nilai tambah (*added value*), model kemitraan yang ditawarkan adalah *partnership based on collaboration*. Pengembangan kerajinan kulit di Ponorogo tidak semata bersifat formal-kontraktual, tetapi juga didasarkan pada kesadaran bersama dan ko-operasi (*cooperation*) untuk kemaslahatan bersama. Selanjutnya, kemitraan dibangun berdasar pada isu dan

problem yang berkembang pada industri kreatif kulit di Ponorogo. Di antara isu tersebut adalah permodalan, penyiapan bahan baku, penyiapan dan regenerasi tenaga kerja profesional, dan pemasaran. Mitra strategis telah diidentifikasi berdasar pada konsep *four helix of innovation* dengan program kolaboratif di antaranya meliputi: inisiasi pendirian industri penyamakan, keberpihakan dan regulasi permodalan, pelaksanaan pelatihan vokasional kriya kulit di BLK, dan pendirian Program Studi Kriya Kreatif Kulit pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), pendirian sentra-sentra kerajinan kulit dan *market place* pemasaran online/digital. *Ketiga*, tindak lanjut konkrit dari kemitraan adalah tersedianya manual prosedur atau SOP. Manual prosedur meliputi: manual prosedur penyiapan bahan baku, manual prosedur produksi, dan manual prosedur pemasaran baik yang bersifat *online* maupun *offline*. Dengan manual prosedur ini nampak jelas “Siapa melakukan Apa” mulai dari hulu sampai hilir industri kerajinan kulit. Pemangku kepentingan dalam manual prosedur

meliputi: RPH, pengepul, penyamak, pengrajin, lembaga permodalan, unsur akademik dan Pemerintah Daerah Ponorogo yang terepresentasi lintas Dinas sebagaimana disebut dalam bab sebelumnya. Semuanya berperan secara produktif untuk pengembangan industri kreatif kulit. *Play maker* dalam semua peran ini adalah Pemerintah Daerah Ponorogo. Riset pengembangan ini telah memotret rantai nilai, produksi dan pemasaran kerajinan kulit di Ponorogo. Dari potret tersebut tawaran penambahan nilai (*added value*), kemitraan, dan manual prosedur kemitraan telah dirumuskan. Terlepas dari berbagai kelemahan riset pengembangan ini, hasil riset ini telah memberikan fondasi/dasar pengembangan yang perlu ditindaklanjuti dalam bentuk intervensi kebijakan dan integrasi ke dalam kebijakan Pemerintah Daerah Ponorogo. Untuk kepentingan di atas, penelitian pengembangan ini merekomendasikan beberapa hal sebagai berikut: a. Seluruh proses penyiapan bahan baku, proses produksi dan pemasaran hendaknya didasarkan pada manual prosedur yang disepakati oleh lintas *stakeholders*. Pemberlakuan manual prosedur adalah untuk menjaga mutu dan keberlangsungan kerajinan kulit di Ponorogo. Untuk kepentingan ini, Pemerintah Daerah lewat Dinas terkait menjadi *keymaker* dan *leading sector* untuk merangkul pemangku kepentingan lain. Untuk itu, Pemerintah Daerah perlu menerbitkan regulasi-regulasi untuk menjamin proses pengembangan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Pendekatan ini tentu tidak menafikan pentingnya pendekatan budaya dalam pengembangan industri kerajinan; b. Subtansi manual prosedur adalah inovasi dan pengembangan kerajinan kulit di Ponorogo (*added values* dan kemitraan) yang diawasi dan dikontrol pelaksanaannya

oleh utamanya pemangku kepentingan Pemerintah Daerah; c. Rumah Potong Hewan (RPH) dalam proses produksi khususnya pada tahap pengulitan ditunjang dengan peralatan mesin modern agar cepat dan mudah. Sedangkan untuk Tempat Pemotongan Hewan (TPH) difasilitasi dengan peralatan modern sebagaimana yang ada pada Rumah Potong Hewan (RPH); d. Mendirikan industri penyamakan yang ramah lingkungan, mengingat di Ponorogo tidak ada industri penyamakan. Sebagian pengusaha penyamakan yang berasal dari disinyalir justru hijrah ke Magetan untuk mencari ekosistem usaha yang kondusif; e. Mengadakan pelatihan kerajinan kulit yang bersifat berkelanjutan dan terprogram dari UPTD sentra industri Kabupaten Ponorogo atau Balai Latihan Kerja sebagai langkah pengkaderan pengrajin dan pengembangan keterampilan pengrajin, baik dalam hal produksi maupun pemasaran. Lebih jauh, perlu dibukanya Program Studi Kriya Kulit pada SMK-SMK di Kabupaten Ponorogo untuk penyiapan SDM yang lebih berkualitas dalam bidang kerajinan kulit. f. Bidang Pemasaran dan Ekonomi Kreatif dari Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga (Disbudparpora) memfasilitasi pengrajin dengan cara menggandeng pihak akademisi untuk mengembangkan desain/model kerajinan berbasis riset serta membentuk komunitas pengrajin agar ada standarisasi produk yang dihasilkan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada Kepala Balitbang, Kepala Bidang Inovasi dan Teknologi dan Tim TPM Balitbang Provinsi Jawa Timur, Rektor IAIN Ponorogo, Direktur Pascasarjana IAIN Ponorogo, dan semua pihak yang telah memberikan kontribusi terhadap riset pengembangan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Fred, S. (1993). An Examination of the Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19–35.
- HT, M. Amir. (2017). Kebijakan Ekonomi Kreatif Berbasis Industri Kerajinan Unggulan Dalam Upaya Mengangkat Kearifan Lokal Kabupaten Tuban. *Cakrawala: Jurnal Litbang Kebijakan*, 11(2), 157-169.
- Ismiatun. (2015). Pengembangan Sistem Inovasi dalam Perspektif Pengembangan Sistem Peningkatan Ddaya Saing Daerah dengan Pendekatan System Dynamics. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 4(2), 253-261.
- Kala, V., Chee, M., & Harun, M. L. (2013). Online Shopping and Customer Satisfaction in Malaysia. *International Journal of Marketing Practices*, 1(1), 43–51.
- Kande, Kazadi, Lievens Annouk, and Mahr Dominik. (2016). “Stakeholder Co-Creation during the Innovation Process: Identifying Capabilities for Knowledge Creation among Multiple Stakeholders. *Journal of Business Research*, 69(2): 525-540. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.05.009>.
- PERMENPAN. (2012). Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Adminitrasi Pemerintahan, Permenpan, no 35.
- Putra, A. D. (2018). *Bekraf: Kontribusi Ekonomi Kreatif ke PDB 2018 Lebih dari Rp 1.000 Triliun*. <https://ekonomi.kompas.com/read/2018/08/01/170900726/bekraf--kontribusi-ekonomi-kreatif-ke-pdb-2018-lebih-dari-rp-1.000-triliun>.
- Reven, D., & Ferdinand, A. T. (2017). Analisis Pengaruh Desain Produk, Kualitas Produk, Harga Kompetitif, Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada Pelanggan Nesty Collection Jakarta). *Diponegoro Journal of Management*, 6(3), 152-164.
- Republik Indonesia, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2012. *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. BN.2012/No.649, jdih.menpan.go.id.
- Sanusi. (2019). *Ini Empat permasalahan Utama Industri Kreatif di Indonesia*. <https://www.tribunnews.com/bisnis/2019/11/08/ini-empat-permasalahan-utama-industri-kreatif-di-indonesia> (diakses 08 Nopember 2019).

- Weenas, J. R. S. (2013). Kualitas Produk, Harga, Promosi dan Kualitas Pelayanan Pengaruhnya terhadap Keputusan Pembelian Spring Bed Comforta. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 607-618. <https://doi.org/10.35794/emba.1.4.2013.2741>
- Yufit R, H., Herry P, B., Abdurrahman, A., & Dwi P, T. (2017). Strategi Pengembangan Produk Unggulan Lintas Wilayah untuk Mendukung Sistem Inovasi Daerah di Kabupaten Magetan, Ponorogo, dan Pacitan. *Cakrawala: Jurnal Litbang Kebijakan*, 11(1), 111-127. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v11i1.10>

Lampiran 1. Nilai Tambah Pada pengrajin Kulit

Tahap Produksi	Tahap Pemberian Merek Dagang/ <i>Brand</i>	Tahap Pemasaran
Pengrajin membuat kerajinan kulit sesuai dengan jenis trend yang ada (tas, dompet, sabuk celana, sabuk othok sepatu, sandal, dan asesoris sepeda onthel).	Pengrajin Nambangrejo belum memiliki merek dagang/ <i>brand</i> , masih sebatas memproduksi dan dijual kepada pengepul barang jadi. Pengrajin Ngrupit belum memiliki merek dagang/ <i>brand</i> , karena sudah menandatangani kontrak dengan pihak Jepang. Sehingga pemberi merek dagang/ <i>brand</i> adalah pihak Jepang. Pengrajin Maguwan sudah memiliki merek dagang/ <i>brand</i> yaitu Geoge. Meskipun demikian pengrajin Maguwan juga menjadi pekerja sebagaimana pengrajin Ngrupit karena memiliki kontrak dengan pihak Belanda. Sehingga produk yang disetor ke Belanda diberi merek dagang/ <i>brand</i> oleh Belanda.	Pemasaran pengrajin Nambangrejo, Ngrupit, Maguwan masih sebatas kepada <i>suplayer</i> hasil kerajinan.
Diantara masalah yang muncul dalam tahapan industri kerajinan		
Tahap Produksi	Tahap Pemberian Merek Dagang/ <i>Brand</i>	Tahap Pemasaran
Belum ada regenerasi sebagai pengrajin. Daya inovasi pengrajin masih kurang. Mutu yang tidak terjaga.	Ketiadaan merek dagang/ <i>brand</i> menyebabkan hasil kerajinan kulit tidak dikenal luas oleh masyarakat sehingga daya saing lemah.	Pemasaran <i>online</i> belum dimanfaatkan secara maksimal oleh pengrajin. Matinya komunitas pengrajin yang menyebabkan antar pengrajin melakukan pemasaran yang tidak sehat (permainan banting harga).
Nilai tambah yang bisa dilakukan pada setiap tahapan		

Tahap Produksi	Tahap Pemberian Merek Dagang/ <i>Brand</i>	Tahap Pemasaran
Adanya pelatihan kerajinan kulit yang bersifat berkelanjutan dan terprogram dari UPTD sentra industri Kabupaten Ponorogo atau Balai Latihan Kerja sebagai langkah pengkaderan pengrajin. Menggandeng pihak akademisi untuk mengembangkan desain/model kerajinan berbasis riset. Mengolah kembali perca kulit menjadi kerajinan bentuk kecil. Adanya standarisasi hasil kerajinan kulit dari dinas terkait/komunitas pengrajin.	Pendataan hasil kerajinan dan pendaftaran merek dagang/ <i>brand</i> hasil kerajinan kulit sebagai potensi kerajinan daerah. Mendaftarkan model/desain kerajinan sebagai hak paten, logo kerajinan sebagai merek dagang/ <i>brand</i> .	Membuat komunitas pengrajin kulit yang berbasis titik sentra sehingga bisa mewadahi pemasaran baik <i>offline</i> maupun <i>online</i> , serta standarisasi harga jual bagi pengrajin. Menjalin dan memperluas jaringan pemasaran melalui dinas terkait.

Sumber: Data Diolah, 2021