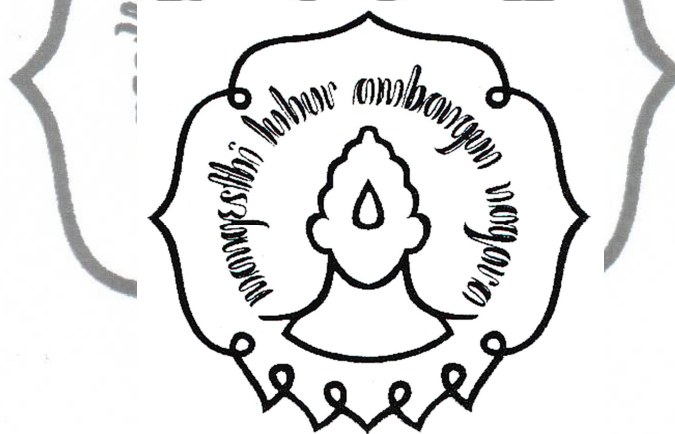


**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM
PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL
(Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog
di Kabupaten Ponorogo)**

TESIS

**Disusun untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Magister
Program Studi Magister Administrasi Publik**



Oleh :

RATNA TRISUMA DEWI

S240809001

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2012
commit to user

HALAMAN PERSETUJUAN

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *COLLABORATIVE GOVERNANCE* DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL (Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog di Kabupaten Ponorogo)

Disusun Oleh:
RATNA TRISUMA DEWI
NIM : S240809001

Telah Disetujui oleh Tim Pembimbing :

| Jabatan | Nama | Tanda Tangan | Tanggal |
|---------------|--|--------------|---------|
| Pembimbing I | <u>Drs. Sudarmo, MA, Ph.D</u> NIP. 19631101 199003 1 002 | | |
| Pembimbing II | <u>Dra. Kristina Setyowati, M.Si</u> NIP. 19630613 199003 2 001 | | |

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik

Drs. Sudarmo, MA, Ph.D
NIP. 19631101 199003 1 002

HALAMAN PENGESAHAN

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *COLLABORATIVE*
GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL
(Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog
di Kabupaten Ponorogo)**

Disusun Oleh:

RATNA TRISUMA DEWI**NIM : S240809001**

Telah disetujui oleh Tim Penguji

| Jabatan | Nama | Tanda Tangan | Tanggal |
|----------------------------------|--|--------------|---------|
| Ketua | <u>Drs. Y. Slamet, M.Sc, Ph.D</u> NIP 194803161976121001 | | |
| Sekretaris | <u>Drs. Priyanto Susiloadi, M. Si</u> 196010091986011001 | | |
| Anggota Penguji | 1. <u>Drs. Sudarmo, MA, Ph.D</u> NIP. 19631101 199003 1 002 | | |
| | 2. <u>Dra. Kristina Setyowati, M.Si</u> NIP. 19630613 199003 2 001 | | |
| | Mengetahui | | |
| Ketua Program Studi MAP | <u>Drs. Sudarmo, MA, Ph.D</u> NIP. 19631101 199003 1 002 | | |
| Direktur Program Pascasarjana | <u>Prof. Dr.Ir. Ahmad Yunus, M.S</u> NIP. 196107171986011001 <i>commit to user</i> | | |

PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT aku ucapkan, hingga tesis ini dapat selesai dan dengan segala kerendahan hati kupersembahkan tesis ini kepada :

- Papah dan ibu terima kasih atas semua kasih sayang, ketulusan dan doa yang selalu kau berikan untuk ku
- Mas Agus, Mbak Denys, Dek Irfan, Faza terima kasih atas doa, dukungan dan kasih sayangnya
 - Pradipta Budhi Setyawan yang selalu menyayangi, mencintai, mendukung dan selalu ada untukku
- Sahabat baikku (Rinda, Rima, Galuh, Sri, Erni, Anik) dan semua teman di Kos Nurul Fikri terima kasih atas dukungan dan kebersamaanya.
 - Almamaterku UNS

PERNYATAAN

Nama: Ratna Trisuma Dewi

NIM: S240809001

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis berjudul **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL (Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog di Kabupaten Ponorogo)** adalah betul-betul karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya tulis dalam tesis tersebut diberi tanda *citasi* dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Surakarta , Januari 2012

Yang membuat pernyataan

Ratna Trisuma Dewi

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, karunia dan hidayah-NYA serta kemudahan jalan yang diberikan-NYA sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis dengan judul **“FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL (Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog di Kabupaten Ponorogo)**

Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini tidak terlepas dari semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dorongan dan bantuan kepada penulis. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih dan rasa hormat yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. Sudarmo, MA, Ph.D selaku Ketua Program Magister Administrasi Publik dan sebagai Dosen Pembimbing I yang telah membimbing, dan memberi banyak masukan dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini
2. Dra. Sri Yuliani, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing, dan memberi banyak masukan dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
3. Dra. Kristina Setyowati, M.Si selaku Dosen Pembimbing II telah membantu dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak dan Ibu dosen pengajar Program Studi Magister Administrasi Publik yang telah memberi bekal pengetahuan yang cukup untuk menyanggah gelar magister pada program studi ini.
5. Bapak Riyanto selaku kasubdin perindustrian yang telah bersedia memberikan informasi dan data untuk penelitian.
6. Bapak Ir. Mahmud Budihartono, M.Si selaku Kepala Bidang Pengembangan Pariwisata telah bersedia memberikan informasi dan data untuk penelitian.
7. Bapak Drs Ec. A. Budi Satrijo, M.Si selaku sekretaris Yayasan Reyog yang telah bersedia memberikan informasi dan data untuk penelitian

commit to user

8. Bapak Jemingan selaku pengrajin dan seniman yang bersedia memberikan informasi
9. Bapak Widi selaku pengrajin dan ketua HP3 yang bersedia memberikan informasi
10. Staf Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM yang telah membantu saat pengumpulan data
11. Staf Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga yang telah membantu saat pengumpulan data
12. Pradipta Budhi S yang telah banyak memberikan masukan, dukungan dan bantuan dalam penyusunan tesis ini.
13. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Program Pasca Sarjana UNS.
14. Semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu kritik dan saran yang membangun sangat diperlukan dari pembaca. Semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Surakarta, Januari 2012
Penulis

Ratna Trisuma Dewi
S240809001

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR GAMBAR | x |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| ABSTRAK | xiii |
| ABSTRACT | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 10 |
| C. Tujuan Penelitian | 10 |
| D. Manfaat Penelitian | 11 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 12 |
| A. <i>Governance</i> | 12 |
| B. <i>Collaborative Governance</i> | 15 |
| 1. Alasan Melakukan Kolaborasi | 22 |
| 2. Ukuran Keberhasilan Kolaborasi | 24 |
| 3. Hambatan Kolaborasi | 31 |
| C. Industri Kecil Kerajinan Reyog | 35 |
| D. Pertunjukan Reyog | 40 |
| E. Penelitian Terdahulu Terkait <i>Collaborative Governance</i> dan Industri Kecil | 41 |
| F. Kerangka Pikir | 47 |

commit to user

| | |
|---|------------|
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 48 |
| A. Lokasi Penelitian | 48 |
| B. Pendekatan Penelitian | 48 |
| C. Sumber Data | 50 |
| D. Teknik Pengambilan Sampel | 51 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 52 |
| F. Validitas Data | 54 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 55 |
| A. Deskripsi Lokasi | 55 |
| B. Aktor Kolaborasi | 56 |
| C. <i>Collaborative Governance</i> | 65 |
| 1. Penyediaan Modal Usaha | 66 |
| 2. Sosialisasi Mengenai Bahan Baku | 70 |
| 3. Penyelenggaraan Event Festival dan Pameran | 76 |
| a. Festival Reyog Nasional | 77 |
| b. Pameran | 81 |
| D. Analisis Ukuran Keberhasilan Kolaborasi | 89 |
| E. Faktor Pendukung | 120 |
| F. Faktor Penghambat | 121 |
| BAB V PENUTUP | 123 |
| A. Kesimpulan | 123 |
| B. Implikasi | 125 |
| 1. Implikasi Teoritis | 125 |
| 2. Implikasi Praktis | 126 |
| C. Saran | 126 |
| DAFTAR PUSTAKA | 128 |
| LAMPIRAN | 132 |

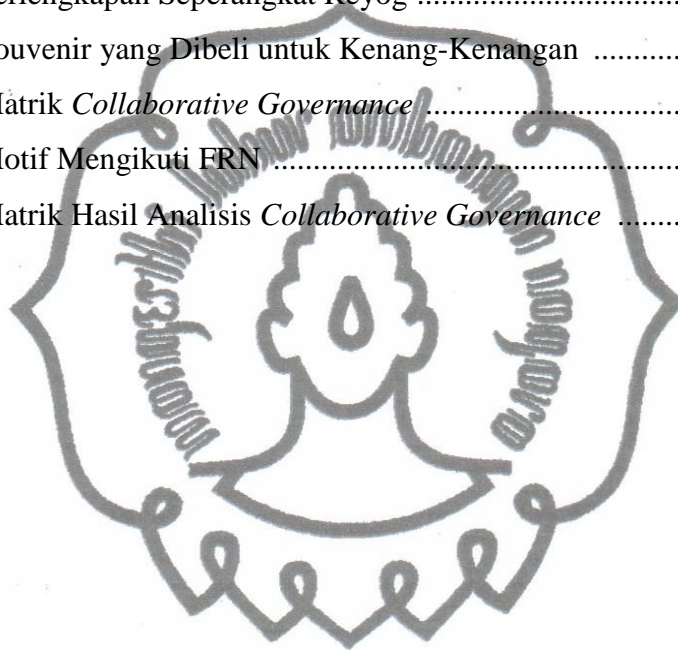
DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka pikir | 47 |
| Gambar 3.1 Model Studi Kasus | 49 |
| Gambar 4.1 Bagan Alur Kolaborasi Penyediaan Modal Usaha | 67 |
| Gambar 4.2 Bagan Alur Kolaborasi Sosialisasi Mengenai Bahan Baku ... | 71 |
| Gambar 4.3 Bagan Alur Kolaborasi Pelaksanaan Festival | 78 |
| Gambar 4.4 Bagan Alur Kolaborasi Pelaksanaan Pameran | 81 |



DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 1.1 Penyebaran Industri dan Kerajinan di Ponorogo | 4 |
| Tabel 4.1 Daftar Nama Penerima Pinjaman | 68 |
| Tabel 4.2 Perlengkapan Seperangkat Reyog | 70 |
| Tabel 4.3 Souvenir yang Dibeli untuk Kenang-Kenangan | 83 |
| Tabel 4.4 Matrik <i>Collaborative Governance</i> | 87 |
| Tabel 4.5 Motif Mengikuti FRN | 97 |
| Tabel 4.6 Matrik Hasil Analisis <i>Collaborative Governance</i> | 116 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|---|---------|
| 1. Pedoman Wawancara | 131 |
| 2. Daftar Industri Reog di Ponorogo | 134 |
| 3. Petunjuk Teknis Perkuatan Permodalan Bagi Pengembangan Potensi Penumbuhan Wirausaha Baru di Jawa Timur Tahun Anggaran 2007 | 135 |
| 4. Matrik Program Lima Tahunan SKPD 2010-2015 | 142 |
| 5. Matrik Program Lima Tahunan SKPD 2005-2010 | 144 |
| 6. Surat Keputusan Dewan Pengurus Yayasan Reyog Ponorogo | 151 |
| 7. Surat Keputusan Bupati Ponorogo | 153 |
| 8. Daftar Peserta Festival Reyog Nasional XVII | 155 |
| 9. Undang-Undang No.5 Tahun 1984 | 158 |

ABSTRAK

Ratna Trisuma Dewi, S240809001, Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Collaborative Governance* dalam Pengembangan Industri Kecil (Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog dan Pertunjukan Reyog di Kabupaten Ponorogo). Program Studi Magister Administrasi Publik. Universitas Sebelas Maret Surakarta. 2012.

Penelitian ini bertujuan (1) mengetahui kolaborasi yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Ponorogo dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog (2) menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat *collaborative governance* dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kabupaten Ponorogo. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Sumber data diperoleh dari narasumber, peristiwa atau aktivitas yang diamati, dan dokumen. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling dengan menggunakan strategi snowball sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi dan telaah dokumen. Untuk menjamin validitas data menggunakan triangulasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah memberikan respon dengan menjalin kerjasama dengan Bank Jatim, Yayasan Reyog, pengrajin, seniman dan pemasok dengan melakukan upaya (1) kolaborasi dalam kegiatan penyediaan modal usaha tidak berjalan baik. Faktor yang menghambat adalah kurang komitmen dari pemerintah, kurang kepercayaan dan keterbatasan informasi yang diperoleh pengrajin (2) kolaborasi sosialisasi mengenai bahan baku tidak berjalan dengan baik. Faktor yang menghambat adalah kurang komitmen, kurang kepercayaan, keterbatasan informasi dan kurang melibatkan *stakeholder* lain (3) kolaborasi dalam Festival Reyog Nasional sudah berjalan cukup baik. Faktor yang mendorong adalah komitmen yang baik, ada kepercayaan dari masing-masing *stakeholder*. Tetapi ada beberapa indikator yang perlu diperbaiki seperti struktur jaringan yang masih hirarki (4) kolaborasi dalam kegiatan pameran juga belum berjalan baik. Faktor yang menghambat adalah kurangnya komitmen dari pemerintah, kurang kepercayaan dari pengrajin, pengrajin kurang mendapat informasi dan pelaksanaan pameran masih didominasi pemerintah.

Kata kunci : *Collaborative Governance*, kerajinan reyog

Ratna Trisuma Dewi, S240809001, The Factors That Affect *Collaborative Governance On Small Industries Development (Case Study About Reyog Craft And Reyog Performance Of Ponorogo*. Magister Of Public Administration. Sebelas Maret University Surakarta. 2012.

This research aims (1) to know the collaboration of local government is doing on reyog small craft industry development and reyog performance (2) to analyze the factors that support and impede collaborative governance on reyog small craft industry development and reyog performance.

Location of the research was conducted in Ponorogo. The type of this research is a qualitative descriptive. Data sources were obtained from resource persons, observed event or activity, and documents. Purposive sampling techniques were employed as the sampling technique with using a snowball sampling strategy. Data collection techniques used were interviews, observation and document review. Triangulation of the data was used to ensure the validity of the data.

The results of the research shows that the government responded by cooperating with Bank Jatim, Reyog Foundation, craftsmen, artists and supplier to make an effort of (1) collaboration on activities in the provision of venture capital was not going well. Factors that impede were government's lack of commitment, lack of trust and the limited information obtained by craftsmen. (2) Collaboration of the socialization of raw materials was not going well. Factors that impede were lack of commitment, lack of trust, lack of information and inadequately engage of other stakeholders. (3) Collaboration in the National Reyog Festival had been running quite good. Factors that encourage were a good commitment, and the trust of each stakeholder. Nevertheless, there were some indicators that need to be improved such as hierarchical network structure. (4) Collaboration in the activities of the exhibition was also not running well. Factors that impede were lack of commitment from the government, less trust from the craftsmen, craftsmen were poorly informed and the exhibition was still dominated by government.

Keyword : collaborative governance , reyog craft

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberhasilan negara-negara yang sedang berkembang maupun negara maju tidak terlepas dari kebijakan pada pembangunan sektor industri. Strategi pembangunan sektor industri menjadi pijakan sebuah negara untuk mengembangkan tingkat perekonomian negara. Sektor industri diyakini sebagai sektor yang dapat memimpin sektor-sektor lain dalam sebuah perekonomian menuju kemajuan. Produk-produk industri selalu memiliki “dasar tukar” (*terms of trade*) yang tinggi atau lebih menguntungkan serta menciptakan nilai tambah yang lebih besar dibandingkan produk-produk sektor lain. Hal ini disebabkan karena sektor industri memiliki variasi produk yang sangat beragam dan mampu memberikan manfaat marjinal yang tinggi kepada pemakainya (Anaroga, 2002: 225)

Berdasarkan penjelasan atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1984 tentang perindustrian, untuk mencapai sasaran pembangunan jangka panjang di bidang ekonomi dalam pembangunan nasional, industri memegang peranan yang menentukan dan oleh karenanya bukan saja berarti harus semakin ditingkatkan dan pertumbuhannya dipercepat sehingga mampu mempercepat terciptanya struktur ekonomi yang lebih seimbang, tetapi pelaksanaannya juga harus mampu memperluas kesempatan kerja, meningkatkan rangkaian proses produksi industri untuk

commit to user

memenuhi kebutuhan dalam negeri sehingga mengurangi ketergantungan pada impor, dan meningkatkan ekspor hasil-hasil industri itu sendiri. Selain itu, perlu lebih dikembangkan secara seimbang dan terpadu dengan meningkatkan peran serta masyarakat secara aktif serta mendayagunakan secara optimal seluruh sumber daya alam, manusia, dan dana yang tersedia. Peranan industri dalam perekonomian Indonesia juga dirasakan sangat penting, terutama dalam aspek-aspek seperti kesempatan kerja, pemerataan pendapatan, pembangunan ekonomi di pedesaan.

Pengembangan industri kecil merupakan langkah yang tepat sebagai salah satu instrumen kebijakan pemerintah untuk menanggulangi masalah-masalah ekonomi dan sosial yang dihadapi Indonesia pada saat ini. Keberadaan kegiatan atau usaha industri kecil dapat menjadi sumber penghasilan andalan masyarakat, hal ini dapat dilihat dari peranan industri kecil dalam perekonomian nasional yang cukup diperhitungkan. Sektor industri kecil menurut Thoha (Husada, 2009:404) dapat menjadi sabuk pengaman (*safety belt*) bagi masalah-masalah sosial ekonomi seperti penyediaan peluang kerja, penampung terakhir tenaga-tenaga kerja yang terkena pemutusan hubungan kerja (PHK), dan sebagainya. Senada dengan itu, menurut Rustani (Husada, 2009:404) masih ada beberapa kekuatan atau keunggulan yang dimiliki oleh industri kecil, yaitu: 1) penyedia lapangan kerja, 2) penyedia barang-barang murah untuk dikonsumsi rakyat, 3) efisiensi dan fleksibilitasnya terbukti menjadi kekuatan yang mampu membuatnya

tetap bertahan hidup, dan 4) industri kecil sebagai sumber penghasil wirausahawan baru.

Sektor Industri kecil mempunyai karakteristik yang hampir seragam. 1) tidak adanya pembagian tugas yang jelas antara bidang administrasi dan operasi, 2) rendahnya akses industri kecil terhadap lembaga-lembaga kredit formal sehingga mereka cenderung menggantungkan pembiayaan usahanya dari modal sendiri atau sumber-sumber lain, 3) sebagian besar usaha ditandai dengan belum dipunyainya status badan hukum (Kuncoro, 2000). Sektor industri kecil terdiri atas orang-orang berpenghasilan rendah yang cenderung dilupakan dan diremehkan, tetapi mampu memberi stabilitas untuk ketenangan usaha bagi sektor usaha skala besar, karena memiliki kemampuan menampung tenaga kerja dan pengangguran. Sektor ini juga merupakan sektor paling merana kemakmuran dan kesejahteraan hidupnya, tetapi bagi bangsa secara keseluruhan, mereka adalah sektor yang mampu berfungsi sebagai peredam, penampung dan penangkal letupan dan ledakan yang secara potensial bisa terjadi dengan meningkatnya pengangguran dari waktu ke waktu (Santoso, 2005).

Melihat besarnya peranan industri kecil dalam pembangunan ekonomi Indonesia, pemerintah seharusnya berhenti melihat sektor industri kecil sebagai sektor ekonomi yang berfungsi sebagai penangkal krisis dan seharusnya sektor industri kecil diberlakukan sebagai sektor yang mandiri, sehingga dengan demikian sektor ini harus memperoleh perhatian yang sama dengan sektor-sektor ekonomi lainnya. Dalam hal ini industri kecil telah

menunjukkan kinerja yang mengesankan, padahal selama ini mereka tidak memperoleh perlindungan sebagaimana dinikmati industri besar.

Di Kabupaten Ponorogo terdapat beberapa macam industri dimana keberadaannya meningkat setiap tahunnya.

Tabel 1.1 Penyebaran Industri dan Kerajinan di Ponorogo

| No | Tahun | Industri Formal (unit) | Industri Non Formal (unit) | Jumlah (unit) |
|----|-------|------------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | 2004 | 605 | 20.563 | 20.563 |
| 2 | 2005 | 605 | 20.563 | 20.563 |
| 3 | 2006 | 660 | 20.758 | 20.758 |
| 4 | 2007 | 680 | 20.834 | 21.514 |
| 5 | 2008 | 700 | 20.907 | 21.607 |
| 6 | 2009 | 721 | 20.982 | 21.703 |

Sumber : BPS Ponorogo 2010

Keberadaan industri terutama industri kecil senantiasa dikembangkan oleh pemerintah sebagai upaya meningkatkan pertumbuhan dan pemerataan pembangunan menuju kesejahteraan masyarakat. Salah satu industri kecil yang merupakan produk unggulan daerah di Kabupaten Ponorogo adalah kerajinan reyog. Industri kecil yang dimaksudkan dalam penelitian ini industri yang memiliki tenaga kerja sedikit, menggunakan teknologi sederhana dan modal yang terbatas.

Bisa dipahami jika banyak orang memandang reyog adalah sebuah kesenian karena Kabupaten Ponorogo merupakan salah satu kabupaten yang berada di Propinsi Jawa Timur dengan ciri kebudayaan unik yang tidak dimiliki oleh kabupaten lain yaitu Reyog Ponorogo. Reyog adalah bentuk drama tari yang berkembang pesat dan menjadi sebuah kesenian tradisional khas daerah Kabupaten Ponorogo Propinsi Jawa Timur. Kesenian reyog

berkembang menjadi kesenian rakyat yang berkembang menjadi ikon pariwisata Kabupaten Ponorogo.

Kesenian reyog juga tumbuh dan berkembang di daerah lain di Indonesia bahkan sekarang reyog dikenal sampai manca negara. Sebagai dampak perkembangan kesenian reyog, permintaan perlengkapan reyog pun semakin meningkat. Hal inilah yang menumbuhkan suatu usaha industri kecil di bidang kerajinan tangan yang membuat perlengkapan pertunjukan reyog di Ponorogo. Kerajinan reyog ini dibuat oleh pengrajin reyog di Ponorogo dimana pengrajin berawal dari peran mereka di masing-masing kelompok reyog, baik sebagai pembarong, peniup terompet, maupun penabuh. Mulai berprofesi sebagai pengrajin reyog Ponorogo pada tahun 1975 dan 1990. Pekerjaan ini merupakan pekerjaan tetap mereka di Ponorogo yang dibantu oleh beberapa anggota keluarga dan sanak saudara. Dari peran awal mereka di kelompok reyog, pengrajin reyog menjadi lebih tahu bagaimana kerajinan reyog harus dibuat sesuai dengan kebutuhan para pemain/seniman reyog. Bahan baku yang mahal menyebabkan kerajinan ini tidak bisa diproduksi setiap saat dan dibuat berdasarkan pesanan. Selain membuat perlengkapan reyog, pengrajin juga membuat souvenir reyog dan menerima perawatan dadak merak.

Berdasarkan data dari Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga jumlah pengrajin reyog hanya berjumlah 24 orang dengan lokasinya yang tersebar di wilayah Ponorogo. Pengertian 24 pengrajin disini adalah sebagai pemilik industri kerajinan reyog. Walaupun jumlah pengrajin tidak

sebanyak pengrajin lain dan sangat kecil dibandingkan jumlah keseluruhan pengrajin di Ponorogo tetapi hasil karya pengrajin reyog di Ponorogo bisa tersebar diseluruh Indonesia dan bahkan bisa sampai manca negara. Kerajinan reyog mempunyai peranan penting, jika dilihat dari segi ekonomi, berkembangnya kerajinan reyog dapat menjadi peluang usaha bagi masyarakat Ponorogo, menyerap tenaga kerja, dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Dari segi budaya, kerajinan reyog ikut melestarikan kesenian reyog karena kerajinan reyog merupakan perlengkapan yang wajib digunakan dalam setiap pementasan kesenian reyog. Dengan demikian dengan adanya pengrajin reyog di Ponorogo memiliki peranan penting dalam wisata Ponorogo dan pengadaan berbagai macam perlengkapan reyog baik untuk di dalam dan di luar Kabupaten Ponorogo. Selama menekuni kerajinan reyog, pengrajin reyog juga mengalami permasalahan yang hampir sama di miliki oleh pengrajin lainnya. Beberapa masalah yang dihadapi sebagai berikut

a. Keterbatasan modal dalam pengembangan usaha.

Pada umumnya pengrajin reyog berasal dari golongan ekonomi lemah dengan latar belakang pendidikan terbatas. Banyak diantara mereka yang berasal dari seniman reyog yang pada awalnya hanya coba-coba dan akhirnya menekuni usaha kerajinan reyog ini. Sebagian besar pengrajin reyog menggunakan modal sendiri dan jumlahnya terbatas sehingga mereka hanya membuat kerajinan sebatas modal yang dimiliki karena harga bahan baku yang mahal. Keterbatasan dana membuat usaha mereka sulit berkembang dan tidak mampu melayani pasar secara maksimal.

b. Keterbatasan bahan baku.

Untuk pengadaan seperangkat reyog terdiri barongan/dhadhak merak (kepala harimau/caplok, dhadhak merak, krakab, kerudung), topeng Klana Sewandana, pecut samandiman, topeng Pujang Ganong, Topeng Patrajaya, Topeng Patra Tholo, Eblek (jaranan), terompet, kendang, ketipung, kethuk dan kenong, kempul, angklung, dan sarana perlengkapan nya terdiri dari berbagai busana mulai dari busana klana sewandana, busana pujangganong, busana jathilan, busana singabarong (pemborong), busana warok, busana penabuh gamelan.

Dari beberapa bahan baku yang digunakan untuk membuat perlengkapan reyog, kulit harimau dan bulu merak masih sulit dan menjadi kontroversi karena harimau dan burung merak merupakan kategori binatang yang dilindungi Undang-Undang dalam pelestariannya di habitat aslinya. Sementara di sisi lain, dari kedua binatang itulah bahan baku pembuatan dadak merak, dan topeng macan raksasa atau kerap disebut barongan didapat. Sementara ini pengrajin reyog mendapat kulit harimau dari sumatera dan bulu merak dari India. Selain itu bahan baku dari kepala reyog cukup langka karena dari sisi kayu yang digunakan bukan kayu sembarangan melainkan kayu yang dipakai harus kayu khusus, yaitu kayu dadab dimana keberadaan kayu dadab ini mulai langka (<http://ponorogotv.com>)

c. Keterbatasan kemampuan memasarkan dan promosi.

Keterbatasan kemampuan memasarkan menyebabkan tidak semua pengrajin mampu memasarkan produk kerajinannya. Sebagian besar pengrajin hanya mempromosikan produknya dari mulut ke mulut saja dan memerlukan bantuan dari pemerintah untuk memasarkan. Memang untuk saat ini belum bisa dilakukan ekspor secara maksimal, karena terkendala pasar dan modal. Sebenarnya pangsa pasar untuk ekspor berbagai aksesoris kesenian reyog itu cukup besar. Peminatnya banyak berdatangan, namun masih belum ada celah untuk ekspor (<http://oase.kompas.com>)

Adanya keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi industri kecil kerajinan reyog membuat perkembangan industri kecil kerajinan reyog di kota asal kelahiran reyog belum bisa berkembang pesat. Untuk menyelesaikan permasalahan itu, *collaborative governance* diperlukan. *Collaborative governance* adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung *stakeholders non state* di dalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengatur program publik. Yang dimaksud *stakeholder non state* dalam penelitian ini adalah perbankan, pengrajin, seniman dan yayasan reyog. Dengan *collaborative governance*, pemerintah daerah Ponorogo bisa mendapatkan saran atau nasehat, mitra kerja dari perbankan, yayasan reyog, seniman dan pengrajin dalam pengembangan kerajinan reyog.

commit to user

Ada beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan *collaborative governance* dan kerajinan reyog seperti Sudarmo (*Democratic Collaborative governance* Pedagang Kaki Lima), Asri Swastini (*Collaborative governance* KPA dengan LSM-LSM Peduli Aids di Kota Surakarta), Gendut Sukarno (Peran Pemberdayaan dalam Meningkatkan Kinerja Usaha Kecil Kerajinan Reog Ponorogo), M. Hambali & Lukman Hakim (Persepsi Pengrajin Reyog di Kabupaten Ponorogo dalam Pemanfaatan Kulit Harimau Sumatra (*Panthera Tigris Sumatrae*)).

Berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu terkait dengan *collaborative governance* tetapi mengambil kasus yang berbeda yaitu pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog. Penulis beranggapan bahwa belum ada penelitian yang meneliti tentang kerajinan reyog dan pertunjukan reyog dengan menganalisis tentang *collaborative governance*.

Berdasarkan hal inilah, penelitian ini menekankan pada kolaborasi yang dilakukan pemerintah Kabupaten Ponorogo dengan perbankan, yayasan reyog, seniman dan pengrajin untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi para pengrajin dalam upaya pengembangan kerajinan reyog di Kabupaten Ponorogo karena apabila permasalahan ini terus di biarkan dan tanpa ada upaya dari pemerintah maka dapat dimungkinkan produksi kerajinan ini bisa menurun drastis dan terhenti yang nantinya bisa berpengaruh terhadap keberlangsungan hidup kesenian reyog dan pengrajin reyog.

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah ini dimaksudkan untuk menegaskan masalah yang akan diteliti, sehingga dapat ditentukan pemecahan masalah yang tepat dan mencapai tujuan penelitian. Berdasarkan hal tersebut diatas, penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kolaborasi yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Ponorogo dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog di Kabupaten Ponorogo?
2. Apa faktor-faktor yang mendukung dan menghambat *collaborative governance* dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian tentang *collaborative governance* dalam upaya pengembangan industri kecil kerajinan reyog di Kabupaten Ponorogo memiliki tujuan sebagai berikut:

1. untuk mengetahui kolaborasi yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Ponorogo dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog di Kabupaten Ponorogo
2. untuk menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat *collaborative governance* dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan sejumlah sasaran spesifik atas tujuan yang hendak dicapai tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi atau sejumlah manfaat, meliputi:

a. Manfaat Teoritis (akademis)

Hasil penulisan ini diharapkan dapat menambah wacana dan pengetahuan mengenai *collaborative governance* dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog di Kabupaten Ponorogo

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah masukan bagi pemerintah Kabupaten Ponorogo berupa saran-saran untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan suatu tindakan atau membuat kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog di Kabupaten Ponorogo

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Governance

Governance tidak sama dengan *government* (pemerintah) dalam arti sebagai lembaga, tetapi *governance* adalah proses pemerintahan dalam arti yang luas (Dwipayana dkk, 2003:8). Kalau *government* dilihat sebagai “mereka” maka *governance* adalah “kita”. *Government* mengandung pengertian seolah hanya politisi dan pemerintahlah yang mengatur, melakukan sesuatu, memberikan pelayanan, sementara sisa dari “kita: adalah penerima yang pasif. Sementara *governance* meleburkan perbedaan antara “pemerintah” dan yang “diperintah” karena kita semua adalah bagian dari proses *governance*.

Dalam konsep *governance*, pemerintah hanya menjadi salah satu aktor dan tidak selalu menjadi aktor paling menentukan. Implikasinya, peran pemerintah sebagai pembangun maupun penyedia jasa pelayanan dan infrastruktur akan bergeser menjadi bahan pendorong terciptanya lingkungan yang mampu memfasilitasi pihak lain di komunitas dan sektor swasta untuk ikut aktif melakukan upaya tersebut. (Sumarto, 2004:2).

Menurut Cheema (Keban, 2008:38) *governance* merupakan suatu sistem nilai, kebijakan, dan kelembagaan dimana urusan-urusan ekonomi, sosial, dan politik dikelola melalui interaksi antara masyarakat, pemerintah dan sektor swasta. Menurut Kapucu, Naim; Farhod Yuldashev, and Erlan Bakiev , (2009:45) *governance is the process of decision making with the involvement of varieties of state and non-state actors. governance guides the process that influences decisions and procedures within the private, public,*
commit to user

and civic sectors. (Governance adalah sebuah proses pembuatan keputusan dengan melibatkan aktor state dan non state. governance memandu proses yang mempengaruhi keputusan dan prosedur dalam sektor privat, publik dan sipil).

Sedangkan *United Nations Development Programme (UNDP) governance is defined as the exercise of political, economic and administrative authority to manage a nation's affairs.* (Governance sebagai pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan administrasi dalam mengelola masalah-masalah bangsa). Oleh karena itu institusi dari *governance* meliputi tiga domain yaitu *state* (negara atau pemerintah), *private sector* (sektor swasta atau dunia usaha) dan *society* (masyarakat) yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing. (Sedarmayanti, 2003: 5)

Menurut Dwiyanto (2005: 79-81) *governance* menunjuk pada pengertian bahwa kekuasaan tidak lagi semata-mata dimiliki atau menjadi urusan pemerintah. *governance* menekankan pada pelaksanaan fungsi *governing* secara bersama-sama oleh pemerintah dan institusi-institusi lain yakni LSM, perusahaan swasta maupun warga negara. Meskipun perspektif *governance* mengimplikasikan terjadinya pengurangan peran pemerintah, pemerintah sebagai institusi tidak bisa ditinggalkan begitu saja. Pertanyaannya, bagaimana negara (pemerintah) menempatkan diri dan bersikap ketika berlangsung proses *governing* dalam konteks *governance*? Atau bagaimana pemerintah berperan dalam mengelola negara atau publik?

Setidaknya terdapat 6 prinsip yang ditawarkan yang dapat dijadikan acuan untuk menjawab pertanyaan yaitu:

- a. Dalam kolaborasi yang dibangun, negara (baca: pemerintah) tetap bermain sebagai figur kunci namun tidak mendominasi yang memiliki kapasitas untuk mengkoordinasi (bukan mobilisasi) aktor-aktor pada institusi-institusi semi non-pemerintah untuk mencapai tujuan-tujuan publik
- b. Kekuasaan yang dimiliki negara harus ditransformasikan dari yang semula dipahami sebagai “kekuasaan atas” menjadi “kekuasaan untuk” menyelenggarakan kepentingan, memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan masalah publik.
- c. Negara, NGO, swasta dan masyarakat lokal merupakan aktor-aktor yang memiliki posisi dan peran yang saling menyeimbangkan – untuk tidak menyebut setara
- d. Negara harus mampu mendesain ulang struktur dan kultur organisasinya agar siap dan mampu menjadi katalisator bagi institusi lainnya untuk menjalin sebuah kemitraan yang kokoh, otonom, dan dinamis
- e. Negara harus melibatkan semua pilar masyarakat dalam proses kebijakan mulai dari formulasi, implementasi dan evaluasi kebijakan, serta pemberian layanan publik
- f. Negara harus mampu meningkatkan kualitas responsivitas, adaptasi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan kepentingan, pemenuhan kebutuhan dan menyelesaikan masalah publik.

Ada beberapa dimensi penting dari *governance*, Dwiyanto (Nurhaeni, 2010:25-26) menjelaskan bahwa dimensi pertama dari *governance* adalah dimensi kelembagaan, yang menjelaskan bahwa *governance* merupakan sebuah sistem yang melibatkan banyak pelaku (*multistakeholders*), baik dari pemerintah maupun dari luar pemerintah dalam penyelenggaraan berbagai kegiatan untuk menanggapi masalah dan kebutuhan publik. Dimensi kedua dari *governance* adalah nilai yang menjadi dasar dalam penggunaan kekuasaan. Nilai-nilai administrasi publik yang tradisional seperti efisiensi dan efektifitas telah bergeser menjadi nilai keadilan sosial, kebebasan dan kemanusiaan. Dimensi ketiga dari *governance* adalah dimensi proses yang

commit to user

mencoba menjelaskan bagaimana berbagai unsur dan lembaga pemerintah memberi respon terhadap berbagai masalah publik yang muncul di lingkungannya. Dengan mengkaji *governance* dari ketiga dimensi itu, maka *governance* menjelaskan keterlibatan banyak pelaku dan jejaring pelaku dalam proses formulasi dan implementasi kebijakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan atau menyelesaikan masalah bersama.

B. Collaborative governance

Over the last two decades, a new strategy of governing called “collaborative governance” has developed. This mode of governance brings multiple stakeholders together in common forums with public agencies to engage in consensus-oriented decision making. (Ansell and Gash, 2007: 544)

(lebih dari 2 dekade terakhir, sebuah strategi baru yang disebut “collaborative governance” sudah dikembangkan. Model *governance* membawa beberapa *stakeholders* bersama di dalam forum yang sama dengan lembaga publik untuk terlibat dalam pembuatan keputusan berorientasi konsensus). Menurut Ansell and Gash (2007: 545) *Collaborative governance is therefore a type of governance in which public and private actors work collectively in distinctive ways, using particular processes, to establish laws and rules for the provision of public goods (collaborative governance merupakan salah satu tipe governance dimana aktor publik dan privat bekerja secara bersama dengan cara khusus, menggunakan proses tertentu, untuk menetapkan hukum dan aturan untuk menentukan publik yang baik)*

commit to user

Definisi *Collaborative governance* menurut Ansell and Gash (2007:544) menyatakan :

A governing arrangement where one or more public agencies directly engage non-state stakeholders in a collective decision-making process that is formal, consensus-oriented, and deliberative and that aims to make or implement public policy or manage public programs or assets. (*Collaborative governance* adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung *stakeholders non state* di dalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengatur program publik atau asset.)

Collaborative disini menggambarkan sebagai upaya-upaya bersama sebagai jenis pemecahan masalah yang melibatkan instansi pemerintah dan non pemerintah yang peduli.

Menurut Agranoff & McGuire (Chang, 2009:76-77) sebagai berikut:

In particular, collaborative governance has put much emphasis on voluntary collaboration and horizontal relationships among multi-sectoral participants, since demands from clients often transcend the capacity and role of a single public organization, and require interaction among a wide range of organizations that are linked and engaged in public activities. Collaboration is necessary to enable governance to be structured so as to effectively meet the increasing demand that arises from managing across governmental, organizational, and sectoral boundaries (secara khusus, *collaborative governance* telah menempatkan banyak penekanan pada kolaborasi sukarela dan hubungan horisontal antara partisipan multi sektoral, karena tuntutan dari klien sering melampaui kapasitas dan peran organisasi publik tunggal, dan membutuhkan interaksi di antara berbagai organisasi yang terkait dan terlibat dalam kegiatan publik. Kolaborasi diperlukan untuk memungkinkan *governance* menjadi terstruktur sehingga efektif memenuhi meningkatnya permintaan yang timbul dari pengelolaan lintas pemerintah, organisasi, dan batas sektoral).

Konsep ini memberi penekanan hubungan kolaborasi yang sukarela dan horizontal sedangkan dalam realita kolaborasi yang terbentuk karena saling *commit to user*

mendukung dan melengkapi dalam mengelola permasalahan publik selain itu dalam penulisan ini kolaborasi dalam beberapa kegiatan cenderung tersentralisasi.

Sedangkan menurut Culpepper (Sranko (2011:211) definisinya adalah

Collaborative governance is the availability of institutions that promote interaction among governmental and non- governmental actors, without state actors monopolizing problem definition, goal-setting, or methods of implementation. (Collaborative governance adalah ketersediaan institusi yang mempromosikan interaksi antara pemerintah dan non-aktor pemerintah, tanpa aktor-aktor negara memonopoli pendefinisian masalah, penetapan tujuan, atau metode pelaksanaan.)

Dalam prakteknya tidak dapat dipungkiri apabila pemerintah menjadi leader dan pembuat kebijakan sehingga ada kemungkinan lebih mendominasi dan masih membutuhkan partisipasi dari *stakeholders* lain.

Menurut Tang & Masmanian (2008 : 5) mendefinisikan

Collaborative governance : A concept that describes the process of establishing, steering, facilitating, operating, and monitoring cross-sectoral organizational arrangements to address public policy problems that cannot be easily addressed by a single organization or the public sector alone. These arrangements are characterized by joint efforts, reciprocal expectations, and voluntary participation among formally autonomous entities, from two or more sector —public, for profit, and nonprofits—in order to leverage (build on) the unique attributes and resources of each. (Collaborative governance sebagai sebuah konsep yang mendeskripsikan proses membangun, mengemudi, memfasilitasi, mengoperasikan dan memonitor pengaturan organisasi lintas sektoral untuk menangani masalah kebijakan publik yang tidak dapat dengan mudah ditangani oleh satu organisasi atau sektor publik sendiri. Pengaturan ini ditandai dengan upaya bergabung, harapan timbal balik, dan partisipasi sukarela antara entitas otonom resmi, dari dua atau lebih sektor – publik, profit dan non profit-dalam rangka meningkatkan (membangun) atribut unik dan sumberdaya dari masing-masing).

Definisi Tang dan Masmanian menekankan pada penyelesaian masalah publik dengan melibatkan dua atau lebih sektor publik, profit dan non profit.

Dari beberapa konsep, yang paling mendekati yang digunakan dalam penulisan ini adalah konsep dari Ansel & Gash karena konsep yang digunakan bisa mencakup atau mewakili teori yang digunakan dalam penulisan ini.

Menurut Ansell and Gash, 2009 (Sudarmo, 2009:123) Pengertian kolaborasi secara umum bisa dibedakan ke dalam dua pengertian: (1) kolaborasi dalam arti proses, dan (2) kolaborasi dalam arti normative. Pengertian kolaborasi dalam arti sebuah proses merupakan serangkaian proses atau cara mengatur/mengelola atau memerintah secara institusional. Dalam pengertian ini, sejumlah institusi, pemerintah maupun non pemerintah ikut dilibatkan sesuai dengan porsi kepentingannya dan tujuannya. Sedangkan dalam pengertian normative merupakan aspirasi atau tujuan-tujuan filosofis bagi pemerintah untuk mencapai interaksi-interaksinya dengan para partner atau mitranya. Memang *collaborative governance* bisa merupakan bukan institusi formal tetapi juga bisa merupakan *a way of behaving* (cara berperilaku/bersikap) institusi non-pemerintah yang lebih besar dalam melibatkan ke dalam manajemen publik pada suatu periode

Dalam hal ini, jika peneliti lebih berkepentingan untuk menganalisis atau meneliti pada kolaborasi antar stakeholder maka sifat kolaborasi ini lebih menekankan pada proses. Sebaliknya jika peneliti lebih fokus pada motif atau tujuan untuk pengembangan kerajinan reyog maka kolaborasi dikategorikan dalam arti normatif. Mengacu pada dua pengertian kolaborasi dan dalam konteks hubungan kerjasama pemerintah dengan pihak diluar pemerintah

(bank, yayasan reyog, seniman reyog dan pengrajin) dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog di Ponorogo, penulis memfokuskan penelitian ini pada kolaborasi dalam arti proses. Penulis lebih menekankan pada sejauhmana kolaborasi yang dilakukan para *stakeholders* untuk menyelesaikan permasalahan dalam upaya pengembangan industri kecil kerajinan reyog di kabupaten Ponorogo.

Fosler (Dwiyanto, 2010:261) menjelaskan konsep kolaborasi dengan mengatakan bahwa kerjasama yang bersifat kolaboratif melibatkan kerjasama yang intensif, termasuk adanya upaya secara sadar untuk melakukan alignment dalam tujuan, strategi, agenda, sumberdaya dan aktivitas. Kedua institusi yang pada dasarnya memiliki tujuan yang berbeda membangun visi bersama (*shared vision*) dan berusaha mewujudkan secara bersama-sama. Untuk itu mereka menyatukan atau setidaknya melakukan aliansi secara vertikal mulai dari sasaran, strategi sampai dengan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan bersama yang mereka yakin lebih bernilai dari tujuan yang dimiliki oleh masing-masing.

Sedangkan menurut Sudarmo (2011:102-104) pada umumnya, *collaboration* dipandang sebagai respon organisasi terhadap perubahan-perubahan atau pergeseran-pergeseran lingkungan kebijakan. Pergeseran-pergeseran bisa dalam bentuk jumlah aktor kebijakan meningkat, isu-isu semakin meluas keluar batas-batas normal, kapasitas diluar pemerintah daerah atau kota dan pemerintah pusat umumnya semakin meningkat, dan inisiatif spontan masyarakat semakin meluas. Ketika pergeseran-pergeseran

tersebut terjadi, maka hal ini bisa dirasakan bahwa pemerintah memiliki pilihan terbatas atau kecil dan bahkan seakan dipaksa untuk mengikuti untuk segera menyelesaikan atau mengatasi apa yang tengah menjadi isu tersebut; namun demikian pemerintah tetap harus menyesuaikan dan membuat dirinya tetap relevan dengan lingkungan yang tengah bergejolak atau berubah.

Kolaborasi dalam konteks ini merupakan cara merespon terhadap perubahan sehingga pemerintah tetap aktif dan harus tetap efektif dalam suatu lingkungan manajemen publik yang kompleks dengan tetap melibatkan para institusi-institusi lain yang relevan dengan tujuan yang diinginkan. Lebih dari itu, *collaboration* dipandang sebagai gambaran tentang cara menangani sesuatu isu atau persoalan tertentu yang sifatnya kabur dan tidak jelas yang memiliki implikasi bahwa ukuran-ukuran (standar-standar) dan relevansi dari wilayah isu yang satu ke wilayah isu lainnya secara berbeda-beda. Dengan demikian, siapa/*stakeholder* mana saja yang dilibatkan atau harus dilibatkan dalam kolaborasi, dan bentuk dan proses kolaborasi dimungkinkan akan berbeda-beda dari sebuah wilayah isu tertentu ke isu lain dan dari satu sektor ke sektor lain. Ini untuk menggaris bawahi bahwa kolaborasi dalam pengembangan industri kecil tentu berbeda dengan kolaborasi dalam isu-isu kesejahteraan petani padi, perdagangan anak, pelacuran, dan isu tenaga kerja wanita Indonesia di luar negeri.

Terkait dengan konsepsi kolaborasi, sejumlah pemerhati mengemukakan pandangannya bahwa pemerintah sejak lama sudah melakukan kolaborasi, yakni dalam mencari diluar batas-batas wilayah

pemerintah untuk mendapatkan saran-saran atau nasehat, ahli, dan mitra kerja yang potensial. Sebagian lainnya mengatakan bahwa kolaborasi yang sifatnya non-hirarkhis dan non birokratis pada dasarnya berkebalikan dari apa yang secara tradisional (hirarkis dan birokratis) telah diperlihatkan pemerintah, dan cenderung bersifat *top-down* terhadap mitranya. Apakah pemerintah melakukan atau tidak melakukan kolaborasi di masa lampau, hampir bisa disepakati secara konsensus bahwa dalam hal dimana lingkungan kebijakan berubah berarti bahwa pemerintah dituntut harus mengadopsi kesepakatan *governance* yang cepat agar efektif namun bisa diterima semua pihak. Padahal, agar setiap keputusan bisa diterima oleh semua pihak, menuntut adanya *collaborative governance* dalam setiap pembuatan keputusan yang melibatkan partisipasi semua *stakeholder* dan mengakomodasi kepentingan semua kelompok.

Ini untuk menggarisbawahi bahwa jika pemerintah daerah mengambil keputusan yang bisa berpengaruh bagi kehidupan kelompok lemah, seperti pengrajin misalnya, maka melakukan kolaborasi dengan kelompok tersebut adalah hal yang sangat penting agar tidak terjadi penolakan hasil keputusan tersebut oleh mereka agar mampu memahami, mengidentifikasi dan memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh kelompok-kelompok tersebut secara efektif.

1. Alasan Melakukan Kolaborasi

Menurut Ansell and Gash (2007:544) *Collaborative governance has emerged as a response to the failures of downstream implementation and*
commit to user

to the high cost and politicization of regulation. It has developed as an alternative to the adversarialism of interest group pluralism and to the accountability failures of managerialism (especially as the authority of experts is challenged). More positively, one might argue that trends toward collaboration also arise from the growth of knowledge and institutional capacity. As knowledge becomes increasingly specialized and distributed and as institutional infrastructures become more complex and interdependent, the demand for collaboration increases. (Collaborative governance muncul sebagai respon kegagalan implementasi dan tingginya biaya dan politisasi regulasi. Ini dikembangkan sebagai sebuah alternatif adversarialism untuk pluralisme kelompok kepentingan dan kegagalan akuntabilitas manajerialisme (terutama otoritas ahli yang ditantang). Lebih positif, orang mungkin berpendapat bahwa kecenderungan ke arah kolaborasi juga muncul dari perkembangan ilmu pengetahuan dan kapasitas institusi. Sebuah pengetahuan menjadi semakin khusus dan didistribusikan dan infrastruktur institusi menjadi lebih kompleks dan saling tergantung, permintaan untuk meningkatkan kolaborasi.)

Menurut Ansell and Gash 2009 (Sudarmo, 2011:114) secara umum *collaborative governance* muncul secara adaptif atau dengan sengaja diciptakan secara sadar karena alasan-alasan sebagai berikut: (1) kompleksitas dan saling ketergantungan antar institusi, (2) konflik antar kelompok kepentingan yang bersifat laten dan sulit diredam, dan (3) upaya

mencari cara-cara baru untuk mencapai legitimasi politik. Fragmentasi hukum dan pemecahan masalah yang sifatnya multi yurisdiksi merupakan dua sumber utama atau symptom adanya kompleksitas institusi dan interdependensi. Konflik antar kelompok kepentingan yang bersifat laten dan sulit diredam seringkali merugikan berbagai pihak dan memerlukan tenaga dan perhatian yang sangat besar. Sehingga tanpa melakukan *collaborative governance* dalam pemecahan masalah, konflik antar kelompok sulit untuk diatasi. Juga, ketika berbagai upaya telah dilakukan dan belum membuahkan hasil, maka kolaborasi bisa dilakukan sebagai upaya pemecahan masalah yang memiliki legitimasi kuat karena melibatkan berbagai kelompok kepentingan untuk secara aktif berpartisipasi dan mengambil keputusan secara bersama-sama untuk bisa disetujui secara bersama-sama. (Sudarmo, 2011).

Adanya kolaborasi dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog disebabkan kompleksitas dan saling ketergantungan dengan institusi lain. Dalam pengembangan kerajinan reyog, program pengembangan tidak bisa dijalankan oleh satu instansi saja karena program yang dilakukan meliputi bidang yang berbeda-beda seperti keuangan, kebudayaan, promosi, pembinaan sehingga harus dilakukan oleh beberapa instansi yang terkait dengan bidang dan kewenangan masing-masing.

Justru karena *collaborative governance* kemunculannya dan perkembangannya sifatnya adaptif (sengaja diciptakan) terhadap suatu persoalan yang menuntut pemecahan dari berbagai pihak terkait maka

commit to user

dimungkinkan bahwa bentuk-bentuk *collaborative governance* akan bervariasi dan mencakup banyak bentuk, yang antara lain dalam hal manajemen, kebijakan komunitas, keterlibatan wakil rakyat, negosiasi regulasi, dan perencanaan kolaborasi serta bentuk-bentuk lain yang mencakup berbagai *stakeholder* yang harus terlibat secara normatif.

2. Ukuran Keberhasilan Kolaborasi

DeSeve (2007:50) dalam Sudarmo (2011:110-116) menyebutkan bahwa terdapat item penting yang bisa dijadikan untuk mengukur keberhasilan sebuah network atau kolaborasi dalam *governance*, yang meliputi

- (1) tipe *networked structure* (**jenis struktur jaringan**) menjelaskan tentang deskripsi konseptual suatu keterkaitan antara elemen yang satu dengan elemen yang lain yang menyatu secara bersama-sama yang mencerminkan unsur-unsur fisik dari jaringan yang ditangani. Ada banyak bentuk *networked structure*, seperti *hub* dan *spokes*, bintang, dan *cluster* (kumpulan terangkai dan terhubung) yang bisa digunakan. Milward dan Provan (2007) dalam Sudarmo (2011:111) mengkategorikan bentuk struktur jaringan ke dalam tiga bentuk: *self governance*, *lead organization* dan *Network administrative organization* (NAO). Dari kedua macam pengkategorian, model hub dan spoke bisa disamakan dengan *lead organisation*; bentuk lintang bisa disamakan dengan *self governance*; sedangkan model cluster lebih dekat ke model *network administrative organization* karena *commit to user*

yang sebenarnya model ini merupakan campuran antara *self governance* dan *lead organization*.

Model *self governance* ditandai dengan struktur dimana tidak terdapat entitas administratif namun demikian masing-masing stakeholder berpartisipasi dalam network, dan manajemen dilakukan oleh semua anggota (*stakeholder* yang terlibat). Kelebihan dari model *self-governance* adalah bahwa semua *stakeholder* yang terlibat dalam network ikut berpartisipasi aktif, dan mereka memiliki komitmen dan mereka mudah membentuk jaringan tersebut. Namun, kelemahan dari model ini adalah tidak efisien mengingat biasanya terlalu seringnya mengadakan pertemuan sedangkan pembuatan keputusan sangat terdesentralisir sehingga sulit mencapai konsensus. Juga disyaratkan agar bisa efektif, para *stakeholder* yang terlibat sebaiknya sedikit saja sehingga memudahkan saling komunikasi dan saling memantau masing-masing secara intensif (Milward dan Provan, 2007 dalam Sudarmo, 2011:111). Ini berarti bahwa jumlah anggota yang relatif kecil atau terbatas sangat berpengaruh terhadap efektivitas sebuah kolaborasi atau jaringan yang mengambil bentuk *self-governance*.

Model *lead organization* ditandai dengan adanya entitas administratif (dan juga manajer yang melakukan jaringan) sebagai anggota *network*/atau penyedia pelayanan. Model ini sifatnya lebih tersentralisir dibandingkan dengan model *self governance*. Kelebihannya, model ini bisa efisien dan arah jaringannya jelas. Namun

masalah yang dihadapi dalam model ini adalah adanya dominasi oleh *lead organization*, dan kurang adanya komitmen dari para anggota (*stakeholder*) yang tergabung dalam *network*. Disarankan juga agar *network* lebih optimal, para anggota dalam *network* sebaiknya cukup banyak (Milward and Provan, 2007 dalam Sudarmo, 2011:111). Hal ini bisa dipahami mengapa anggota yang banyak dipandang efektif karena model ini mengandalkan juga dukungan dari *stakeholder* atau anggota lainnya dalam menjalankan aktivitasnya, sehingga semakin banyak dukungan semakin efektif sebuah kolaborasi yang mengadopsi model *lead organization*.

Namun demikian jaringan tidak boleh membentuk hirarki karena justru tidak akan efektif, dan struktur jaringan harus bersifat *organis* dengan struktur organisasi jaringan yang se-*flat* mungkin, yakni tidak ada hirarki kekuasaan, dominasi dan monopoli; semuanya setara baik dalam hal hak, kewajiban, tanggung jawab, otoritas dan kesempatan untuk aksesibilitas dalam pencapaian tujuan bersama (Jones, 2004 dalam Sudarmo, 2011:112).

Model *network administrative organization* ditandai dengan adanya entitas administrative secara tegas, yang dibentuk untuk mengelola *network*, bukan sebagai “*service provider*” (penyedia layanan) dan manajernya di gaji. Model ini merupakan campuran model *self-governance* dan model *lead organization*.

(2) ***Commitment to a common purpose* (komitmen terhadap tujuan).**

Commitment to common purpose mengacu pada alasan mengapa sebuah *network* atau jaringan harus ada. Alasan mengapa sebuah *network* harus ada adalah karena perhatian dan komitmen untuk mencapai tujuan-tujuan positif. Tujuan-tujuan ini biasanya terartikulasikan di dalam misi umum suatu organisasi pemerintah.

(3) ***Trust among the participants* (adanya saling percaya diantara para pelaku/peserta yang terangkai dalam jaringan).** *Trust among the*

participants didasarkan pada hubungan profesional atau sosial; keyakinan bahwa para partisipan mempercayakan pada informasi-informasi atau usaha-usaha dari *stakeholder* lainnya dalam suatu jaringan untuk mencapai tujuan bersama. Bagi lembaga-lembaga pemerintah, unsur ini sangat esensial karena harus yakin bahwa mereka memenuhi mandat legislatif atau regulatori dan bahwa mereka bisa “percaya” terhadap *partner-partner* (rekan kerja dalam jaringan) lainnya yang ada di dalam sebuah pemerintahan (bagian-bagian, dinas-dinas, kantor-kantor, badan-badan dalam satu pemerintahan daerah, misalnya) dan *partner-partner* di luar pemerintah untuk menjalankan aktifitas-aktivitas yang telah disetujui bersama. Jika sudah saling curiga dan bahkan saling memfitnah, bukti bahwa kolaborasi telah berada di ambang titik akhir. Menurut *Vangen and Huxham (2003:13)* menyatakan bahwa “*Trust and respect is important if collaboration is to be successful and enjoyable*” and *commit to user*

communication and trust are very important” are typical and indicate that the existence of trust between the parties involved is seen as an important success factor. (“kepercayaan dan rasa hormat adalah penting jika kolaborasi ingin sukses dan menyenangkan” dan komunikasi dan kepercayaan adalah sangat penting” merupakan tipe dan indikasi bahwa existensi kepercayaan diantara kelompok yang terlibat terlihat sebagai sebuah faktor sukses yang penting).

- (4) **Governance** (termasuk: a) adanya saling percaya diantara para pelaku, b) ada batas-batas siapa yang boleh terlibat dan siapa yang tidak boleh terlibat, c) aturan main yang jelas yang disepakati bersama, dan d) kebebasan menentukan bagaimana kolaborasi dijalankan).

Adanya kepastian *governance* atau kejelasan dalam tata kelola termasuk (a) *boundary* dan *exclusivity*, yang menegaskan siapa yang termasuk anggota dan siapa yang bukan termasuk anggota; ini berarti bahwa jika sebuah kolaborasi dilakukan, harus ada kejelasan siapa saja yang termasuk dalam jaringan dan siapa yang diluar jaringan (b) *rules* (aturan-aturan) yang menegaskan sejumlah pembatasan-pembatasan perilaku anggota komunitas dengan ancaman bahwa mereka akan dikeluarkan jika perilaku mereka menyimpang (tidak sesuai atau bertentangan dengan kesepakatan yang telah disetujui bersama); dengan demikian ada aturan main yang jelas tentang apa yang seharusnya dilakukan, apa yang seharusnya tidak dilakukan, ada

ketegasan apa yang dinilai menyimpang dan apa yang dipandang masih dalam batas-batas kesepakatan; ini menegaskan bahwa dalam kolaborasi ada aturan main yang disepakati bersama oleh seluruh stakeholder yang menjadi anggota dari jaringan tersebut; hal-hal apa saja yang harus dilakukan dan hal-hal apa saja yang seharusnya tidak dilakukan sesuai aturan main yang disepakati (c) *self determination*, yakni kebebasan untuk menentukan bagaimana *network* akan dijalankan dan siapa saja yang diijinkan untuk menjalankannya; ini berarti bahwa model kolaborasi yang dibentuk akan menentukan bagaimana cara kolaborasi ini berjalan. Dengan kata lain cara kerja sebuah kolaborasi ikut ditentukan oleh model kolaborasi yang diadopsi; dan (d) *network management* yakni berkenaan dengan resolusi penolakan/tantangan, alokasi sumberdaya, kontrol kualitas, dan pemeliharaan organisasi. Ini untuk menegaskan bahwa ciri sebuah kolaborasi yang efektif adalah jika kolaborasi itu didukung sepenuhnya oleh semua anggota *network* tanpa konflik dan pertentangan dalam pencapaian tujuan, ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang memenuhi persyaratan yang diperlukan dan ketersediaan sumber keuangan/kondisi finansial secara memadai dan berkesinambungan, terdapat penilaian kinerja terhadap masing-masing anggota yang berkolaborasi, dan tetap mempertahankan eksistensi masing-masing anggota organisasi untuk

tetap adaptif dan berjalan secara berkesinambungan sesuai dengan visi dan misinya masing-masing tanpa mengganggu kolaborasi itu sendiri.

(5) ***Access to authority* (akses terhadap kekuasaan).** *Access to authority* yakni tersedianya standar-standar (ukuran-ukuran) ketentuan prosedur-prosedur yang jelas yang diterima secara luas. Bagi kebanyakan *network*, *network-network* tersebut harus memberi kesan kepada salah satu anggota *network* untuk memberikan otoritas guna mengimplementasikan keputusan-keputusan atau menjalankan pekerjaannya.

(6) ***Distributive accountability / responsibility* (pembagian akuntabilitas / responsibilitas)** yakni berbagi *governance* (penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama-sama dengan stakeholder lainnya) dan berbagi sejumlah pembuatan keputusan kepada seluruh anggota jaringan; dan dengan demikian berbagi tanggung jawab untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jika para anggota tidak terlibat dalam menentukan tujuan *network* dan tidak berkeinginan membawa sumber daya dan otoritas ke dalam *network*, maka kemungkinan *network* itu akan gagal mencapai tujuan

(7) ***Information sharing* (berbagi informasi)** yakni kemudahan akses bagi para anggota, perlindungan *privacy* (kerahasiaan identitas pribadi seseorang), dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota sepanjang bisa diterima oleh semua pihak. Kemudahan akses ini bisa

mencakup sistem, *software* dan prosedur yang mudah dan aman untuk mengakses informasi.

(8) *Access to resources* (akses terhadap sumberdaya) yakni ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia dan sumberdaya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network*

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 8 indikator dari DeSeve untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kolaborasi yang dilakukan antara pemerintah dengan *stakeholders*.

3. Hambatan Kolaborasi

Terdapat sejumlah faktor yang bisa menyebabkan gagalnya suatu kolaborasi termasuk partisipasi aktif dari berbagai *stakeholder*. Partisipasi merupakan hal yang penting, menurut Newman, Janet; Barnes, Marian; Sullivan, Helen and Knops, Andrew (2004: 203-223) *Our findings open up a number of issues about constraints on the development of 'collaborative governance'. To understand these constraints, we suggest, there is need to locate participation initiatives in the context of government policy, to explore ways in which such policy is interpreted and enacted by strategic actors in local organisations and to examine the perceptions of members of deliberative forums themselves.* (temuan kami membuka sejumlah isu tentang kendala pada *collaborative governance*. Untuk memahami kendala ini kami menyarankan ada kebutuhan untuk mencari inisiatif partisipasi dalam konteks kebijakan pemerintah, untuk mengeksplorasi cara di mana kebijakan tersebut diinterpretasikan dan disahkan oleh para aktor strategis

commit to user

di organisasi lokal dan memeriksa persepsi anggota forum deliberatif sendiri). Partisipasi memang suatu hal yang penting dalam *collaborative governance* tetapi bisa menjadi faktor kendala apabila dalam *collaborative* tidak ada partisipasi dari *stakeholders*.

Menurut *Government of Canada*, 2008 dalam Sudarmo, 2011:117-120 mengenai terhambatnya jalanya suatu kolaborasi (dan juga partisipasi) adalah karena disebabkan oleh banyak faktor, terutama faktor-faktor budaya, faktor-faktor institusi-institusi, dan faktor-faktor politik.

Budaya. Terkait dengan faktor budaya bahwa kolaborasi bisa gagal karena adanya kecenderungan budaya ketergantungan pada prosedur dan tidak berani mengambil terobosan dan resiko. Untuk terciptanya kolaborasi yang efektif mensyaratkan para pelayan publik (dan dengan demikian para pemimpinnya) untuk memiliki *skills* (ketrampilan) dan kesediaan untuk masuk ke kemitraan secara pragmatik, yakni berorientasi pada hasil. Memang memungkinkan mengabaikan konvensi dan menjadikan segala sesuatu dilakukan dalam sebuah kolaborasi, namun melakukan hal seperti ini dalam pelayanan publik yang tergantung pada prosedur dan tidak bersedia mengambil resiko tidak mungkin akan menjadikan kolaborasi sebuah kenyataan. Ketergantungan terhadap prosedur secara berlebihan justru akan menghambat kolaborasi dan tidak menimbulkan kemajuan bagi peningkatan kualitas kolaborasi. Dengan kata lain, ketergantungan pada prosedur dan tidak berani mengambil resiko

merupakan salah satu hambatan bagi terselenggaranya efektivitas kolaborasi.

Disamping itu, mengapa kolaborasi gagal adalah masih dipertahankannya pendekatan “*top down*” oleh pihak pemerintah ketika menjalin kolaborasi dengan pihak lain, masih adanya dominasi dari pihak pemerintah dan tidak menjalankan kesepakatan berdasarkan mentalitas kerjasama dan egalitarian sebagaimana yang dipersyaratkan bagi berjalannya sebuah kolaborasi; juga kolaborasi gagal karena partisipasi dari kelompok kepentingan atau *stakeholder* lainnya selama ini sering kali masih dipandang bukan hal utama dan tidak diperlukan, tidak penting dan didominasi oleh kelompok dominan/pihak pemerintah melalui pendekatan *top down* (Sudarmo, 2009). Kolaborasi juga bisa gagal karena kooptasi dan strategi pecah belah dengan cara mengakomodasi kepentingan kelompok-kelompok yang pro kebijakan pemerintah dan mengabaikan kelompok yang anti kebijakan pemerintah (Sudarmo, 2009).

Institusi-institusi. Terkait faktor institusi, kolaborasi bisa gagal karena adanya kecenderungan institusi-institusi yang terlibat dalam kerjasama atau kolaborasi (terutama dari pihak pemerintah) cenderung menerapkan struktur hirarkis terhadap institusi-institusi lain yang ikut terlibat dalam kerjasama atau kolaborasi tersebut. Institusi-institusi yang masih terlalu ketat mengadopsi struktur vertical, yang dengan demikian akuntabilitas institusi dan arah kebijakannya juga bersifat vertical, tidak cocok untuk kolaborasi karena kolaborasi mensyaratkan cara-cara kerja

atau pengorganisasian secara horizontal antara pemerintah dan non-pemerintah. Bahkan betapapun sebuah pemerintahan mengadopsi sistem pemerintahan demokrasi yang biasanya bersifat “*representative democracy*” belum tentu cocok bagi kolaborasi karena demokrasi mensyaratkan tingkat proses dan derajat formalisme yang begitu besar dibanding dengan kemitraan horizontal. Dengan kata lain, kolaborasi yang cenderung memiliki sifat spontanitas (yang kadang tidak memerlukan aturan ketat secara formal dan kadang juga tidak perlu mengikuti proses tradisional yang biasa dilakukan dalam keseharian atau sesuai *standard operating procedure* yang biasa terjadi dalam organisasi publik yang mekanistik), tidak bisa menggantikan tujuan-tujuan yang ditentukan secara terpusat dan kebutuhan-kebutuhan negara demokratis pada umumnya. Akuntabilitas institusi-institusi publik (organisasi-organisasi milik pemerintah) cenderung kaku, yakni hanya mengacu pada akuntabilitas pada organisasi atau atasan saja, atau aturan yang berlaku saja, sehingga akuntabilitas dalam konteks ini lebih menekankan pada responsibilitas.

Politik. Terkait dengan faktor politik, kolaborasi bisa gagal karena kurangnya inovasi para pemimpin dalam mencapai tujuan-tujuan politik yang kompleks dan kontradiktif. Kepemimpinan yang inovatif (*forward-looking*) adalah pemimpin yang bisa memperkenalkan berbagai macam nilai-nilai dan tujuan-tujuan yang bisa menjadikan sebagai inti pemerintahan yang kolaboratif, dan memberikan inspirasi terhadap agenda yang ditentukan di atas tetapi bisa mengarahkan pada pencapaian

hasil-hasil positif melalui. Ini untuk menggarisbawahi bahwa kolaborasi bisa saja terhambat, jika para pemimpin dari kelompok-kelompok yang berkolaborasi kurang atau tidak inovatif dalam mencapai tujuan-tujuan politik yang cenderung kompleks dan berpeluang menimbulkan konflik satu sama lain. Melalui kolaborasi ini konflik tujuan yang sering direpresentasikan sebagai tujuan masing-masing kelompok kepentingan bisa diminimalisir.

Faktor lain yang bisa menjadi gagalnya sebuah kolaborasi adalah perubahan kesepakatan dan perbedaan kepentingan antar stakeholder yang terlibat. Kolaborasi bisa gagal karena adanya perubahan kesepakatan yang telah disetujui di awal kesepakatan kerjasama dan munculnya kepentingan baru yang berbeda-beda diantara *stakeholder* termasuk para pemimpin masing-masing kelompok (Sudarmo, 2009).

C. Industri Kecil Kerajinan Reyog

Menurut Biro Pusat Statistik dalam mengklasifikasikan besar kecilnya kegiatan industri didasarkan pada jumlah tenaga kerjanya dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Industri rumah tangga (home industry) adalah kegiatan usaha yang mempekerjakan tenaga kerja kurang dari lima orang
2. Industri kecil mempekerjakan tenaga kerja antara 5 sampai 19 orang
3. Industri sedang mempekerjakan tenaga kerja antara 20 samapai 99 orang

4. Industri besar mempekerjakan tenaga kerja lebih dari 100 orang

Sedangkan pengklasifikasian industri berdasarkan SK Menteri Perindustrian No.19/M/I/1986 yang dikeluarkan oleh Departemen Perindustrian dan Perdagangan :

1. Industri Kimia Dasar (IKD)

Industri kimia dasar merupakan industri yang memerlukan modal yang besar, keahlian yang tinggi dan menerapkan teknologi maju. Adapun industri yang termasuk kelompok IKD adalah industri kimia organik, industri kimia anorganik, industri agrokimia, industri selulosa dan karet.

2. Industri Mesin Logam Dasar dan Elektronika

Industri ini merupakan industri yang mengelola bahan mentah logam menjadi mesin-mesin berat atau rekayasa mesin dan perakitan. Adapun yang termasuk industri ini adalah industri mesin dan perakitan alat-alat pertanian, industri alat-alat berat/konstruksi, industri mesin perkakas, industri elektronika, industri mesin listrik, industri kereta api, industri kendaraan bermotor, industri pesawat, industri logam dan produk dasar, industri perkapalan, industri mesin dan peralatan pabrik.

3. Aneka Industri

Industri ini merupakan industri yang tujuannya menghasilkan bermacam-macam barang kebutuhan hidup sehari-hari. Adapun yang termasuk industri ini adalah industri tekstil, industri alat listrik dan logam, industri kimia, industri pangan, industri bahan bangunan dan umum.

4. Industri Kecil

Industri ini merupakan industri yang bergerak dengan jumlah pekerja sedikit dan teknologi sederhana. Biasanya dinamakan industri rumah tangga seperti industri kerajinan, industri alat-alat rumah tangga

5. Industri Pariwisata

Industri ini merupakan industri yang menghasilkan nilai ekonomis dari kegiatan wisata. Bentuknya bisa berupa wisata seni dan budaya, wisata pendidikan, wisata alam dan wisata kota.

Berdasarkan pengklasifikasian industri diatas maka kerajinan reyog dalam penelitian ini termasuk industri kecil karena kerajinan reyog bergerak dengan jumlah pekerja dibawah 19 orang, masih menggunakan teknologi sederhana dan menggunakan modal yang masih terbatas.

Menurut Purnama & Suyanto (2010:177) Ada beberapa potensi industri kecil yang sebagian besar masih dikelola secara sederhana sebagai elemen kekuatan dan potensi perekonomian nasional, dapat dijabarkan sebagai berikut: Pertama, jumlah industri kecil dalam perekonomian nasional terhitung sangat besar, baik sebagai produsen, distributor, maupun konsumen. Kedua, kegiatan produksi dan distribusi dalam industri kecil menampung sebagian besar angkatan kerja. Pada masa mendatang, tersedianya jumlah tenaga kerja ini diharapkan mampu menopang industri kecil mewujudkan produk unggulan. Hal ini tentunya tanpa mengabaikan prinsip pembuatan produk yang berdaya saing (*competitive advantage*) dengan peningkatan kualitas SDM yang memadai. Ketiga, produk yang dihasilkan mampu

commit to user

bersaing di pasar internasional. Kecuali menggunakan tenaga kerja yang murah, *local content* produk industri kecil cukup tinggi, sehingga tidak terlalu terpengaruh terhadap naik turunnya nilai dolar. Hal ini membuka peluang pasar barang-barang hasil industri kecil sebagai produk ekspor. Apabila jika ekonomi di negara-negara tujuan ekspor mengalami pertumbuhan yang cukup baik. Keempat, jarang terjadi perselisihan pekerja/friksi perburuhan, sehingga produksi tetap berjalan lancar. Karena tenaga kerja yang mereka gunakan kebanyakan adalah keluarga, kerabat dekat, atau paling jauh tetangga dekat. Rasa saling pengertian antara pekerja dengan usaha juga mendukung perkembangan industri kecil. Kelima, karena sifatnya yang kecil, maka usaha rakyat relatif tahan terhadap berbagai perubahan yang cepat. Kelenturan ini tidak dimiliki oleh usaha besar.

Tidak hanya di Indonesia, Industri kecil juga memiliki peranan penting di negara lain, menurut Lozy (2008:98) *Small scale industry sector occupies a place of strategic importance in Jordanian economy structure due to its considerable contribution in terms of output, exports and employment. Small scale industries play a key in the industrialization and development of a country. This is because they provide immediate large scale employment comparatively higher capital ratio, they need lower investment, offer a method of ensuring a more equitable distribution of national income and facilitate an effective mobilization of resources, capital and skill which might otherwise remain unutilize.* (sektor industri skala kecil menempati tempat strategis penting dalam struktur perekonomian Yordania karena kontribusi

yang cukup besar dalam hal output, ekspor dan kesempatan kerja. Industri kecil memainkan kunci dalam industrialisasi dan pengembangan negara. Hal ini karena mereka menyediakan dengan segera pekerjaan skala besar dibandingkan rasio modal lebih tinggi, mereka membutuhkan investasi yang lebih rendah, menawarkan metode untuk memastikan distribusi yang lebih merata dari pendapatan nasional dan memfasilitasi mobilisasi sumber daya secara efektif, modal dan keterampilan yang mungkin sebaliknya tetap tidak digunakan). Disamping potensi yang telah disebutkan, industri kecil dan kerajinan rumah tangga dengan sifat usahanya yang kebanyakan masih bersifat transisi masih memerlukan pembinaan yang terus menerus agar masalah yang dihadapi dapat segera diatasi. Beberapa masalah utama yang sering dihadapi antara lain permasalahan pemasaran, modal, dan mendapatkan bahan baku. Menurut Erman Amin Aminullah (Meiningsih, 1999:61-62) bahwa lebih kurang 5% dari industri di Indonesia hidup dan berkembang berdasarkan kekuatan sendiri

Dilihat dari definisinya maka kerajinan reyog termasuk industri kecil. Kerajinan reyog merupakan kerajinan alat-alat perlengkapan pertunjukan reyog. Untuk pengadaan seperangkat reyog terdiri dari barongan, dadak merak, topeng klono, topeng ganong, eblek dan gamelan reyog. dan sarana perlengkapan nya terdiri dari berbagai busana mulai dari busana warok, busana jatil, busana bujang ganong, busana klono sewandono, busana dadak merak dan busana pengrawit. Kerajinan reyog merupakan kerajinan musiman dimana tidak setiap hari mendapatkan pesanan oleh karena pengrajin mengisi

waktu luang dengan membuat souvenir reyog dengan berbagai macam ukuran dengan harga yang berbeda-beda. Untuk perlengkapan reyog yang harga jualnya mahal, maka pengrajin membuat sesuai dengan pesanan konsumen.

D. Pertunjukkan Reyog

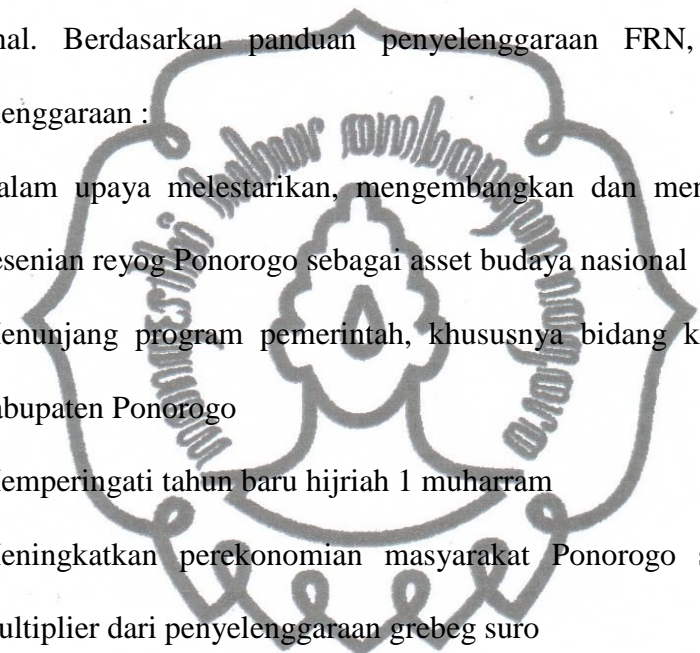
Berdasarkan buku pedoman dasar kesenian Reog Ponorogo (2004:21-22) Reyog Ponorogo adalah salah satu seni budaya yang diwariskan oleh nenek moyang kita dalam wujud seni tradisional, merupakan kesenian rakyat yang tidak dapat diukur kadar dan bobotnya serta besar nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Perkembangan selanjutnya merupakan tontonan yang memberikan tuntunan sekaligus tuntutan kepada masyarakat pemilik kesenian itu sebagai pendorong minat sehingga memiliki kebanggaan khas dan merupakan ciri tersendiri bagi masyarakat Ponorogo.

Reyog Ponorogo dalam setiap pertunjukan sanggup dan mampu memberikan hiburan yang segar dan menggairahkan sekaligus memperoleh tuntunan positif dalam kehidupan. Gerakan-gerakan tari yang lincah dan penuh herois diiringi instrumen dinamis penuh sorak sorai menimbulkan kegembiraan serta dihiasi oleh busana indah penuh wibawa. Sebagai media komunikasi pertunjukan reyog dapat dipergunakan sebagai penggerak masa dalam jumlah yang cukup besar.

Kesenian Reog tidak lepas dari unsur-unsur kesenian yang menunjang aspek-aspek estetika, etika, religius maupun komunikatif. Unsur-unsur yang mendukung setiap pertunjukan adalah warok, warok muda, jathilan/jaranan,

pujangganong, klana sewandana, pembarong, patra jaya dan patra tholo, pengrawit. Sedangkan unsur tari sebagai pertunjukan reyog dibedakan menjadi 3 macam sesuai dengan kebutuhan dan sifat pertunjukan itu sendiri yaitu tari lepas, tari utuh/merak tarung, tari iring-iring.

Pertunjukan reyog yang dimaksud disini adalah Festival Reyog Nasional. Berdasarkan panduan penyelenggaraan FRN, latar belakang penyelenggaraan :

- 
- a. Dalam upaya melestarikan, mengembangkan dan meningkatkan mutu kesenian reyog Ponorogo sebagai asset budaya nasional
 - b. Menunjang program pemerintah, khususnya bidang kepariwisataan di kabupaten Ponorogo
 - c. Memperingati tahun baru hijriah 1 muharram
 - d. Meningkatkan perekonomian masyarakat Ponorogo sebagai dampak multiplier dari penyelenggaraan grebeg suro

E. Penelitian Terdahulu Terkait *Collaborative governance* dan Industri

Kecil

Hasil penelitian yang relevan yang dapat dijadikan pertimbangan dalam penulisan peneliti antara lain

1. Sudarmo (laporan Hibah Strategis nasional) meneliti tentang tindakan kebijakan kolaborasi antar stakeholder secara partisipatif dalam pemecahan pedagang kaki lima di wilayah solo raya, hasil penelitiannya tidak ditemukan kolaborasi antar pemerintah daerah/kota se soloraya

commit to user

secara nyata dalam menangani, memenej, mengelola, memberdayakan dan mengontrol PKL karena mereka tidak memiliki persamaan visi, misi dan juga perbedaan kepentingan terhadap penataan PKL secara terintegrasi dan sinergis. Dan ditemukan sejumlah pola penanganan PKL secara berbeda-beda

2. Asri Swastini (skripsi S1 AN UNS) meneliti tentang *Collaborative governance* KPA dengan LSM-LSM peduli Aids di Kota Surakarta dengan hasil penelitiannya Pemerintah Kota Surakarta hanya setengah hati dalam mengupayakan penanganan kasus HIV/AIDS, hal ini dapat dibuktikan dengan struktur KPA yang sangat lebar dan hanya formalitas belaka.
3. Sukarno, Gendut (The 1st PPM National Conference on Management Research) Dengan menggunakan AMOS 4.01 hasil pengujian menunjukkan bahwa kemitraan usaha kecil seniman Reog mempunyai pengaruh positif terhadap Pemberdayaan usaha kecil dapat diterima. Serta Pengembangan Organisasi usaha kecil pengrajin reog berpengaruh positif terhadap Pemberdayaan usaha kecil tidak dapat diterima, serta Pembinaan usaha kecil mempunyai pengaruh positif terhadap Pemberdayaan usaha kecil dapat diterima. Pemberdayaan usaha kecil seniman Reog mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja usaha kecil dapat diterima.

4. Hambali, M & Lukman Hakim meneliti persepsi pengrajin reyog dalam penggunaan kulit harimau sumatra dan persepsi pengrajin reyog dalam menggunakan alternatif bahan baku.
5. Pujiati, Amin (1996) Keberhasilan sub sektor industri menunjukkan bahwa industri kecil dan rumah tangga dapat menjadi alternatif perluasan kesempatan kerja. Sehingga relatif perlu memperoleh perhatian yang lebih besar dalam rangka pengembangan.

Dari hasil penelitian terdahulu dapat diambil kesimpulan :

1. Kolaborasi berbeda-beda dari wilayah isu tertentu ke isu lain dan dari satu sektor ke sektor lain
2. Kolaborasi diperlukan dalam penyelesaian masalah publik terutama masalah yang tidak bisa diselesaikan oleh satu instansi saja
3. Usaha kecil kerajinan reyog membutuhkan pengembangan yang salah satunya adanya pembinaan
4. Industri kecil mempunyai potensi penting untuk perekonomian dan membutuhkan pengembangan dari pemerintah

Berdasarkan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu terkait dengan *colaborative governance* tetapi mengambil kasus yang berbeda yaitu pengembangan industri kerajinan reyog karena penulis beranggapan belum ada penelitian yang meneliti mengenai kerajinan reyog dengan menganalisis tentang *collaborative governance*.

F. Kerangka Pikir

Penelitian ini dilatarbelakangi berkembangnya suatu usaha industri kecil di bidang kerajinan tangan yang membuat perlengkapan pertunjukan reyog di Ponorogo. Dilihat dari segi ekonomi, berkembangnya kerajinan reyog dapat menjadi peluang usaha bagi masyarakat Ponorogo, menyerap tenaga kerja, dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Dari segi budaya, kerajinan reyog ikut melestarikan kesenian reyog karena kerajinan reyog merupakan perlengkapan yang wajib digunakan dalam setiap pementasan kesenian reyog. Dengan demikian dengan adanya pengrajin reyog di Ponorogo memiliki peranan penting dalam wisata Ponorogo dan pengadaan berbagai macam perlengkapan reyog baik untuk di dalam dan di luar Kabupaten Ponorogo.

Selama menekuni kerajinan reyog, pengrajin reyog masih mengalami permasalahan yang hampir sama di miliki oleh pengrajin lainnya. Beberapa masalah yang dihadapi adalah keterbatasan modal dalam pengembangan usaha, keterbatasan dan kesulitan bahan baku, keterbatasan kemampuan memasarkan dan promosi. Adanya keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi industri kecil kerajinan reyog membuat perkembangan industri kecil kerajinan reyog di kota asal kelahiran reyog belum bisa berkembang pesat. Untuk menghadapi keterbatasan pengrajin, pemerintah memberikan respon untuk mengatasi permasalahan dengan menjalin kolaborasi dengan beberapa stakeholder. Hal ini dilakukan karena pemerintah tidak mungkin menyelesaikannya sendiri sehingga pemerintah melibatkan *stakeholders* lain

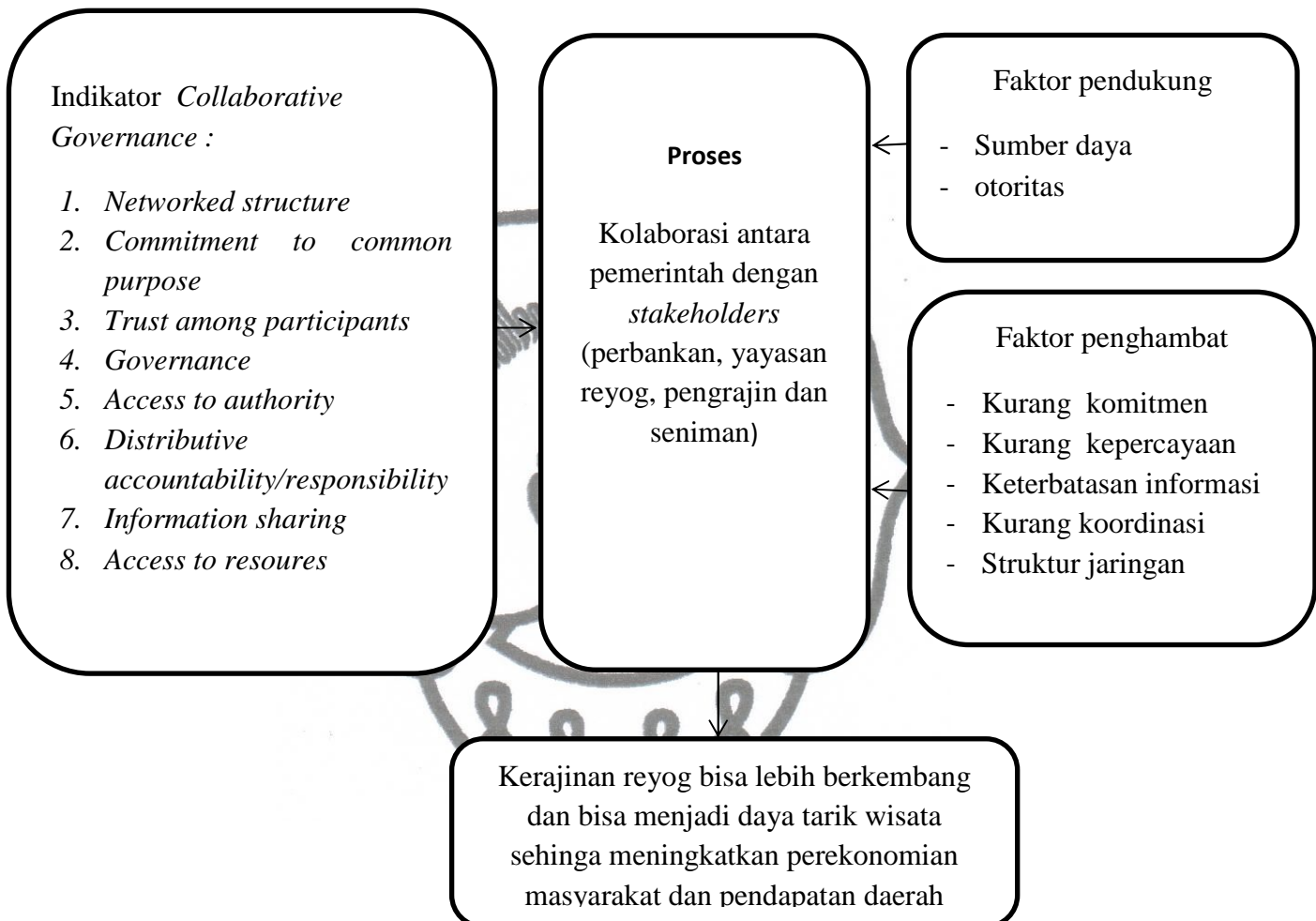
dimana dalam kerjasama dibutuhkan partisipasi dan komitmen dari *stakeholder*. Kolaborasi dilakukan oleh Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM (Indakop dan UKM), Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga; perbankan; Yayasan Reyog, seniman dan pengrajin. Untuk mengetahui sejauh mana kolaborasi yang dilakukan maka penulis menganalisis dengan menggunakan indikator yang berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan kolaborasi yaitu meliputi (1) tipe *networked structure* (jenis struktur jaringan), (2) *commitment to a common purpose* (komitmen terhadap tujuan), (3) *trust among the participants* (adanya saling percaya diantara para pelaku/peserta yang terangkai dalam jaringan), (4) *governance* (termasuk: a) adanya saling percaya diantara para pelaku, b) ada batas-batas siapa yang boleh terlibat dan siapa yang tidak boleh terlibat, c) aturan main yang jelas yang disepakati bersama, dan d) kebebasan menentukan bagaimana kolaborasi dijalankan); (5) *access to authority* (akses terhadap kekuasaan), (6) *distributive accountability/responsibility* (pembagian akuntabilitas /responsibilitas), (7) *information sharing*, (berbagi informasi) dan (8) *access to resources* (akses terhadap sumberdaya). Dari hasil analisis maka dapat diketahui faktor yang mendukung dan menghambat kolaborasi. Dengan adanya kolaborasi dari beberapa stakeholder diharapkan kerajinan reyog bisa lebih berkembang dan menjadi daya tarik wisata di kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan hal inilah, penelitian ini menekankan pada kolaborasi yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Ponorogo dengan perbankan,

yayasan reyog, pengrajin, dan seniman untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi para pengrajin dalam upaya pengembangan kerajinan reyog di kabupaten Ponorogo karena apabila permasalahan ini terus di biarkan dan tanpa ada upaya dari pemerintah maka dapat dimungkinkan produksi kerajinan ini bisa menurun drastis dan terhenti yang nantinya bisa berpengaruh terhadap keberlangsungan hidup kesenian reyog dan pengrajin reyog.



Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

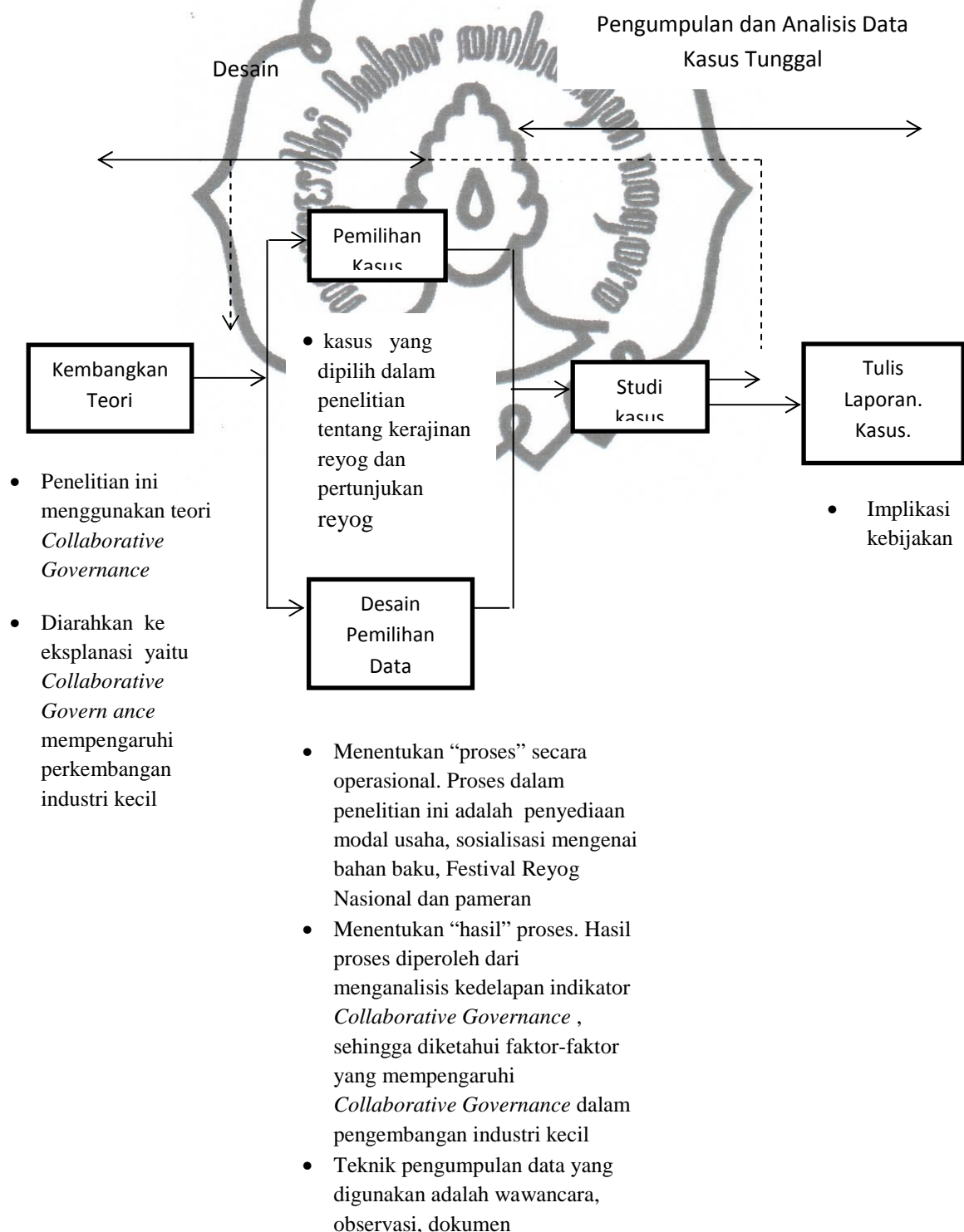
Penelitian ini mengambil lokasi di Kabupaten Ponorogo dengan pertimbangan Kabupaten Ponorogo merupakan salah satu kabupaten yang mempunyai produk unggulan kerajinan tradisional yang menjadi daya tarik wisata sampai ke mancanegara. Ponorogo merupakan tempat asal kesenian reyog dan sentral kerajinan reyog dimana saat ini kerajinan reyog masih memiliki keterbatasan yang menyebabkan kerajinan reyog belum berkembang maksimal sehingga untuk melestarikan dan mengembangkan diperlukan kolaborasi dari beberapa *stakeholders*. Terkait dengan penelitian ini, penelitian dilakukan di beberapa instansi Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM, Dinas Pariwisata Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga, Yayasan Reog, pengrajin dan seniman.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Studi kasus merupakan desain yang bertujuan mempertahankan keutuhan dari gejala yang diteliti. Ini mengandung arti bahwa yang dikumpulkan adalah data yang menyeluruh dan terintegrasi. Dengan demikian maka studi kasus dapat mengembangkan pengetahuan yang sangat mendalam tentang gejala-gejala yang diteliti. (Vredenburg dalam Susanto, 2006:35).

Dalam penelitian ini menggunakan *single case studies* (studi kasus tunggal) yaitu kerajinan reyog di Kabupaten Ponorogo. Model studi desain studi kasus yang digunakan studi kasus eksplanatoris karena penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mengungkap hubungan kolaborasi dalam pengembangan industri kecil.

Gambar 3.1 Model Studi Kasus



3. Sumber Data

Data merupakan suatu fakta atau keterangan dari obyek yang diteliti.

Sumber data yang digunakan berasal dari:

1. Narasumber

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data atau informasi secara langsung, penulis melakukan wawancara terhadap pihak-pihak yang terkait yaitu Kepala Sub Bidang Perindustrian, Staf Sub Bidang Perdagangan, Kepala Sub Bidang Pengembangan Pariwisata, Staf Sub Bidang Pengembangan Pariwisata, Kepala Bidang Kebudayaan, Seksi Seni dan Budaya, Sekretaris Yayasan Reyog, Pengrajin reyog.

2. Peristiwa atau aktivitas yang diamati

Penulis melakukan pengamatan secara langsung terhadap peristiwa atau aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan kerajinan reyog yang terjadi di lingkungan sekitar tempat tinggal penulis seperti mengamati langsung pameran lokal maupun regional dan mengamati langsung kondisi pengrajin, kegiatan festival nasional.

3. Dokumen

Data diperoleh dari literatur, arsip-arsip, dokumen dan buku-buku, undang-undang yang berhubungan dengan penulisan ini. Dalam hal ini penulis memperoleh data dari Rencana Strategis dan Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah Tahun 2006 s/d 2010, Petunjuk teknis penguatan permodalan bagi pengembangan potensi penumbuhan wirausaha baru di Jawa Timur, Peraturan Bupati No 57 Tahun 2008

tentang SOTK Dinas Indakop dan UKM, Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas dan Fungsi Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ponorogo, UU No 5 Tahun 1984 tentang perindustrian, Ponorogo Dalam Angka 2010 serta jurnal dan data dari internet dan informasi yang menunjang.

4. Teknik Pengambilan Sampel

Untuk mendapatkan data dalam penelitian, maka peneliti harus mewawancarai orang-orang yang terlibat dalam penelitian. Namun diperlukan suatu teknik sampling sehingga dapat tepat sasaran dikarenakan keterbatasan waktu dan tenaga. Terkait dengan teknik pengambilan sampel tersebut, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel tujuan (*Purposive Sampling*). Dalam penelitian kualitatif maksud *purposive sampling* adalah menjaring sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber (Moleong, 2000: 165). Dalam penelitian ini informasi berasal dari beberapa *stakeholders* yang dianggap bisa memberikan informasi yang dibutuhkan .

Strategi yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah pengambilan sampel bola salju dan berantai (*snowball sampling*). Ini merupakan satu pendekatan untuk menempatkan informasi yang kaya dari informasi kunci atau kritis. Dengan menanyai sejumlah orang lain yang bisa berbicara, bola salju semakin membesar dan membesar seperti menambah informasi baru kasus yang kaya (Patton, 1991:89). Strategi pengambilan

sampel ini dilakukan untuk mengantisipasi perilaku informan yang cenderung menghindar ketika akan diwawancarai dan merekomendasikan kepada orang lain yang dianggap lebih mengetahui dan berwenang memberikan informasi.

5. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Menurut Moleong (2000: 135) wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.

Teknik wawancara sangat tepat untuk melengkapi data yang bersumber dari narasumber atau informan. yang dalam penelitian kualitatif khususnya dilakukan dalam bentuk wawancara mendalam dengan cara mengajukan pertanyaan langsung kepada informan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pedoman wawancara sebagai kegiatan bertanya lebih terarah. Penulis memilih menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara sebab peneliti ingin menggali informasi dari para informan dengan tatap muka secara langsung, dari sinilah peluang berbagai pertanyaan yang berhubungan langsung dengan proses penelitian akan terungkap.

2. Observasi

Merupakan teknik pengumpulan data dari sumber data yang berupa tulisan, angka, gambar atau grafik serta rekaman gambar yang

dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap obyek penelitian dengan menggunakan alat indera pendengaran dan penglihatan terhadap fenomena social yang terjadi di lokasi penelitian. Observasi yang dilakukan adalah observasi tidak berpartisipasi karena peneliti hanya berperan sebagai pengamat saja dan tidak turut serta sebagai aktor yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan yang diteliti. Observasi dilakukan pada saat pengrajin membuat kerajinan, acara Festival Reyog Nasional dan pameran

3. Telaah Dokumen

Telaah dokumen merupakan teknik pengumpulan data dengan mencari, mengumpulkan, dan mempelajari dokumen yang relevan dengan penelitian berupa arsip, laporan, peraturan, dokumen, dan sumber-sumber lain yang dapat memperkuat data di penelitian ini. Dalam proses penelitian ini, selain teknik wawancara dan observasi, penulis juga menggunakan teknik pengumpulan data dengan telaah dokumen, hal ini dilakukan sebab peneliti ingin memperoleh data lebih banyak lagi, agar penelitian ini tidak diragukan kebenarannya.

Penulis memperoleh data dari Rencana Strategis dan Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah Tahun 2006 s/d 2010, Petunjuk teknis perkuatan permodalan bagi pengembangan potensi penumbuhan wirausaha baru di Jawa Timur , Peraturan Bupati No 57 Tahun 2008 tentang SOTK Dinas Indakop dan UKM, Peraturan Bupati Ponorogo Nomor 63 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas dan Fungsi Dinas

Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ponorogo, UU No 5 Tahun 1984 tentang perindustrian, Ponorogo Dalam Angka 2010 serta jurnal-jurnal ilmiah dan data dari internet dan informasi lain yang menunjang.

6. Validitas Data

Untuk menjamin validitas data yang diperoleh dalam penelitian dilakukan dengan teknik triangulasi data yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Teknik ini untuk keperluan atau sebagai pembandingan. Pada penelitian ini, teknik triangulasi data dilakukan dengan membandingkan yang sama atau pada informan yang berbeda, artinya apa yang diperoleh dari sumber satu, bisa lebih teruji kebenarannya jika dibandingkan dengan data sejenis yang diperoleh dari sumber lain yang berbeda sehingga keakuratan data dapat dipertanggungjawabkan. Dalam penelitian ini, peneliti membandingkan jawaban antara informan satu dengan informan lainnya. Selain itu peneliti juga membandingkan dengan data yang diperoleh dari dokumen dan hasil pengamatan yang sudah dilakukan. Dengan demikian suatu data akan dapat dikontrol oleh data yang sama namun dari sumber yang berbeda.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi

Kabupaten Ponorogo merupakan kabupaten yang berada di Propinsi Jawa Timur. Berdasarkan letak geografis Kabupaten Ponorogo memiliki luas wilayah 1.371,78 km² yang terletak diantara 111° 17' dan 111° 52' bujur timur dan antara 7° 49' dan 8° 20' lintang selatan dengan ketinggian antara 92 sampai dengan 2.563 diatas permukaan laut. Kabupaten Ponorogo dibagi menjadi 2 sub area yaitu dataran tinggi dan dataran rendah. Kabupaten Ponorogo terdiri atas 21 kecamatan yang dibagi lagi atas 303 desa dan kelurahan. Jumlah penduduknya 869.000 dengan kepadatan 670 jiwa/km². Peningkatan pembangunan di kabupaten Ponorogo berjalan demikian pesat. Jika sebelumnya dikenal sebagai daerah “mati” dan menjadi langganan banjir, kini ramai karena perdagangan berbasis ekonomi kerakyatan tumbuh dan bermunculan. Dari tahun ke tahun jumlah usaha yang muncul dan berkembang di Ponorogo terus meningkat. Dari tahun 2004 jumlah industri 21.160 unit, tahun 2005 jumlah industri 21.168 unit, tahun 2006 jumlah industri 21.418 unit, tahun 2007 jumlah industri 21.514 unit, tahun 2008 jumlah industri 21.607 unit, tahun 2009 jumlah industri 21.703 unit (BPS 2010). Ponorogo memiliki beberapa komodity unggulan daerah antara lain sebagai berikut: Industri pengolahan pangan (jenang dodol, gula semut), industri sandang (konveksi, bordir, batik tulis), industri kerajinan rakyat

(reyog dan anyaman bambu), industri IKBB (minyak atsiri dan galian tambang), industri logam (perhiasan emas dan gamelan). Dari beberapa komoditi unggulan daerah, salah satu industri kecil di Ponorogo dan bisa menjadi ikon Kabupaten Ponorogo adalah kerajinan reyog.

Dalam melakukan pekerjaan, pengrajin kerajinan reyog masih memiliki permasalahan yang dihadapi seperti keterbatasan dana dalam pengembangan usaha, keterbatasan dan kesulitan bahan baku, keterbatasan kemampuan memasarkan dan promosi. Dalam hal ini, Pemerintah Kabupaten Ponorogo memberikan respon dengan menjalin kerjasama dengan *stakeholders* lain sebagai upaya pengembangan kerajinan reyog. Kolaborasi dilakukan oleh pemerintah (Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM, Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga), Yayasan Reyog, Bank Jatim, pengrajin dan seniman.

B. Aktor Kolaborasi

1. Pemerintah terdiri dari

1.1 Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM (Indakop dan UKM)

Mendasari Peraturan Bupati Ponorogo No 57 Tahun 2008 tanggal 30 Desember 2008 memutuskan bahwa tugas pokok Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM adalah membantu bupati dalam melaksanakan kewenangan pemerintah Kabupaten Ponorogo di bidang Industri Perdagangan Koperasi dan UKM

commit to user

Visi : terwujudnya masyarakat Ponorogo yang sejahtera yang bertumpu pada mekanisme pasar yang berkeadilan menuju daerah industri baru sekaligus masyarakat niaga yang tangguh serta mewujudkan rahayuning bumi reyog

Misi : mewujudkan industri, perdagangan, koperasi menjadi pelaku ekonomi yang tangguh dan profesional yang berkelanjutan serta berwawasan lingkungan

Struktur organisasi dan tata kerja Dinas Indakop dan UKM terdiri dari : Kepala Dinas, Sekretariat, Bidang Industri, Bidang Perdagangan, Bidang Koperasi dan UKM, Bidang Pengelolaan Pasar. Untuk melaksanakan tugas pokok, Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM mempunyai fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Industri Perdagangan Koperasi dan UKM,
- b. Pelaksanaan pelayanan umum di bidang Industri Koperasi dan UKM
- c. Pelaksanaan pemberdayaan, pengawasan dan pengendalian di bidang Industri Perdagangan Koperasi dan UKM
- d. Pelaksana ketatalaksanaan Dinas
- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati

Sesuai dengan fungsinya dan dalam hubungannya dengan kolaborasi ini, Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM sebagai pihak yang berwenang membantu pengrajin reyog secara

teknis dari barang belum jadi (bahan baku) sampai menjadi barang jadi (berbentuk kerajinan). Dalam hal ini Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM berkewajiban memberikan pelatihan (bagaimana cara memproduksi barang yang baik, bagaimana mengemas barang agar tidak mudah rusak), sosialisasi (pemberian informasi dan penyuluhan), bantuan permodalan dan pemasaran (pameran).

1.2 Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga

Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga mempunyai tugas membantu bupati dalam melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kebudayaan, pariwisata, pemuda dan olahraga.

Visi: Terwujudnya masyarakat Ponorogo yang berbudaya serta terwujudnya Kabupaten Ponorogo sebagai daerah tujuan wisata unggulan di Jawa Timur

Misi: Mewujudkan masyarakat Kabupaten Ponorogo yang berbudaya dalam rangka memperkuat jati diri dan kepribadian masyarakat dan bangsa; mengembangkan dan mendayagunakan seluruh potensi pariwisata secara sistematis, berkesinambungan berwawasan budaya dan lingkungan dalam rangka peningkatan pembangunan ekonomi masyarakat; meningkatkan profesionalisme pengelolaan pariwisata dan kebudayaan melalui peningkatan kualitas kelembagaan, manajemen, dan sumber daya

commit to user

manusia; mewujudkan pemuda dan olahraga yang produktif, prestatif dan inovatif dan mandiri.

Susunan Organisasi Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga terdiri dari: Kepala Dinas, Sekretariat, Bidang Kebudayaan, Bidang Pengembangan Pariwisata, Bidang Jasa dan Sarana Wisata, Bidang Pemuda dan Olahraga, Unit Pelaksana Teknis Dinas dan Kelompok Jabatan Fungsional. Dalam melaksanakan tugas, Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga
- d. Penyelenggaraan dan pengelolaan administrasi dan urusan rumah tangga dinas
- e. Pelaksanaan koordinasi dengan lembaga pemerintah/swasta yang berkaitan dengan lingkup tugas di bidang kebudayaan, pariwisata, pemuda dan olahraga
- f. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati

Berkaitan dengan fungsinya dan dalam hubungannya dalam kolaborasi ini Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga

mempunyai berperan untuk membantu pengrajin reyog dalam hal promosi berupa pameran dan penyelenggaraan festival dimana untuk pelaksanaannya dibutuhkan kolaborasi dengan seniman reyog dan Yayasan Reyog dimana Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga sebagai ketua dan koordinator pelaksana kegiatan.

2. Bank Jatim

Dalam kolaborasi ini pemerintah berkolaborasi dengan Bank Jatim untuk membantu pemerintah mengelola keuangan daerah dan kredit untuk pengrajin. Bank Jatim membantu pengrajin dalam menyediakan permodalan dengan pinjaman kredit lunak dan memberikan pelatihan kepada pengrajin melalui penyuluhan mengenai permodalan dan perbankan.

3. Yayasan Reyog

Yayasan Reyog berdiri pada tanggal 11 Juni 1994. Yayasan Reyog merupakan organisasi yang didirikan secara bersama-sama sebagai bentuk kepedulian terhadap Reyog Ponorogo dimana pendirinya lebih dari 50% adalah para birokrat yang peduli terhadap Reyog Ponorogo sehingga bisa dikatakan organisasi ini semi independent. Yayasan Reyog dipimpin oleh suatu dewan pengurus yang terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara dan seksi-seksi. Yayasan ini bermaksud dan bertujuan :

- a. memelihara, melestarikan dan memajukan kesenian reyog Ponorogo sebagai kekayaan budaya daerah dalam menunjang kebudayaan nasional;
- b. sebagai wahana pengembangan kesenian Reyog Ponorogo untuk memenuhi tuntutan pembangunan budaya nasional dalam era modernisasi tanpa meninggalkan ciri-ciri khas tradisional yang sakral;
- c. penataan kembali organisasi Reyog Ponorogo yang bersumber pada rasa persatuan dan kesatuan dikalangan para seniman Reyog Ponorogo;
- d. mengangkat kesenian Reyog Ponorogo sebagai daya tarik obyek wisata yang berdampak lusa khususnya pada pendapatan masyarakat

Dalam melakukan dan melaksanakan tugas-tugas pokoknya, Yayasan melakukan usaha-usahanya yaitu

- a. mendirikan pusat pendidikan dan latihan Kesenian Reyog Ponorogo serta mendirikan cabang-cabang bila dipandang perlu;
- b. pembinaan indsutri kecil khususnya para perajin reyog, gamelan, pakaian dan kain batik;
- c. membuat paket wisata;
- d. mendirikan musium, laboratorium dan perpustakaan kesenian Reyog Ponorogo;

- e. membudidayakan burung merak dan harimau sebagai bahan baku pembuatan reyog;
- f. usaha lain yang sah dan halal.

Dalam kolaborasi ini Yayasan Reyog berperan sebagai pelaksana teknis sebagai dalam penyelenggaraan festival reyog nasional. Dewan Pengurus Yayasan Reyog Ponorogo ditunjuk sebagai pelaksana Festival Reyog Nasional dan mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Menyiapkan dan menyelenggarakan Festival Reyog Nasional (FRN) sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik, lancar dan sukses sebagai pengembangan dan pelestarian Seni Budaya Daerah Ponorogo
- b. Menyiapkan tim dewan pengamat FRN
- c. Menyiapkan pemandu kontingen untuk peserta luar Kabupaten Ponorogo yang mengikuti FRN
- d. Menyiapkan semua peralatan yang diperlukan untuk kelancaran pelaksanaan FRN.

4. Pengrajin Reyog

Keberadaan pengrajin reyog pada awalnya berawal dari peran mereka dimasing-masing kelompok reyog baik sebagai pembarong, peniup trompet, penabuh dan penari sehingga bisa dikatakan mereka berawal dari profesi sebagai seniman reyog. Pada awalnya menjadi pengrajin hanyalah coba-coba membuat kerajinan reyog dari yang kecil-kecilan dan ternyata banyak pesanan yang didapat. Sampai sekarang

banyak pengrajin yang masih melakukan profesinya sebagai pemain reyog. Berdasarkan data dari Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM, jumlah pengrajin reyog ada 24 orang pengrajin yang keberadaanya tersebar di berbagai wilayah di kabupaten Ponorogo. 24 pengrajin yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai pengrajin pemilik industri kerajinan reyog. Kerajinan ini juga merupakan kerajinan turun temurun dari keluarganya sehingga tidak banyak yang bisa membuatnya.

Banyaknya perlengkapan reyog yang harus disediakan, membuat banyak pengrajin memilih bekerjasama dengan pengrajin lain. Untuk menghadapi persaingan dan memenuhi permintaan pasar pengrajin juga membuat berbagai souvenir dan miniatur reyog. Dari dulu pengrajin reyog tidak memiliki paguyuban atau kelompok khusus pengrajin reyog tetapi dulu pengrajin mempunyai perkumpulan sebagai ajang berkumpul dan sarana menjalin silaturahmi tetapi sayangnya sekarang sudah lama tidak aktif. Saat ini banyak pengrajin yang mulai tergabung dengan HP3 (Himpunan Pengusaha Pengrajin Ponorogo). HP3 terdiri dari berbagai pengrajin seperti pengrajin reyog, kulit, mote dan masih banyak pengrajin lainnya. HP3 baru saja terbentuk dan keberadaan HP3 belum didaftarkan secara resmi, dengan adanya HP3 diharapkan nantinya bisa menjadi wadah untuk menampung berbagai keluhan dan aspirasi pengrajin yang nantinya bisa disampaikan kepada pemerintah, selain itu bisa menjadi sarana silaturahmi dan memperkuat memperkuat kerjasama

antar pengrajin. Walaupun dari berbagai pengrajin, pengrajin bisa saling bekerjasama untuk melengkapi satu dengan yang lainnya. Oleh karena itulah kolaborasi bisa terjalin antara pengrajin reyog dengan pengrajin lainnya untuk memenuhi 1 unit perlengkapan reyog.

Dalam kolaborasi ini pengrajin reyog merupakan *stakeholders* yang terlibat langsung mulai dari pembuatan sampai pemasaran kerajinan reyog. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi pengrajin reyog harus bisa berkolaborasi dan berperan aktif dengan pemerintah, Yayasan Reyog, bank dan seniman. Hal ini dilakukan sebagai upaya pengembangan kerajinan reyog dimana secara langsung juga untuk membantu pengrajin.

5. Seniman

Seniman disini terdiri para seniman yang peduli terhadap reyog termasuk pemain reyog (Warok, Warok Muda, Jathilan, Pujangganong, Klana Sewandana, Pembarong, Patra Jaya dan Patra Tholo, Pengrawit) dan orang-orang yang mempunyai kepedulian terhadap seni. Reyog selain sebagai kerajinan, reyog merupakan kesenian yang membutuhkan beberapa orang yang tergabung dalam grup untuk bisa memainkannya oleh karena itu seniman membentuk group reyog baik di tingkat desa/kelurahan atau dari sanggar dengan adanya grup reyog mereka bisa memainkan atau mementaskan kesenian reyog, Seniman sangat berperan dalam melestarikan dan mempromosikan kesenian reyog sampai mancanegara. Dalam kolaborasi ini seniman ikut berpartisipasi dalam

festival yang nantinya juga akan berpengaruh kepada meningkatnya pemesanan kerajinan reyog.

6. Pemasok / Supplier

Pemasok/supplier yang dimaksudkan disini merupakan pemasok bahan baku perlengkapan kerajinan reyog. Bahan baku kerajinan sudah mulai langka dan sulit dicari sehingga kehadiran pemasok sangat menguntungkan para pengrajin. Bahan baku yang biasanya dipasok adalah kulit harimau, bulu merak dan rambut ekor sapi karena bahan baku itu susah untuk di dapatkan sendiri.

C. Collaborative Governance

Kolaborasi dilakukan antara pemerintah daerah Kabupaten Ponorogo dengan Bank Jatim, Yayasan Reyog, pengrajin dan seniman dalam upaya pengembangan industri kerajinan reyog. Kolaborasi penting dilakukan untuk saling membantu antara instansi pemerintah dengan institusi lainnya dengan peran mereka masing-masing untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi para pengrajin reyog seperti

- Keterbatasan modal
- Keterbatasan bahan baku
- Keterbatasan kemampuan memasarkan dan promosi

Oleh karena itu, pemerintah memberikan respon dengan menjalin kerjasama dengan *stakeholders* untuk menghadapi permasalahan atau

keterbatasan yang dihadapi oleh pengrajin dengan melakukan upaya sebagai berikut:

1. Penyediaan Modal Usaha

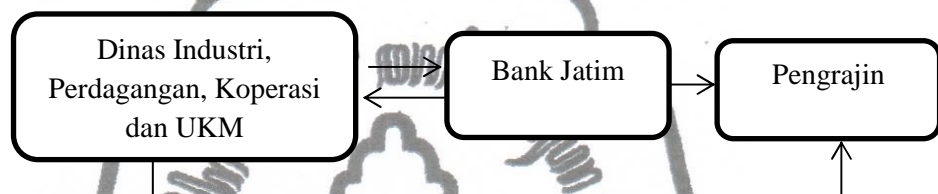
Permodalan adalah permasalahan yang sering dihadapi pengrajin. Modal merupakan bagian penting dalam usaha kerajinan reyog. Kerajinan reyog membutuhkan modal besar dalam mengembangkan usahanya karena bahan baku yang dibutuhkan dalam pembuatan kerajinan tergolong mahal. Seperti yang diutarakan oleh bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog) sebagai berikut :

“Saya mempunyai keterbatasan dana jadi kalau membuat yang besar ya susah dan pemasarannya juga agak susah. Saya kan modal pakai modal sendiri, dengan kondisi saya yang seperti ini ya sulit kalau dibiarkan sendiri oleh pemerintah. Untuk bahan bakunya saja mahal, misalnya beli kulit harimau perlembar sekitar 10 juta, belum meraknya saja harganya perbiji 4 sampai 5 ribu dan butuh sekitar 1500 biji, belum lagi kayu dadapnya yang sekarang juga mahal sekitar 1 jutaan”. (Wawancara, 18 Mei 2011)

Menghadapi masalah ini, sejak lama pemerintah kabupaten Ponorogo melalui Dinas industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM (Dinas Indakop dan UKM) bekerja sama dengan perbankan yaitu Bank Jatim. Dalam kolaborasi ini, Dinas Indakop dan UKM berperan sebagai pihak pemilik dana yang berasal dari APBD dan APBN dimana dana itu dipergunakan untuk kegiatan dinas dan disalurkan ke pengrajin sedangkan Bank Jatim berperan sebagai fasilitator antara Dinas Indakop dan UKM dengan pengrajin dalam penyaluran (pencairan dan pengembalian) pinjaman kepada pengrajin. Dalam pelaksanaan kolaborasi Dinas Indakop dan

UKM dan pihak perbankan juga bekerjasama untuk menyelenggarakan sosialisasi dukungan informasi penyediaan permodalan yang disampaikan melalui kegiatan penyuluhan dengan menyampaikan informasi atau memberikan penjelasan langsung ke pengrajin atau pengusaha terkait penyediaan permodalan.

Gambar4.1 Bagan Alur Kolaborasi Penyediaan Modal Usaha



Selain itu Dinas Indakop dan UKM bekerjasama dengan Bank Jatim untuk membantu pengrajin mengembangkan, mengelola serta mempertahankan usahanya sehingga nantinya diharapkan menjadi wirausaha yang tangguh dan mandiri dengan memberikan bantuan permodalan.

Bantuan permodalan dapat disalurkan melalui modal bergulir. Modal atau dana bergulir adalah dana pemerintah yang disalurkan melalui Kementrian Negara Koperasi dan UKM RI kepada kelompok pengusaha atau koperasi sebagai pinjaman dalam jangka waktu tertentu untuk memenuhi kebutuhan permodalan anggotanya yang bergerak diberbagai usaha produktif dan selanjutnya digulirkan kepada kelompok pengusaha atau koperasi lain. Modal bergulir berasal dari APBN dan APBD. Pinjaman ini diberikan dalam bentuk kredit dengan bunga lunak yaitu 6% pertahun. Pengrajin yang menginginkan bantuan permodalan harus membuat proposal pengajuan kepada Dinas Industri, Perdagangan,

Koperasi dan UKM kemudian dinas menyeleksi atau survey ke lokasi untuk menentukan kelayakan penerima bantuan dan menentukan besarnya bantuan yang akan diberikan sehingga tidak semua pengrajin bisa mendapatkan bantuan, hanya beberapa pengrajin seperti tabel dibawah ini :

Tabel 4.1 Daftar Nama Penerima Pinjaman

| No | Nama | Alamat | Pinjaman (Rupiah) |
|----|--------------|-----------------------------|-----------------------|
| 1 | Sarbani | Jl. Jola Joli Tambakbayan | Rp.15.000.000,- (2x) |
| 2 | Widi Hardoyo | Jl. Letjend Suprpto Keniten | Rp. 10.000.000,- |
| 3 | Bonariyanto | Jl. Sabuk Janur Kauman | Rp. 5.000.000,- |

Sumber: Dinas Indakop dan UKM Kab. Ponorogo Tahun 2002

Bantuan ini memang tidak di khususkan untuk pengrajin reyog tetapi semua pengrajin atau pengusaha berhak penerima apabila telah memenuhi syarat yang diajukan. Kriteria untuk penerima bantuan adalah karakter pengusaha, kapasitas atau kemampuan mereka mengembalikan dan mengelola pinjaman, kolateral atau jaminan pinjaman.

Sedangkan untuk mencairkan dana, pengusaha harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a) Kelompok usaha wajib membuka nomor rekening tabungan di Bank Jatim terdekat, atas nama kelompok dengan ketentuan yang mewakili kelompok yaitu ketua dan bendahara
- b) Sebelum dibukukan ke masing-masing nomor rekening kelompok 6% dari jumlah permodalan tersebut dibukukan sebesar : 3 %

commit to user

pertahun sebagai pendapatan asli daerah (PAD), 2% pertahun untuk kegiatan operasional tim kelompok kerja, 1% pertahun untuk administrasi bank pelaksana.

Hal ini diungkapkan oleh Bapak Ryanto (Kasubdin Perindustrian) :

“Kita membantu dalam memberikan kredit. Tapi kredit itu ya melalui dinas dan kerjasama dengan bank. Kita kerjasama dengan Bank Jatim. Uangnya pemda dititipkan ke bank, kalau bank kan bunga komersial tapi bantuan ini bunganya 6% pertahun. Hasilnya bukan bunga tapi buat PAD dan untuk pengelolaanya harus kerjasama dengan bank karena kita bukan lembaga keuangan. Untuk yang survey tetap kita dengan bank, karena yang lebih tau tentang pengrajin ya kita. Jadi kalau sampai ada macetnya ya kita yang bantu nagih. Konsep penerima nya sudah ada dan harus terserap semua karena kalau tidak habis kembali ke pusat dan yang menentukan siapa calon penerimanya kita dengan bank dengan kriteria seperti karakter pengusaha, kapasitas atau kemampuan mereka mengembalikan dan mengelola pinjaman, kolateral atau jaminan pinjaman. Kriteria ini biasa disebut 5 C yaitu karakter, capacity, capital, capability, collateral.” (Wawancara, 6 Juni 2011)

Kerjasama antara Dinas Indakop dan UKM dengan Bank Jatim sampai saat ini masih berlangsung tetapi untuk program bantuan kepada pengrajin reyog sudah lama tidak dilakukan dikarenakan dinas tidak mempunyai anggaran khusus yang diperuntukan kepada pengrajin reyog dan anggaran untuk beberapa periode diperuntukan untuk industri yang memiliki sentra. Seperti yang dikatakan Bapak Riyanto sebagai berikut:

“ untuk saat ini kita memang masih kerjasama dengan bank tapi kalau bantuan ke pengrajin reyog sudah lama tidak ada terakhir tahun 2002 itu pun juga sudah lunas. Saat ini kita anggaran memang diarahkan ke usaha yang memiliki sentra. Mungkin saat ini pengrajin kalau mau pinjam langsung ke bank tidak lewat sini” (Wawancara 6 Juni 2011)

Berdasarkan analisa, pernah terjalin kolaborasi antara pemerintah dengan perbankan. Kolaborasi dilakukan untuk membantu masalah pengrajin mengenai permodalan, dengan memanfaatkan bantuan pinjaman permodalan berkontribusi meningkatkan PAD karena 3% dari bunga digunakan untuk PAD. Tetapi saat ini Dinas Indakop dan UKM lebih mengutamakan industri yang memiliki sentra atau kelompok dan program untuk kerajinan reyog tidak dilakukan lagi.

2. Sosialisasi Mengenai Bahan Baku

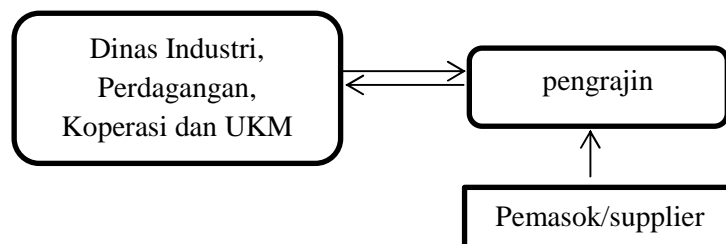
Bahan baku merupakan komponen penting dalam membuat atau memproduksi kerajinan reyog dan untuk membuat seperangkat perlengkapan reyog terdiri dari banyak item seperti yang ada dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Perlengkapan Seperangkat Reyog

| No | Aspek | Alat |
|----|-------------------------------|---|
| 1 | aspek peralatan reyog | Barongan/dhadhak merak (kepala harimau/caplokan, dhadhak merak, krakap, kerudung) |
| | | Topeng Klana Sewandana |
| | | Topeng Bujang Ganong |
| | | Topeng Patrajaya |
| | | Eblek (jaranan) |
| 2 | aspek instrumen dan aransemen | (gamelan atau musik Reyog Ponorogo yang terdiri terompet, kendang, ketipung, kethuk dan kenong, kempul, angklung) |
| 3 | aspek busana | Busana Klana Sewandana |
| | | busana pujangganong |
| | | busana jathilan |
| | | busana singabarong (pembarong) |
| | | busana warok busana warok |
| | | busana penabuh gamelan |

Dari beberapa bahan baku pembuatan perlengkapan reyog, kulit harimau dan bulu merak sulit diperoleh dan harganya mahal. Kulit harimau merupakan bahan baku untuk membuat barongan sedangkan bulu merak untuk membuat dhadhak merak. Keberadaan barongan dan dhadhak merak dalam seni reyog adalah sangat vital dan tidak tergantikan oleh komponen lainnya. Dalam sejarahnya reyog merupakan penggabungan dua tokoh sejarah yaitu tokoh raja singabarong dan dhadhak merak. Keberadaan kedua bahan baku ini selain sulit dan mahal juga menjadi kontroversi karena sangat bertentangan dengan pelestarian hewan langka. Untuk menanggapi masalah keterbatasan akan bahan baku, pemerintah dan pengrajin sudah beberapa kali mengadakan pertemuan untuk membahas dan mencari solusi bersama supaya kerajinan dan kesenian reyog tetap bisa hidup. Dalam kerjasama ini Dinas Indakop dan UKM berperan sebagai pelaksana kegiatan sosialisasi dan pemberi bimbingan sedangkan pengrajin sebagai pihak yang terlibat langsung dengan pembuatan kerajinan reyog. Inisiatif pelaksanaan pertemuan tidak hanya datang dari Dinas Indakop dan UKM tetapi juga dari inisiatif pengrajin.

Gambar 4.2 Bagan Alur Kolaborasi Sosialisasi mengenai Bahan Baku



Saat ini untuk mengatasi masalah penyediaan bahan baku akibat dari langkanya bulu merak di wilayah Indonesia, pengrajin bekerjasama dengan pemasok/supplier bahan baku. Pemasok mendatangkan bahan baku dengan mengimpor bulu merak dari India dan memperoleh kulit harimau dari Sumatera dan Kalimantan kemudian di salurkan ke pengrajin yang membutuhkan. Dengan adanya pemasok bahan baku, pengrajin sangat terbantu karena pengrajin tidak harus bersusah payah untuk mencari bahan baku untuk membuat kerajinan reyog. Selain itu banyaknya item yang harus dibuat untuk membuat 1 unit perlengkapan reyog membuat pengrajin reyog bekerjasama dengan pengrajin lain untuk melengkapi satu sama lain. Sesuai yang diungkapkan Bapak Widi (pengrajin reyog dan ketua HP3) :

“Untuk mendapatkan bahan baku kita tidak terlalu kesulitan lagi karena sudah ada pemasok atau supplier yang datang kesini, supplier berasal dari Jakarta dan Surabaya. Untuk bulu merak sementara ini masih dari India, kulit macan dari Sumatera, kayu dadap dari kampung/pinggiran kota, rambut ekor sapi kita datangkan dari Sidoarjo, Malang dan Surabaya karena Ponorogo saja tidak mencukupi untuk kebutuhan kulit. Sedangkan untuk yang lainnya saya kerjasama dengan pengrajin lain di Ponorogo seperti gong dari pengrajin Paju, sabuk othok dari pengrajin kulit Nambang Rejo, pakaian saya jahit sendiri tapi bahan baku kain dari Solo, topeng kita ngambil barang setengah jadi dan kita tinggal finishing aja, saya mengambil dari Sawo dan Jetis, saya juga kerjasama dengan pengrajin ukir Singosaren, itu juga ngambil setengah jadi terus saya tinggal finishing, kuda lompeng dari Slahung, keris dan mote dari Jawa Tengah”. (Wawancara 3 Mei 2011)

Hal serupa disampaikan Bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog):

“untuk merak dan kulit harimau sudah ada pemasoknya. Kalau merak dari India sedangkan kulit harimau dari Sumatera dan

Kalimantan. Katanya merak kalau di India tidak boleh dibunuh dan seperti di dewakan jadi disana kalau mau mengambil bulunya di tunggu sampai bulunya rontok, untuk kayu dadap saya cari sendiri di pinggiran kota. Kalau untuk perlengkapan baju, jaranan saya buat sendiri sedangkan untuk ukiran dan gong saya kerjasama dengan pengrajin gamelan di paju. Untuk sementara ini untuk bulu merak jarang telat tapi kalau kehabisan biasanya menghubungi dan “*nempil*” ke pengrajin lain yang stoknya masih banyak”. (Wawancara 18 Mei 2011)

Sedangkan untuk masalah kontroversi bahan baku seperti bulu merak dan kulit harimau, pemerintah dan pengrajin belum menemukan titik temu dikarenakan merak dan harimau termasuk jenis binatang langka yang dilindungi dan masuk UU No.5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem sehingga burung merak tidak boleh dipelihara sebagai hobi/kesenangan kecuali seizin Sub Balai Konservasi Sumber Daya Alam Kementerian Kehutanan. Sampai saat ini pengrajin tidak tahu kebenaran bagaimana proses para pemasok mendapatkan kulit harimau dan bulu merak. Menurut pengrajin, kulit harimau didapat dari harimau awetan yang dijadikan hiasan dalam rumah, harimau yang mati karena sudah tua, harimau yang masuk wilayah penduduk kemudian ditembak dan atau membunuh salah satu induk dalam keluarga harimau di habitat hutan Sumatera. Sedangkan untuk bulu merak didapat dari menunggu bulunya rontok sendiri jadi binatangnya tetap hidup dan diambil dari penangkaran. Di sisi lain, bulu merak dan kulit harimau harus tetap ada sebagai bahan baku utama pembuatan reyog dimana dengan berkembangnya kerajinan reyog berarti

ikut melestarikan kesenian reyog dan meningkatkan perekonomian masyarakat. Bapak Widi (pengrajin dan ketua HP3) memberi tanggapan :

“Permasalahan ini memang dilematis, bahan baku reyog memang dari hewan dilindungi tapi bahan baku ini harus tetap ada karena disamping untuk mengembangkan kesenian juga untuk bisnis. Kalau sampai dihentikan bisa mati semua. Sedangkan dari dinas sendiri juga belum ada tindakan lebih lanjut, dari dulu sudah pernah kita sampaikan kendala ini tapi tidak tau kedepannya bagaimana. Sampai sekarang dari dinas juga tidak ada tindak lanjutnya. Ya sebenarnya dari sisi positifnya dengan bahan bakunya susah karena dari segi dagang dengan bahan baku yang sulit harga jual barang nantinya bisa lebih mahal dan keuntungan kita juga bisa lebih banyak dan bisa menguntungkan pengrajin.” (Wawancara, 3 Mei 2011)

Belum adanya pencapaian solusi juga diungkapkan dari Dinas Indakop dan UKM. Seperti diutarakan Bapak Ryanto (Kasubdin Perindustrian) :

“solusi untuk masalah itu masih susah, ya sulitnya bahan baku itu mau diganti apa. Kalau diganti, nilai estetikanya dan harganya sudah jauh berbeda tapi dulu Unmuh mau mempelopori masalah inovasi seperti kulit harimau itu disiasati mau gimana. Dulu juga sudah pernah mengajukan proposal dan sampai sekarang kita tunggu actionnya. Memang sulit untuk pengembangan kerajinan reyog karena 1 unit saja pengrajinnya macam-macam, biasanya pengrajin kerjasama dengan pengrajin lain jarang yang ngerjain 1 unit penuh. Ada yang dari pengrajin gamelan saja, pakaian saja dll terus nanti biasanya ada pengepulnya. Jadi 1 unit tidak harus membuat secara keseluruhan. Dan untuk binatangnya didapat darimana, kalau menurut pengrajin seperti itu tapi itu kan juga masih katanya, kita juga kan tidak tau. Tapi ya kalau kita berpikirnya bagaimana kerajinan tetap jalan semua, pengusaha juga bisa cari makan. Pengrajin kan tidak mau tau, pengrajin itu tradisional sekali ya orang warokan dan diturunkan ke anak-anaknya, justru anak-anaknya yang masih menerima penyuluhan, dibanding yang dulu, karakter sulit dirubah. (Wawancara, 6 Juni 2011)

Akibat dari belum adanya solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut,

usaha pencarian solusi seperti pertemuan, penyuluhan mengenai bahan

baku antara pemerintah dengan pengrajin sudah lama tidak dilakukan lagi. Seperti yang diungkapkan Bapak Ryanto (Kasubdin Perindustrian):

“sudah lama pembinaan tidak kita lakukan. Khusus untuk reyog dulu memang ada penyuluhan mengenai bahan baku tapi gimana lagi bahan bakunya juga dilindungi.”(Wawancara, 6 Juni 2011)

Solusi yang sampai sekarang belum bisa diberikan dari Dinas Indakop dan UKM, membuat pengrajin menjadi lebih mempunyai inovatif seperti yang dilakukan oleh Bapak Jemingan dan pengrajin lainnya dengan memodifikasi kulit harimau diganti dengan kulit sapi, walaupun barongan tersebut tidak bisa di pakai dalam festival. Menurut bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog):

“Untuk mengatasi hal itu memang susah tapi kita berusaha untuk memodifikasinya, misalnya kulit harimau kita coba ganti dengan kulit sapi, kulit sapi yang mati di dalam kandungan jadi bulunya masih halus terus nanti kita corat coret seperti kepala macan tapi memang dari segi estetika dan harga memang jauh lebih murah. Tapi untuk bulu merak memang belum bisa”. (wawancara 18 Mei 2011)

Dalam masalah ini, pemerintah kurang melibatkan Yayasan Reyog dalam penyelesaian masalah bahan baku. Menurut Pasal 5 dalam Anggaran Dasar, Yayasan Reyog memiliki usaha untuk melakukan pembinaan industri kecil khususnya pengrajin reyog dan membudidayakan burung merak dan harimau sebagai bahan baku pembuatan reyog. Pihak Yayasan berupaya melakukan pendekatan dengan pemerintah dan siap apabila diajak kerjasama dan dilibatkan untuk menyelesaikan masalah ini karena wewenang tetap berada di

tangan pemerintah dan Yayasan berperan untuk membantu. Seperti yang diutarakan Bapak Budi Satrijo (Sekretaris Yayasan Reyog):

“kita secara informal sudah bilang ke pihak dinas indakop kalau ada pertemuan pengrajin reyog kita diajak, pembinaan tetap dilakukan oleh dinas karena mereka yang berwenang dan kita memang memiliki jenis usaha melakukan pembinaan tapi semua itu sifatnya hanya membantu” (wawancara 31 Juli 2011)

Berdasarkan pengamatan penulis, kolaborasi yang terjalin antara pengrajin, Dinas Indakop dan UKM belum berjalan dengan baik untuk menyelesaikan permasalahan bahan baku kulit harimau dan bulu merak. Dinas Indakop dan UKM belum bisa memberikan solusi dan terlihat kurang responsif terhadap permasalahan ini. Permasalahan ini memang dilematis tapi pemerintah harus tetap berupaya mengatasi masalah ini. Kerjasama yang baik bisa terjalin antara pengrajin reyog sendiri atau dengan pengrajin lainnya untuk saling melengkapi walaupun kerjasama itu sebagai pemenuhan permintaan konsumen.

3. Penyelenggaraan Event Festival dan Pameran

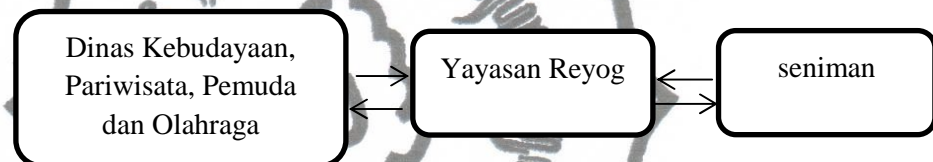
Pemasaran dan promosi merupakan bagian penting dalam proses rangkaian produksi suatu barang. Dengan promosi dan pemasaran yang dilakukan dengan baik maka penjualan dari suatu barang bisa ikut naik. Dalam penjualan kerajinan reyog, pemasaran dan promosi kerajinan reyog sudah berjalan tetapi belum maksimal, oleh karena itu pemerintah memberikan respon untuk membantu pengrajin dengan mempromosikan dan memasarkan kerajinan reyog dengan 2 cara yaitu dalam bentuk event festival dan pameran.

a. Festival Reyog Nasional

Event (kegiatan) merupakan salah satu strategi promosi dimana apabila event yang dirancang secara tepat dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Event yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Ponorogo adalah event Festival Reyog Nasional yang diselenggarakan dengan tujuan untuk membantu pengrajin agar kerajinan ini terus bertahan dan berkembang menghadapi persaingan yang semakin ketat dan sebagai sarana promosi untuk memperkenalkan dan mengembangkan kesenian dan kerajinan reyog di berbagai pelosok nusantara sampai ke mancanegara. Festival Reyog Nasional (FRN) diselenggarakan pada waktu Grebeg Suro. Perayaan Grebeg Suro merupakan sebuah agenda rutin tahunan yang diselenggarakan oleh Pemkab Ponorogo dan selalu mendapatkan perhatian serta ditunggu-tunggu masyarakat Ponorogo (berdomisili di Ponorogo maupun di kota lain) dan masyarakat dari kota lain serta turis manca negara. Melihat hal ini, Pemerintah Kabupaten Ponorogo merespon dengan menyusun berbagai agenda kegiatan untuk mewarnai perayaan Grebeg Suro dimana salah satu kegiatan dari perayaan Grebeg Suro adalah Festival Reyog Nasional (FRN). FRN biasanya diselenggarakan di alun-alun kota Ponorogo sebagai upaya melestarikan dan meningkatkan mutu Kesenian Reyog Ponorogo sebagai asset budaya nasional, menunjang program pemerintah khususnya bidang kepariwisataan di Kabupaten Ponorogo,

memperingati tahun baru Hijriah 1 Muharram dan meningkatkan perekonomian masyarakat Ponorogo sebagai dampak multiplier effect dari penyelenggaraan Grebeg Suro. Penyelenggaraan FRN dilakukan oleh Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga bekerja sama dengan Yayasan Reyog dan seniman, baik yang tergabung dalam grup-grup reyog maupun tidak seperti seniman yang berkolaborasi sebagai pengisi acara.

Gambar 4.3 Bagan Alur Kolaborasi Pelaksanaan Festival



Dalam hal ini Dinas kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga berperan sebagai ketua pelaksana dalam kepanitiaan perayaan grebeg suro dan Yayasan Reyog ditunjuk sebagai pelaksana Festival Reyog Nasional (FRN) sehingga dibentuk tim pelaksana teknis seperti tim pelaksanaan FRN, tim dewan pengamat FRN, tim penerima tamu kontingen FRN, tim perlengkapan FRN sedangkan seniman reyog merupakan peserta FRN. Hal ini dikarenakan dinas tidak mempunyai sumberdaya manusia yang cukup memadai sehingga mulai dari panitia, dewan juri sampai pembinaan seniman/grup reyog dilakukan oleh yayasan reyog dan tetap dibantu pihak Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga. Seperti yang disampaikan bapak Budi Satrijo (sekretaris Yayasan Reyog) :

commit to user

“yang punya gawe FRN itu dinas pariwisata, kita sifatnya hanya membantu untuk mengurus FRN. Awalnya kerjasama ini terjalin karena dinas tidak punya sumberdaya untuk mengurus dan mempunyai keahlian dibidang pereyogkan sehingga pemerintah menjalin kerjasama dengan yayasan reyog karena dianggap sumberdaya didalamnya lebih mempunyai kompetensi dan memang orang-orang di yayasan mempunyai kepedulian terhadap reyog sehingga kerjasama ini disambut baik”. (wawancara 31 Juli 2011)

Pelaksanaan festival ini sangat membutuhkan seniman yang tergabung dalam group reyog untuk ikut mensukseskan acara sedangkan seniman membutuhkan pembinaan dari pihak yayasan terutama dari seniman yang berasal dari Ponorogo. Dari para seniman inilah juga didapat berbagai macam masukan atau usulan terkait dengan perkembangan FRN dan kerajinan reyog. Setelah FRN berlangsung biasanya juga merupakan ajang tukar pendapat atau grup luar kota belajar atau minta pendapat kepada pengurus yayasan untuk membenahi grup reyog yang ada di kotanya.

Peserta FRN terbuka untuk umum, khusus peserta dari Kabupaten Ponorogo wajib diikuti oleh 21 Kecamatan Se Kabupaten Ponorogo dan bisa juga diikuti oleh group-group lain yang ada di Kabupaten Ponorogo. Sebelum pertunjukan, peserta diwajibkan untuk mengikuti *technical meeting* dan peserta diwajibkan membawa sendiri peralatan untuk festival tetapi pihak penyelenggara tetap menyediakan peralatan apabila peralatan peserta tidak memenuhi persyaratan. Pada awalnya untuk mempromosikan FRN, Yayasan Reyog datang dari daerah ke daerah untuk mempromosikan selama

kurang lebih 10 tahun, dan seiring waktu mulai tahun 2005 peserta FRN diikuti oleh grup reyog dari berbagai propinsi di Indonesia mulai datang sendiri dan tiap tahun peserta FRN juga terus meningkat bahkan terjadi penolakan panitia terhadap peserta yang mendaftar diangka 51. Hal ini membuktikan reyog sangat diminati dan menjadi daya tarik wisata tersendiri selain itu FRN juga menjadi sarana promosi untuk lebih mengembangkan kesenian dan kerajinan reyog ke seluruh pelosok Indonesia sampai mancanegara. Dengan semakin banyaknya minat peserta FRN, masyarakat dan wisatawan domestik maupun mancanegara terhadap kesenian reyog dan FRN berpengaruh terhadap pemesanan perlengkapan reyog. Hal ini seperti yang diutarakan bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog):

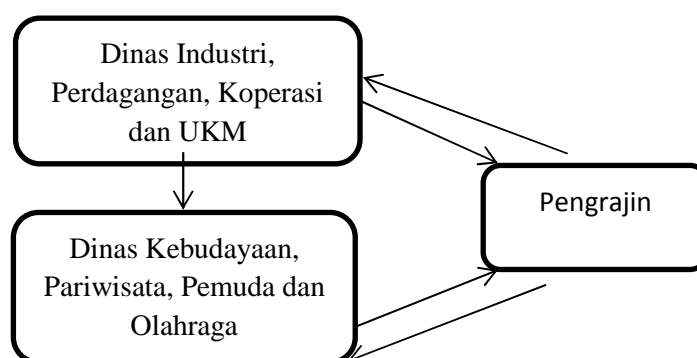
“pesenan reyog kan gak tiap hari ada, biasanya pesenan banyak tu pas ada event grebeg suro. Habis festival banyak yang datang pesen reyog untuk dikirim ke kotanya. Yang pesen kebanyakan dari luar kota. Kalau dari ponorogo ya ada tapi kebanyakan buat perawatan benerin dadak merak. Soalnya reyog kan bisa awet 5 sampai 10 tahunan tergantung cara pakainya. Jadi paling ya benerin meraknya itu.” (wawancara 18 Mei 2011)

Selain pemesanan perlengkapan reyog yang menjadi meningkat, para pengrajin juga dibanjiri pesanan souvenir reyog. Banyak pendatang atau grup reyog dari luar kota yang membeli souvenir reyog seperti miniatur dadak merak, pujangganong, perangkat gamelan reyog, kaos, properti tari dan kostum tari.

b. Pameran

Pemasaran merupakan satu penentu dalam berkembangnya industri kecil termasuk kerajinan reyog. Selain mengadakan event festival, sebagai upaya mengatasi permasalahan pemasaran Dinas Indakop dan UKM dan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga dengan pengrajin bekerjasama untuk mempromosikan produknya dengan cara mengikutsertakan produk kerajinan reyog dalam kegiatan pameran. Dalam kolaborasi ini Dinas Indakop dan UKM dan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga berperan sebagai pelaksana dan penanggungjawab kegiatan pameran. Kedua dinas ini mempunyai peran yang sama tetapi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga hanya melakukan pameran apabila ada undangan. Sedangkan pengrajin berperan sebagai peserta dan pemilik barang/kerajinan yang dipamerkan.

Gambar 4.4 Bagan Alur Kolaborasi Pelaksanaan Pameran



Dalam kolaborasi ini, hubungan antara Dinas Indakop dan UKM dengan Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga merupakan SKPD yang sama-sama memiliki kegiatan promosi dan

pameran kerajinan reyog. Keduanya bekerjasama dengan melakukan tukar informasi terkait potensi unggulan industri kecil kerajinan reyog dan dalam kaitannya dengan industri kecil kerajinan reyog, Dinas Indakop dan UKM lebih memiliki kewenangan dibidang industri sehingga informasi lebih banyak di dapat dari Dinas Indakop dan UKM. Sedangkan sistem pelaksanaan pameran dari kedua dinas sama dengan bekerjasama dengan pengrajin agar bisa mengikutsertakan dan memperkenalkan produk unggulan daerah.

Pameran biasanya memamerkan produk-produk yang menjadi unggulan dari Kabupaten Ponorogo. Kegiatan pameran dilakukan dari tingkat lokal, regional, nasional sampai internasional. Pengrajin yang produknya bisa mengikuti pameran biasanya berasal dari

- Rekomendasi dari subdin industri apakah produk atau barang sudah layak atau belum
- Subdin perdagangan mengadakan survey sendiri ke lapangan
- Dari pengusaha yang datang ke Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM untuk meminta bantuan karena pengusaha merasa kesulitan dalam pemasaran.

Dalam pelaksanaan pameran, tidak semua pengrajin reyog bisa mengikuti pameran dikarenakan jumlah stand dan dana yang terbatas. Dari semua pameran yang diselenggarakan Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM hanya sekali pameran yang diselenggarakan khusus untuk kerajinan reyog.

Pelaksanaan pameran tingkat lokal diselenggarakan pada acara kegiatan grebeg suro dan hari jadi Ponorogo. Pada pameran lokal seperti acara grebeg suro, stand pameran kerajinan reyog yang digelar di Gedung Sasana Praja dan paseban cukup diminati, daya beli masyarakat terhadap kerajinan atau souvenir reyog juga cukup baik. Stand souvenir reyog juga mendapat apresiasi dari peserta luar kota Ponorogo, mereka membeli souvenir terutama untuk kenang-kenangan seperti yang terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.3 Souvenir yang Dibeli untuk Kenang-Kenangan

| No | Alternatif Souvenir | Persentase (%) |
|----|----------------------------|----------------|
| 1 | Miniatur dadak merak | 21,05 |
| 2 | Pujangganong | 21,05 |
| 3 | Perangkat gamelan reyog | 10,53 |
| 4 | Kaos | 10,53 |
| 5 | Properti tari, kostum tari | 15,79 |
| | Abstein | 21,05 |
| | Jumlah | 100 |

Sumber : FISIP UNMUH PONOROGO dan Panitia Grebeg Suro Pemerintah Kabupaten Ponorogo

Sedangkan untuk pameran regional sampai internasional penyelenggaraan pameran berdasarkan agenda atau undangan dari pihak penyelenggara pameran. Pada pelaksanaan pameran lokal, dinas memberikan informasi pameran melalui undangan yang disampaikan ke tiap paguyuban, melalui telepon, atau pengrajin datang sendiri ke dinas. Hal ini lah yang menjadi permasalahan, pengrajin reyog tidak mempunyai paguyuban sehingga menyebabkan tidak semua pengrajin memperoleh informasi cepat

sehingga sebagian pengrajin tidak bisa ikut akibat dari keterbatasan stand, “siapa cepat dia dapat”. Sesuai wawancara dengan Bapak Agus (staf Subdin Perdagangan) :

“ tidak semua pengrajin kita kasih tau, biasanya yang aktif-aktif saja. Mereka juga sering tanya ke dinas, makanya kalau tidak aktif kita biasanya tidak tahu apalagi kalau tergolong baru atau biasanya pemberitahuannya ke paguyuban. Karena kita kan juga mempunyai keterbatasan tenaga dan pengrajinnya kan juga banyak. Kalau mereka tidak aktif kita juga tidak tahu. Kalau pengrajin yang tidak punya paguyuban ya kita hubungi perorangan termasuk pengrajin reyog juga begitu, g semuanya kita tahu”. (23 Juni 2010)

Untuk pameran lokal biaya sewa stand gratis tetapi peserta dibebani uang keamanan dan uang kebersihan dan pihak dinas juga menyediakan beberapa stand untuk kerajinan reyog. Sedangkan karena keterbatasan anggaran untuk pameran regional sampai internasional, pengrajin yang bisa mengikuti pameran di tentukan dari Dinas Indakop dan UKM dan hanya bisa menentukan 1 atau 2 pengrajin dari berbagai pengrajin produk unggulan. Untuk kerajinan reyog biasanya diikutkan karena reyog bisa dijadikan identitas kota pada waktu pameran di luar kota. Walaupun begitu, tetap membantu promosi kerajinan reyog sampai mancanegara. Sayangnya pameran yang di khususnya untuk pameran reyog hanya sekali dilakukan karena pihak dinas menganggap pameran reyog sepi pengunjung. Seperti yang diutarakan Bapak Agus (staf SubDin Perdagangan):

“untuk pameran khusus kerajinan reyog pernah tapi cuma sekali kalau salah pameran di Wonogori tapi sudah lama dan pada waktu itu sepi pengunjung”. (Wawancara 23 Juni 2010)

Tanggapan yang serupa juga dikatakan oleh Bapak Gatot (staf SubDin Perdagangan) :

“ untuk pameran khusus reyog belum terfikirkan lagi, kita juga belum menemukan event-event yang pas. Emang agak sulit ya, tapi kalau batik bisa, mebel juga bisa. Sementara ini kita ada penawaran dari taman mini untuk mengisi anjungan”. (Wawancara 7 Juni 2010)

Menurut pengamatan penulis setelah mengunjungi stand pameran kerajinan dari Ponorogo yang bertempat di Solo, pada saat itu pihak dinas membawa 2 produk unggulan batik dan kerajinan reyog, dimana saat itu fokus pameran adalah pameran batik lesung dan kerajinan reyog hanya dijadikan sebagai tambahan dan pelengkap, ternyata pengunjung lebih tertarik untuk berkunjung dan membeli kerajinan reyog. Hal ini membuktikan kerajinan reyog masih memiliki daya tarik tersendiri di kalangan masyarakat.

Untuk mengikuti pameran luar kota, pihak dinas biasanya meminjam barang dari pengrajin yang nantinya dipamerkan dan dijual di stand pameran. Disitulah muncul rasa ketidakpercayaan dari pengrajin reyog, mereka khawatir barang dagangannya rusak. Seperti yang diutarakan Bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog) :

“Sebenarnya kalau ada event-event seperti itu yang bagus diberikan langsung ke pengrajin. Model pameran sekarang itu pengrajin hanya dipinjam barangnya, jadi yang ngadep dan yang jual barangnya itu pegawainya dinas. Kalau seperti itu

jadinya kan pegawai negeri rangkep penjual dan kalau sampai ditanyai pembeli paling ya tidak paham, membuatnya dari apa, bahannya apa dan bagaimana cara membuatnya ya tidak paham. Kalau mereka berniat membantu pengrajin ya pengrajin diajak pameran biar pengrajin itu bisa lebih berpengalaman bagaimana melayani pembeli dan berinteraksi dengan pembeli selain itu biar pengrajin juga tahu apa yang diinginkan pembeli, kalau ada permintaan dari luar yang bagaimana kita itu tahu. Belum tentu barangnya laku di pameran tapi malah barangnya rusak sampai rumah". (wawancara 18 Mei 2011)

Hal ini juga dibenarkan Bapak Ryanto (Kasubdin Perindustrian):

"kalau pameran saja barangnya kita jual tetapi mereka banyak yang tidak percaya 2 atau 3 hari mereka datang ngontrol. Kalau pameran luar kota kan butuh biaya yang banyak kalau mau ikut gak pa pa ya kita bantu, tapi biasanya emang nitip barang nya saja" (Wawancara, 6 Juni 2011)

Selain Dinas Indakop dan UKM penyelenggaraan pameran juga diselenggarakan oleh Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Olahraga. Proses penyelenggaraan pameran biasanya hampir sama dengan Dinas Indakop dan UKM. Untuk penyelenggaraan pameran Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Olahraga saling tukar informasi dengan Dinas Indakop dan UKM mengenai pengrajin reyog karena Dinas Indakop dan UKM yang lebih berwenang menangani para pengrajin. Selain pameran Dinas Kebudayaan, Pariwisata, dan Olahraga mempromosikan dengan berbagai cara bisa melalui website, talkshow, pamlet, lomba. Seperti yang diutarakan oleh Bapak Mahmud (kasubdin pengembangan):

"dinas pariwisata kan nangani masalah barang jadi dan tinggal memasarkan. Kalau bicara masalah promosi tidak hanya pameran tapi bisa melalui website, talkshow, pamflet. Spanduk dan perlombaan sehingga untuk pameran untuk

kerajinan reyog tetap yang lebih punya wewenagn Indakop (Wawancara 21 Juli 2011)

Berdasarkan pengamatan penulis, kolaborasi antara pemerintah (Dinas Indakop dan UKM) dengan pengrajin masih mengalami beberapa permasalahan. Pemerintah kurang memberikan informasi mengenai pameran dan pengrajin masih menaruh ketidakpercayaan kepada pemerintah walaupun pemerintah sendiri melakukan ini dikarenakan keterbatasan sumber daya manusia maupun dana.

Untuk mempermudah memahami penjelasan diatas maka penulis membuat matrik *Collaborative Governance* sebagai berikut :

Tabel 4.4 Matriks Collaborative Governance

| No | Bentuk kolaborasi | Stakeholders | Peran | Permasalahan |
|----|---------------------------------|---|---|---|
| 1 | Penyediaan modal | Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM | <ul style="list-style-type: none"> - berwenang dalam penyaluran pinjaman dan survey - sosialisasi permodalan | <ul style="list-style-type: none"> - program dinas lebih diperuntukkan untuk industri yang memiliki sentra - dinas kurang percaya terhadap pengrajin mengenai pengelolaan keuangan - ada pengrajin yang masih kurang percaya pada bank |
| | | Bank Jatim | <ul style="list-style-type: none"> - Sebagai fasilitator antara Dinas Indakop dengan pengrajin dalam pencairan dan pengembalian pinjaman - Sosialisasi permodalan | |
| | | Pengrajin | <ul style="list-style-type: none"> - Sebagai penerima bantuan | |
| 2 | Sosialisasi mengenai Bahan Baku | Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM | <ul style="list-style-type: none"> - Sebagai pihak yang berwenang memberikan pelatihan dan sosialisasi | <ul style="list-style-type: none"> - Belum ditemukan solusi pengganti bahan baku |

| | | | | |
|---|-------------------------|---|---|--|
| | | Pengrajin | <ul style="list-style-type: none"> - pembuat kerajinan reyog - membuat inovasi pengganti bahan baku | <ul style="list-style-type: none"> - Pertemuan antara pengrajin dan pihak Dinas Indakop sudah lama tidak dilakukan |
| | | Pemasok | <ul style="list-style-type: none"> - memasok bahan baku | |
| | Festival Reyog Nasional | Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga | <ul style="list-style-type: none"> - Menjadi koordinator Grebeg Suro - Membantu pelaksanaan festival | <ul style="list-style-type: none"> - Masih hirarki sehingga banyak aturan yang datangnya dari atas |
| | | Yayasan Reyog | <ul style="list-style-type: none"> - Menyiapkan dan menyelenggarakan FRN - Menyiapkan tim dewan pengamat FRN - Menyiapkan pemandu kontingen peserta luar Ponorogo - Menyiapkan peralatan FRN - Melakukan pembinaan seniman/group reyog | |
| | | Seniman | <ul style="list-style-type: none"> - Menyajikan tarian reyog (peserta) - Menyajikan tarian daerah (pengisi acara) | |
| 3 | Pameran | Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM | <ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan pameran - Menyediakan stand pameran lokal - Membantu mempromosikan barang dan menjaga stand pameran (non lokal) | <ul style="list-style-type: none"> - Kurangnya kepercayaan dari pengrajin - Informasi yang diberikan kepada pengrajin masih kurang |
| | | Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga | <ul style="list-style-type: none"> - Mengadakan pameran - Membantu mempromosikan barang dan menjaga stand pameran | |
| | | Pengrajin | <ul style="list-style-type: none"> - Membuat kerajinan reyog - Peserta pameran | |

D. Analisis Ukuran Keberhasilan Kolaborasi

Untuk mengetahui secara lebih mendalam tentang kolaborasi antara pemerintah dengan bank, Yayasan Reyog, pengrajin, seniman maka perlu dikroscek dengan sejumlah faktor yang mempengaruhi keberhasilan *collaborative governance*. Faktor-faktor yang dipakai dalam menganalisa kolaborasi antara pemerintah dengan bank, Yayasan Reyog, pengrajin, grup reyog/seniman berasal dari teori DeSeve (2007) yang meliputi :

1. *Networked Structure*

Dalam prinsip *networked structure*, jaringan tidak boleh membentuk hirarki karena justru tidak akan efektif, dan struktur jaringan harus bersifat organis dengan struktur organisasi yang se-flat mungkin, yakni tidak ada hirarki kekuasaan, dominasi dan monopoli; semuanya setara baik dalam hal kewajiban, tanggung jawab, otoritas dan kesempatan untuk aksesibilitas.

Kolaborasi penyediaan modal usaha dilakukan antara Dinas Indakop dan UKM, bank dan pengrajin. Dinas Indakop dan UKM merupakan pihak yang berwenang mengelola keuangan dari anggaran APBD dan APBN yang sudah di plot kan kepada Dinas Indakop dan UKM yang salah satunya dipergunakan untuk penyediaan modal usaha. Untuk penyaluran dana kepada pengrajin, Dinas Indakop tidak bekerja sendiri tetapi menjalin kerjasama dengan bank Jatim sebagai lembaga keuangan yang membantu pemerintah dalam penyaluran pinjaman modal usaha untuk para pengrajin dan membantu sosialisasi mengenai permodalan

tetapi dalam melaksanakan tugas dan kerjasama dengan Dinas Indakop dan UKM, pihak bank tetap bertanggungjawab kepada institusinya karena bank merupakan organisasi profit yang mempunyai susunan organisasi tersendiri. Sedangkan pengrajin merupakan pihak penerima yang independent. Masing-masing *stakeholders* mempunyai peran masing-masing dalam kolaborasi ini. Seperti diutarakan bapak Riyanto (Kasubdin Perindustrian):

“kita dan bank kan tim, kita yang punya uang yang dititipin bank, karena kita bukan lembaga keuangan kita kerjasama dengan bank, untuk survey kita dan bank yang melakukan karena yang lebih tau tentang pengrajin ya kita. Jadi kalau sampai ada macetnya ya kita yang bantu nagih. (Wawancara, 2 Nopember 2011)

Berdasarkan wawancara diatas, dalam pelaksanaan kolaborasi, kedua belah pihak berjalan sesuai peran masing-masing dan pertanggungjawaban ke pihak instansi masing-masing sehingga struktur jaringan pada kolaborasi antara Dinas Indakop, Bank Jatim dan pengrajin berbentuk flat dan tidak ada unsur hirarki di dalam nya kecuali kepada instansi masing-masing sehingga tidak ada dominasi atau monopoli dalam kolaborasi.

Tidak ada unsur hirarki dari struktur jaringan antara Dinas Indakop dengan pengrajin dalam kerjasama pencarian solusi akan bahan baku,. Kolaborasi ini masih sebatas pencarian solusi dalam bentuk pertemuan untuk bertukar pendapat mengenai bahan baku. Pelaksanaan kolaborasi ini sesuai dengan peran masing-masing. Pengrajin juga merupakan pihak independent sehingga pengrajin tidak mempunyai kewajiban kepada pihak manapun termasuk kepada pemerintah.

Pada penyelenggaraan pameran, kegiatan pameran merupakan agenda dari pemerintah dengan mengikutkan barang-barang kerajinan dari pengrajin. Pengrajin merupakan pihak independent yang tidak mempunyai kewajiban untuk bertanggungjawab kepada pemerintah tetapi kegiatan ini masih didominasi oleh pemerintah. Seperti diutarakan Bapak Jemingan:

“dulu pernah dari dinas nawarin tapi kalau saya g ikut dan cuma dipinjam barangnya saya g mau, belum tentu untung tapi takutnya barange rusak. Tapi dinas kan bisa milih dan yang biasanya yang ikut pak widi”. (Wawancara, 18 Mei 2011)

Unsur hirarki terlihat dari pertanggungjawaban dari kegiatan pameran dimana Dinas Indakop dan UKM yang bertanggungjawab kepada bupati dan DPR karena dinas merupakan kepanjangan tangan dari bupati dimana nantinya dinas bertanggung jawab kepada bupati. Begitu pula pada Festival Reyog Nasional merupakan salah satu rangkaian acara tahunan pemerintah (Grebeg Suro) dan anggaran yang digunakan dari APBD sehingga pertanggungjawaban tetap kepada pemerintah walaupun Yayasan Reyog merupakan pihak independent di luar pemerintah. Hal ini dikarenakan dalam FRN, pihak Yayasan Reyog merupakan panitia pelaksana acara Festival Reyog Nasional yang ditunjuk oleh pemerintah. Yayasan Reyog bertanggungjawab pada Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga selaku leader dari kegiatan sedangkan dinas merupakan kepanjangan tangan dari bupati dimana nantinya dinas

bertanggung jawab kepada bupati. Berdasarkan hasil wawancara dengan

Bapak Budi Satrijo (sekretaris Yayasan Reyog):

“ kegiatan yang diadakan merupakan kegiatan tahunan seperti FRN dan FRM dimana sumber dana yang digunakan adalah dana APBD sehingga kita sebagai pelaksana teknis harus bertanggungjawab ke dinas sebagai pihak penyelenggara yang nantinya dinas akan bertanggungjawab ke bupati”. (wawancara, 31 Juli 2011)

Sedangkan seniman merupakan *stakeholders* independent yang bekerja untuk kepentingan pribadi maupun kelompoknya tanpa terikat atau bertanggungjawab terhadap pemerintah. Dalam kolaborasi, *stakeholders* tetap bisa berdiri sendiri dan bekerja sesuai dengan visi misi masing-masing atau sesuai dengan pekerjaan bagi stakeholder perseorangan.

Secara keseluruhan struktur jaringan pada kolaborasi ini memiliki anggota yang sedikit sehingga lebih memudahkan stakeholder untuk berkomunikasi dan saling memantau masing-masing. Dalam kolaborasi ini, pemerintah menjadi *stakeholders* yang memiliki kewenangan lebih untuk menangani dan mengambil keputusan terkait perindustrian dibanding *stakeholders* lain sehingga pemerintah harus lebih memiliki komitmen dalam upaya pengembangan kerajinan reyog sebagai salah satu produk unggulan yang harus tetap dijaga.

2. *Commitment to a common purpose*

Kerjasama yang terjalin antara pemerintah dengan *stakeholders* mengacu pada alasan sebagai upaya pengembangan industri kecil kerajinan reyog..

Hal ini dikarenakan kerajinan reyog merupakan salah satu produk unggulan Ponorogo yang tidak dimiliki daerah lain dan sebagai produk

commit to user

unggulan pendukung sektor pariwisata. Pemerintah dalam hal ini Dinas Indakop dan UKM sebagai unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten yang mempunyai tugas membantu bupati dalam melaksanakan kewenangan Pemerintah Kabupaten di bidang industri, perdagangan, koperasi dan UKM dan memiliki visi berperan sebagai penggerak utama dalam perekonomian daerah yang bertumpu pada mekanisme pasar yang berkeadilan menuju daerah industri baru sekaligus masyarakat niaga yang tangguh dan memiliki misi memberdayakan industri, perdagangan, koperasi menjadi pelaku ekonomi yang tangguh dan profesional serta berwawasan lingkungan. Untuk itulah Dinas Indakop dan UKM memiliki tugas dan kewenangan untuk mengembangkan industri kerajinan reyog tetapi dalam kaitannya dengan promosi kerajinan reyog juga ditangani oleh Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga. Dalam melakukan program dan kegiatannya pemerintah (Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM; Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga) menjalin kerjasama dengan Bank Jatim, Yayasan Reyog, pengrajin dan seniman dimana dalam kerjasama ini diperlukan komitmen dari masing-masing institusi maupun perorangan.

Dalam realita yang ada, perhatian dan komitmen Dinas Indakop dan UKM terhadap kerajinan reyog mulai berkurang seperti pada kolaborasi dalam upaya penyediaan modal. Kerjasama antara dinas Indakop dan Bank Jatim masih tetap terjalin tetapi untuk pemberian pinjaman usaha ke pengrajin reyog dalam beberapa tahun ini tidak ada.

commit to user

Hal ini dikarenakan tidak adanya alokasi anggaran untuk industri kerajinan reyog. Untuk beberapa tahun ini, pemerintah lebih memprioritaskan ke kerajinan yang memiliki sentra atau kelompok karena dianggap lebih mudah mengkoordinasi saat pembinaan sedangkan kerajinan reyog belum mempunyai kelompok dan lokasinya terpencar-pencar. Seperti yang diutarakan Bapak Riyanto selaku kasubdin perindustrian :

“ kalau kerjasama dengan bank masih tapi untuk pinjaman modal ke pengrajin reyog sudah lama tidak ada. Terakhir tahun 2002 dan hanya 3 pengrajin aja yang mendapatkan. Beberapa tahun ini anggaran pemerintah kita kan defisit dan banyak yang dialokasikan untuk pembangunan rumah sakit yang sampai sekarang juga belum jadi. Selain itu kita memang sekarang fokusnya ke sentra, sedangkan kerajinan reyog kan terpencar-pencar (Wawancara 2 Nopember 2011)

Sedangkan untuk permasalahan bahan baku, sudah beberapa tahun terakhir tidak ada pembinaan dari pemerintah. Pembinaan yang dahulu pernah dilakukan antara pemerintah dan pengrajin berupaya untuk mencari solusi mengenai sulitnya bahan baku dan kontroversi bahan baku. Bahan baku dari hewan yang dilindungi membuat pemerintah dan pengrajin perlu berfikir memodifikasi dengan menggunakan bahan baku pengganti. Keterbatasan mendapatkan bahan baku, sudah mulai mudah dicari dengan adanya pasokan supliyer dari luar daerah. Sedangkan pengganti bulu merak dan harimau masih belum bisa dicari titik temunya. Seperti yang diutarakan Bapak Riyanto (Kasubdin Perindustrian)

“ sudah lama pembinaan mengenai bahan baku reyog tidak kita lakukan. Terus terang khusus reyog memang sulit dikembangkan dengan asumsi bahan baku sulit dimodifikasi dan tidak mungkin kita ganti imitasi, seperti bulu merak mau kita ganti apa. Kedua pengrajin itu lokasinya menyebar dan arah kita ke sentra. Sentra

adalah lokasi kerajinan yang sejenis yang ketiga masalah pasar sudah jalan sendiri, orang luar negeri tau kalau pengen nyari reyog pasti nyarinya di Ponorogo. Cuma sebagai pemerintah kita wajib membantu.” (Wawancara 6 Juni 2011)

Kurang komitmen pihak pemerintah terhadap permasalahan bahan baku juga disampaikan Bapak Widi selaku pengrajin reyog dan ketua HP3:

“ Untuk bahan baku ya memang dilematis mbak, bahan baku reyog memang banyak dari hewan yang dilindungi tapi ini harus ada karena disamping untuk mengembangkan kesenian juga sebagai bisnis. Kalau sampai dihentikan bisa mati semua. Sedangkan dari dinas sendiri juga belum ada tindakan lebih lanjut, dari dulu sudah pernah kita sampaikan kendala ini tapi tidak tau kedepannya bagaimana.” (wawancara 3 Mei 2011)

Untuk saat ini, pengrajin berusaha membuat kreasi dengan memodifikasi kulit sapi sebagai pengganti kulit harimau walaupun dari segi harga dan estetika dianggap masih kurang. Seperti yang disampaikan bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog):

“Untuk mengatasi hal itu memang susah tapi kita berusaha untuk memodifikasinya, misalnya kulit harimau kita coba ganti dengan kulit sapi, kulit sapi yang mati di dalam kandungan jadi bulunya masih halus terus nanti kita corat coret seperti kepala macan tapi memang dari segi estetika dan harga memang jauh lebih murah. Tapi untuk bulu merak belum bisa”. (wawancara 18 Mei 2011)

Berdasarkan hasil wawancara dan data yang diperoleh (lihat lampiran) disimpulkan dalam kurun waktu 5 tahun tidak ada program kerja khusus yang diperuntukkan untuk para pengrajin reyog walaupun memang tidak bisa dipungkiri Dinas Indakop dan UKM tidak hanya menangani industri kecil kerajinan reyog tetapi dinas juga tidak boleh melepas kerajinan reyog ini dengan alasan reyog sudah bisa berkembang dan mencari pasar sendiri. Tetapi hal ini membuktikan komitmen pemerintah

terhadap pengembangan industri reyog sebagai produk unggulan pendukung sektor pariwisata dirasa masih kurang. Hal tersebut mendapat tanggapan oleh Bapak Budi Satrijo (sekretaris Yayasan Reyog):

“ permasalahan tersebut seharusnya tidak boleh terjadi, Walaupun sudah mampu berjalan sendiri, pemerintah tidak boleh lepas tangan begitu saja karena kerajinan reyog adalah produk unggulan Ponorogo yang dikota lain tidak ada dan reyog juga mampu memperkenalkan Ponorogo sampai ke luar negeri sehingga tetap harus mendapatkan perhatian pemerintah. Jangan sampai kerajinan ini tidak diurusi dan akhirnya mati. (wawancara 31 Juli 2011)

Selain kurangnya komitmen dalam kolaborasi permodalan dan bahan baku, kurangnya komitmen pemerintah juga terlihat dari hanya satu kali dilaksanakan pameran khusus untuk kerajinan reyog dari keseluruhan pameran yang ada. Seperti yang diutarakan Bapak Agus (staf subdin perdagangan) :

“untuk pameran khusus kerajinan reyog pernah tapi cuma sekali kalau salah pameran di Wonogori tapi sudah lama dan pada waktu itu sepi pengunjung”. (Wawancara 23 Juni 2010)

Tanggapan yang serupa juga dikatakan oleh Bapak Gatot (staf SubDin Perdagangan) :

“ untuk pameran khusus reyog belum terfikirkan lagi, kita juga belum menemukan event-event yang pas. Emang agak sulit ya, tapi kalau batik bisa, mebel juga bisa. Sementara ini kita ada penawaran dari taman mini untuk mengisi anjungan”. (Wawancara 7 Juni 2010)

Sedangkan kolaborasi dalam penyelenggaraan event festival, komitmen antara Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga dengan Yayasan Reyog dan seniman sudah cukup baik. Dari tahun ke tahun

kolaborasi antara Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga dengan Yayasan Reyog dan seniman sudah berlangsung dengan baik dan kolaborasi telah menghasilkan event festival yang selalu ditunggu setiap tahunnya. Komitmen yayasan untuk mempromosikan FRN ditunjukkan dengan datang dari daerah satu ke daerah selama kurang lebih dari 10 tahun. Seperti disampaikan Bapak Budi Satrijo (sekretaris yayasan reyog):

“pada awalnya untuk mempromosikan kita datang dari daerah ke daerah untuk mencari grup-grup reyog agar ikut festival misalnya ke wonogiri, Sukoharjo, Solo, Gresik dll selama 10 tahun tapi mulai tahun 2005 peserta datang sendiri.” (wawancara 31 Juli 2011)

Sedangkan komitmen seniman yang tergabung dengan grup-grup reyog terlihat dari motif mereka mengikuti FRN seperti terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.5 Motif Mengikuti FRN

| No | Motif | Persentase (%) |
|----|----------------------------------|----------------|
| 1 | Mendapat juara tujuan utama | 5,41 |
| 2 | Melestarikan budaya tujuan utama | 89,18 |
| 3 | Membangun citra positif reyog | 5,41 |
| 4 | Lainnya, mencari pengalaman | 0 |
| | Jumlah | 100 |

Sumber : Penelitian Fisip Unmuh Ponorogo dan Panitia Grebeg Suro Pemkab Ponorogo

Festival reyog dijadikan event tahunan untuk mempromosikan sektor industri kecil kerajinan reyog sekaligus sektor pariwisata kesenian reyog dimana event tersebut dikemas dalam acara Grebeg Suro yang diselenggarakan setiap 1 Muharram. Dengan adanya event FRN dan banyaknya minat peserta FRN, masyarakat dan wisatawan terhadap

kesenian reyog sangat berpengaruh terhadap pemesanan perlengkapan reyog. Seperti dikatakan Bapak Jemingan (pengrajin dan seniman reyog) :

“pesenan reyog kan gak tiap hari ada, biasanya pesenan banyak tu pas ada event-event grebeg suro. Biasanya habis festival banyak yang datang pesen reyog untuk dikirim ke kotanya. Yang pesen kebanyakan dari luar kota. Kalau dari ponorogo ya ada tapi kebanyakan buat perawatan kaya benerin dadak meraknya. Soalnya reyogkan bisa awet 5 sampai 10 tahunan tergantung cara pakainya juga. Jadi paling ya bener-benerin meraknya itu.” (wawancara 18 Mei 2011)

Selain itu komitmen pemerintah dalam promosi dan pemasaran kerajinan reyog ditunjukkan dengan adanya rencana pemerintah untuk membangun “kampung reyog” dimana nantinya apabila terwujud juga akan memerlukan kolaborasi antara pemerintah, Yayasan Reyog, pengrajin dan seniman.

Melihat realita dari keseluruhan kolaborasi yang ada, komitmen dan perhatian institusi pemerintah terhadap upaya pengembangan industri kecil kerajinan reyog dirasa masih kurang, padahal dalam rencana kerjanya, pemerintah (Dinas Indakop dan UKM) memiliki tugas sebagai pelaksana pembinaan, pengembangan, penumbuhan industri. Oleh karena itu, hal ini bisa dipandang sebagai perwujudan rendahnya efektivitas kolaborasi.

3. *Trust among the participants*

Dalam sebuah kolaborasi sangat diperlukan kepercayaan dari para *stakeholders*, dan kaitannya dengan kolaborasi antara pemerintah dengan perbankan, Yayasan Reyog, pengrajin dan seniman harus ada rasa saling percaya satu sama lain. *commit to user*

Berdasarkan realita yang ada dalam masalah permodalan, pengrajin tidak sepenuhnya mempercayakan kepada bank, ada beberapa pengrajin lebih memilih menggunakan modal sendiri dikarenakan pengalaman dari rekan nya yang tidak mendapatkan bantuan modal dari bank. Seperti yang diutarakan Bapak Jemingan (selaku pengrajin dan seniman):

“ untuk penyuluhan mengenai pinjaman modal dulu memang ada, tapi ada teman yang pernah mengajukan dan melengkapi persyaratan. Padahal waktu penyuluhan diberi pengarahan apabila membutuhkan dana pinjaman tapi bolak balik mengajukan tetap tidak keluar-keluar. Dari pengalaman saya jadi malas urusan dengan bank, malah kepikiran terus” (wawancara 18 Mei 2011)

Begitu pula dari dinas juga tidak sepenuhnya percaya kepada para pengrajin seperti yang diutarakan bapak Gatot (Staf Subdin Perdagangan) :

“kita harus memahami karakter orang terutama UKM. Ya dari pengalaman-pengalaman yang sudah, katanya minta bantuan modal, kita tawarin modal tapi setelah ditagih mereka bingung mau bayar pake apa karena biasanya kalau tidak bisa mengelola malah digunakan untuk yang lain. Mana ada bantuan hanya loko-loko. Mereka tidak konsekuen dengan ucapannya tapi ya ada juga yang bener-bener digunakan” (Wawancara 23 Mei 2010).

Berdasarkan wawancara tersebut, menggambarkan kurangnya kepercayaan antara *stakeholders* yang terlibat dalam kolaborasi ini. Kepercayaan berjalan baik antara pihak Dinas Indakop dengan bank dimana kepercayaan bisa dilihat dari pemerintah mempercayai Bank Jatim sebagai bank pelaksana yang ditunjuk untuk menjadi fasilitator dalam penyaluran pinjaman modal usaha.

Untuk kolaborasi mencari solusi bahan baku antara Dinas Indakop dan UKM dengan pengrajin, kepercayaan pengrajin terhadap dinas mulai berkurang dikarenakan belum ada *commit to user* kepastian dan tindakan nyata dari

pemerintah untuk menanggapi keluhan dari para pengrajin. Seperti yang diutarakan Bapak Widi (pengrajin dan ketua HP3):

“Dari dinas sendiri juga belum ada tindakan lebih lanjut, dari dulu sudah pernah kita sampaikan kendala ini tapi tidak tau kedepannya bagaimana.” (wawancara 3 Mei 2011).

Tindakan nyata yang dilakukan dari Dinas Indakop dan UKM memang belum terlihat dikarenakan solusi dari masalah yang dikeluhkan mengenai bahan baku masih belum ada titik temu seperti yang disampaikan Bapak Riyanto (kasubdin perindustrian):

“solusi untuk masalah itu masih susah, ya sulitnya bahan baku itu mau diganti apa. Kalau diganti, nilai estetika dan harganya sudah jauh berbeda tapi dulu Unmuh mau memelopori masalah inovasi seperti kulit harimau itu disiasati mau gimana. Dulu juga sudah pernah mengajukan proposal dan sampai sekarang kita tunggu actionnya. Memang sulit untuk pengembangan kerajinan reyog karena 1 unit saja pengrajinnya macam-macam, biasanya pengrajin kerjasama dengan pengrajin lain, jarang yang ngerjain 1 unit penuh. Ada yang dari pengrajin gamelan saja, pakaian saja terus nanti biasanya ada pengepulnya. Jadi 1 unit tidak harus membuat secara keseluruhan. Dan untuk binatangnya didapat darimana, kalau menurut pengrajin seperti itu tapi itu kan juga masih katanya, kita juga kan tidak tau. Tapi ya kalau kita berpikirnya bagaimana kerajinan tetap jalan semua, pengusaha juga bisa cari makan. Pengrajin kan tidak mau tau, pengrajin itu tradisional sekali ya orang warokan dan diturunkan ke anak-anaknya, justru anak-anaknya yang masih menerima penyuluhan, dibanding yang dulu, karakter sulit dirubah. (Wawancara, 6 Juni 2011)

Saat ini untuk mengatasi adanya keterbatasan dan kontroversi bahan baku, pengrajin lebih memilih berinovasi dengan mengganti kulit harimau dengan menggunakan kulit sapi. Seperti diutarakan bapak Jemingan:

“ Untuk mengatasi hal itu memang susah tapi kita berusaha untuk memodifikasinya, misalnya kulit harimau kita coba ganti dengan kulit sapi, kulit sapi yang mati di dalam kandungan jadi bulunya

masih halus terus nanti kita corat coret seperti kepala macan tapi memang dari segi estetika dan harga memang jauh lebih murah. Tapi untuk bulu merak belum bisa”. (wawancara 18 Mei 2011)

Kurangnya kepercayaan pengrajin reyog dengan pihak Dinas Indakop dan UKM juga terlihat pada saat pameran dikarenakan Dinas Industri, Perdagangan, Koperasi dan UKM biasanya untuk pameran luar kota, pihak dinas meminjam barang dari pengrajin reyog untuk dipamerkan dan dipromosikan di stand pameran yang telah disediakan tetapi dari pengrajin ada kekhawatiran kalau barang dagangannya rusak. Seperti yang dikatakan Bapak Jemingan (pengrajin dan seniman):

“Sebenarnya kalau ada event-event seperti itu yang bagus diberikan langsung ke pengrajin. Model pameran sekarang itu pengrajin hanya dipinjam barangnya, jadi yang ngadep dan yang jual barangnya itu pegawainya dinas. Kalau seperti itu jadinya kan pegawai negeri rangkep penjual dan kalau sampai ditanyai pembeli paling ya tidak paham, membuatnya dari apa, bahannya apa dan bagaimana cara membuatnya ya tidak paham. Kalau mereka berniat membantu pengrajin ya pengrajin diajak pameran biar pengrajin itu bisa lebih berpengalaman bagaimana melayani pembeli dan berinteraksi dengan pembeli selain itu biar pengrajin juga tahu apa yang diinginkan pembeli, kalau ada permintaan dari luar yang bagaimana kita itu tahu. Belum tentu barangnya laku di pameran tapi malah barangnya rusak sampai rumah”. ((wawancara 18 Mei 2011)

Dan hal itu dibenarkan oleh Bapak Riyanto (kasubdin perindustrian) sebagai berikut:

“kalau pameran saja barangnya kita jual tetapi mereka banyak yang tidak percaya 2 atau 3 hari mereka datang ngontrol. Kalau pameran luar kota kan butuh biaya yang banyak kalau mau ikut gak pa pa ya kita bantu, tapi biasanya emang nitip barang nya saja” (Wawancara, 6 Juni 2011)

Sedangkan untuk penyelenggaraan festival, Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga percaya penuh kepada Yayasan Reyog

mulai dari pendaftaran sampai pelaksanaan teknis terselenggaranya event FRN percaya kepada seniman sebagai pengisi dan peserta festival. Sebagai organisasi yang berkompeten di bidang kesenian reyog, Yayasan Reyog dipercaya untuk menangani penyelenggaraan festival reyog dimana Yayasan Reyog juga bekerjasama dengan seniman untuk mensukseskan kegiatan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Bambang selaku kepala seksi seni dan budaya:

“sebagai penyelenggara grebeg suro, Dinas pariwisata bekerjasama dengan Yayasan Reyog sebagai pihak yang lebih konsentrasi ke reyog, kita percayakan semuanya ke Yayasan. Begitu juga pada saat hari jadi”. (Wawancara 5 Oktober 2011)

Hal ini dibenarkan Bapak Budi Satrijo (sekretaris Yayasan Reyog):

“yang punya gawe kan pemerintah dan leadernya dari pariwisata, kita sifatnya membantu untuk mengurus FRN. awalnya dulu kerjasama ini terjalin karena dinas tidak mempunyai sumberdaya manusia yang memiliki keahlian ngreyog sehingga pemerintah kerjasama dengan yayasan yang dianggap lebih berkompeten. Dan untuk pelaksanaanya kita kerjasama dengan beberapa seniman sebagai panitia, pengisi acara dan peserta festival.” (31 Juli 2011)

Dalam hal ini pihak yayasan harus memberikan kepercayaan kepada seniman yang bertindak sebagai panitia dan pengisi acara untuk ikut mensukseskan acara sedangkan seniman sebagai peserta mereka harus mau menaati semua ketentuan yang sudah ditetapkan dan harus mempercayai semua keputusan penilaian dari panitia dan dewan juri.

Dari beberapa kegiatan yang sudah dilakukan, masih terdapat rasa ketidakpercayaan yang terjadi antara pengrajin dengan Dinas Indakop dan

UKM dalam masalah penggunaan pinjaman modal usaha dan masalah pelaksanaan pameran. Berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilakukan, munculnya rasa kurang percaya diakibatkan dari kurangnya komunikasi dan masih tingginya ego dari kedua pihak. Kepercayaan dari masing-masing *stakeholders* sangat diperlukan dalam kolaborasi ini sehingga perlu dibangun rasa percaya dan komunikasi apabila terdapat permasalahan yang muncul.

4. *Governance*

Governance yaitu termasuk: a. ada batas-batas siapa yang boleh terlibat dan siapa yang tidak boleh terlibat, b. aturan yang menegaskan sejumlah pembatasan perilaku anggota komunitas tentang hal-hal apa saja yang harus dilakukan dan hal-hal apa yang tidak seharusnya dilakukan, c. kebebasan menentukan bagaimana kolaborasi dijalankan, dan d. *network management* yang berkenaan dengan resolusi penolakan/tantangan, alokasi sumber daya, kontrol kualitas dan pemeliharaan organisasi. (Sudarmo 2011)

Dalam kerjasama penyediaan modal usaha sudah ada batas siapa yang boleh terlibat didalamnya yaitu pemerintah (Dinas Indakop dan UKM), Bank Jatim dan pengusaha (pengrajin). Sudah ada aturan yang jelas mengenai peran masing-masing dalam kolaborasi ini seperti Dinas Indakop dan UKM sebagai pemilik anggaran yang berperan mengelola penyaluran dana dan survey ke pengrajin serta mengadakan sosialisasi sedangkan Bank Jatim berperan sebagai pihak yang menangani pencairan

dan pengembalian dana kepada pengrajin dan membantu dinas untuk memberikan sosialisasi permodalan dan pengrajin sendiri sebagai pihak penerima bantuan. Walaupun sudah ada aturan untuk menjalankan peran, *stakeholders* diberi kebebasan untuk menjalankan aktivitas lain sesuai dengan visi misi masing-masing *stakeholders*. tetapi untuk pelaksanaannya masih ada rasa ketidakpercayaan mengenai penggunaan keuangan, pihak Dinas Indakop mengkhawatirkan dana yang dipinjamkan digunakan untuk kebutuhan konsumtif bukan untuk pengembangan usahanya.

Kaitannya siapa yang menjadi anggota dan yang bukan anggota memang tidak ada bukti tertulis yang menyatakan stakeholder sebagai anggota kolaborasi tetapi dalam kaitannya dengan kegiatan sosialisasi dan pameran, pemerintah menjalin kerjasama dengan pengrajin sebagai pihak yang bersentuhan langsung dengan kerajinan ini sehingga pengrajinlah yang lebih mengetahui seluk beluk pembuatan dan permasalahan yang dihadapi pengrajin. Tidak ada aturan yang jelas secara tertulis dalam kolaborasi dalam kegiatan sosialisasi bahan baku dan pameran ini tetapi masing-masing *stakeholders* bisa menjalankan peran masing-masing. Dalam kegiatan sosialisasi bahan baku masih ada sedikit rasa keraguan dari pengrajin akan penyelesaian masalah bahan baku dikarenakan Dinas Indakop dan UKM sebagai pihak yang berwenang dan bisa membantu permasalahan pengrajin belum menunjukkan tindakan nyata bahkan terkesan tidak ada tanggapan. Sedangkan dalam kolaborasi kegiatan pameran masih terdapat ketidakpuasan dari sebagian pengrajin

kepada pemerintah, mulai dari masalah stand sampai barang yang dipinjam oleh pemerintah. Pengrajin menghendaki mendapat perlakuan yang adil dari pemerintah, pengrajin merasa pemerintah hanya memihak kepada sebagian pengrajin berdasarkan kedekatan atau pertemanan. Selain itu sebagian pengrajin menginginkan pada waktu pameran pengrajin bisa ikut bukan hanya barangnya yang dipinjam karena pengrajinlah yang lebih tahu dengan barangnya, mulai dari bagaimana cara membuat dan kelebihan atau kekhasan dari barangnya tetapi ada juga pengrajin yang memberikan kepercayaan kepada pihak Dinas Indakop dan UKM karena merasa terbantu dengan adanya kerjasama dalam pameran ini walaupun mereka tidak bisa ikut karena mereka juga menyadari biaya untuk akomodasi ke luar kota mahal dan pengrajin juga lebih memilih pengrajin untuk menjaga tokonya sendiri.

Sedangkan untuk kolaborasi Festival Reyog Nasional sudah jelas siapa yang menjadi *stakeholders*nya dengan diperjelas surat edaran dari bupati yang menunjuk Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga dan Yayasan Reyog sebagai panitia penyelenggaranya dimana untuk memeriahkan Festival Reyog Nasional ini maka dijalin kerjasama dengan para seniman yang tergabung dari grup-grup reyog yang berasal dari dalam dan luar Kabupaten Ponorogo. Masing-masing *stakeholders* sudah memiliki peran yang sesuai dengan kompetensi masing-masing. Untuk kegiatan ini masing-masing *stakeholders* saling mendukung, membantu dan berpartisipasi guna mensukseskan event tahunan ini tetapi

masing-masing *stakeholders* masih bisa dan diberi kebebasan untuk menjalankan kegiatan diluar event ini tanpa mengganggu kolaborasi. Selama event festival berlangsung, ketersediaan sumberdaya manusia sudah sesuai dengan kompetensi masing-masing dan sumber dana juga sudah tercukupi dari anggaran yang sudah di plotkan dari APBD dimana setelah event ini selesai juga akan dimintai pertanggungjawaban atau akan dievaluasi bagaimana kinerja, keberlangsungan acara dan anggaran yang sudah digunakan kepada bupati.

Untuk semua kegiatan dari penyediaan modal, sosialisasi bahan baku, Festival Reyog Nasional, dan pameran, kolaborasi antara pemerintah dan *stakeholders* dirasa sudah mendapatkan sumberdaya manusia yang berkompetensi di bidang masing-masing tetapi untuk sumberdaya keuangan masih sangat terbatas walaupun setiap kegiatan sudah dibiayai dengan menggunakan APBD. APBD yang digunakan dirasa masih kurang, pengeluaran yang digunakan untuk setiap kegiatan memakan biaya yang sangat besar misalnya saja untuk event festival dan pameran.

5. Access to authority

Pemerintah dengan bank, Yayasan Reyog, pengrajin dan seniman memiliki otoritas masing-masing untuk menjalankan kegiatan sebagai upaya pengembangan kerajinan reyog.

Dalam penyediaan modal usaha, pemerintah memberikan wewenang kepada pihak bank untuk menjadi fasilitator antara dinas dan pengrajin. Pihak bank diberi kewenangan oleh pemerintah dalam

commit to user

pencairan dan pengembalian pinjaman kepada pengrajin. Seperti yang disampaikan Bapak Riyanto kasubdin perindustrian :

“ sudah ada prosedur yang jelas dari pemrov kalau pemerintah sebagai pemilik modal sedangkan bank diberi kewenangan dalam pencairan dan pengembalian pinjaman. Kalau untuk sosialisasi dan survey kita lakukan bareng, untuk materi pemodal kan bank yang lebih tau tapi kalau survey dinas yang lebih tau” (Wawancara 2 Nopember 2011)

Adanya kejelasan otoritas yang diberikan serta di dukung ada nya petunjuk teknis (juknis) mempermudah pihak bank dan Dinas Indakop dan UKM untuk menjalankan kegiatan dan tugas masing-masing.

Sedangkan untuk kolaborasi bahan baku, sosialisasi yang dilakukan untuk mencari jalan keluar merupakan bagian dari program pemerintah untuk mengembangkan kerajinan reyog dan inisiatif dari pengrajin tetapi setelah berjalan beberapa tahun, belum ditemukan jalan keluar akibat dari keterbatasan bahan baku yang bisa menggantikan kulit harimau dan bulu merak. Tidak ada pemberian kewenangan yang diberikan dari pemerintah ke pengrajin tetapi pemerintah memberikan keleluasaan kepada pengrajin untuk mempunyai inovasi dalam mengatasi permasalahan bahan baku. Seperti yang diutarakan bapak Riyanto (kasubdin perindustrian):

“ kita sudah lama g ada pembinaan soalnya bahan baku nya juga susah mau diganti apa tapi kita percayakan ke pengrajin dan akhirnya pengrajin sendiri yang kreatif untuk membikin kulit sapi menjadi seperti kulit hariamau.” (wawancara, 6 Juni 2011)

Sedangkan untuk kegiatan pameran, kewenangan yang lebih besar untuk menyelenggarakan pameran dan memutuskan siapa saja yang ikut

pameran berada ditangan Dinas Indakop dan UKM. Dalam kegiatan ini tidak ada prosedur yang jelas yang diperuntukkan kepada pengrajin. Pengrajin kurang mengetahui bagaimana prosedur untuk bisa mengikuti pameran terutama untuk pameran luar kota, hal ini dikarenakan kegiatan pameran dilakukan dengan cara meminjam barang dari pengrajin sehingga pengrajinlah yang memberikan otoritas dan kepercayaan kepada Dinas Indakop dan UKM untuk memasarkan dan mempromosikan produknya.

Dan untuk kolaborasi dalam pelaksanaan FRN, pemerintah sebagai stakeholder yang mempunyai kewenangan menentukan prosedur dan kegiatan yang menjadi program kerja pemerintah sedangkan Yayasan Reyog dan seniman sebagai pihak yang langsung bersentuhan dengan pelaksanaan dari setiap kegiatan atau sebagai pelaksana teknis sesuai dengan peran dan kompetensi masing-masing *stakeholders*.

Dari wawancara diatas sudah menjelaskan sudah adanya otoritas yang jelas untuk masing-masing *stakeholders*, dengan adanya otoritas yang jelas maka *stakeholders* bisa menjalankan peran dan mengimplementasikan keputusan yang sudah ditentukan.

6. *Distributive accountability/responsibility*

Dalam kolaborasi penyediaan permodalan, prosedur pelaksanaan sudah ditentukan dari pemerintah tetapi peran dan tanggungjawab dari masing-masing berbeda sesuai dengan bidang masing-masing. Pembagian akuntabilitas dalam kolaborasi penyediaan modal usaha terlihat dari pembagian tanggungjawab dan kewenangan dari masing-masing *commit to user*

stakeholders. Pemerintah dan bank bertanggungjawab untuk menangani penyaluran modal usaha dan pengrajin harus bertanggungjawab untuk mengembalikan pinjaman yang nantinya akan digulirkan ke pengrajin atau pengusaha lainnya. Dalam kolaborasi penyediaan modal usaha, prosedur sudah diatur dengan jelas dan tertulis yang wajib dipatuhi masing-masing *stakeholders* sehingga tidak ada pembagian pembuatan keputusan dari *stakeholders*. Tidak adanya pembagian pembuatan keputusan dan sudah ditentukannya daftar penerima bantuan mengakibatkan pengrajin menjadi stakeholder dalam posisi yang lemah.

Kolaborasi yang dilakukan dalam sosialisasi bahan baku kerajinan reyog harus melibatkan pengrajin reyog untuk ikut dalam penentuan tujuan kebijakan atau keputusan terkait dengan upaya pengembangan kerajinan reyog. Pembagian tanggungjawab sesuai peran masing-masing pun pernah dilakukan Dahulu pemerintah melakukan pembinaan kepada pengrajin dan hasil yang didapat berupa pemberian pengarahan dan dalam pertemuan itu pengrajin bisa berbagi pengalaman atau mengajukan usulan-usulan kepada pemerintah yang kemudian usulan itu ditampung dan dipertimbangkan, hanya saja untuk permasalahan bahan baku pemerintah belum bisa menemukan solusinya sampai sekarang sehingga untuk pertemuan antara pengrajin dan dinas juga sudah lama tidak dilakukan dan untuk mensiasatinya pengrajin mempunyai inovasi dengan mensiasati kulit harimau dengan kulit sapi walaupun dari harga jauh berbeda dengan kulit harimau asli.

Sedangkan untuk pameran, pembuatan keputusan tersentralisir pada Dinas Indakop dan UKM karena tidak ada ketentuan yang jelas mengenai pelaksanaan pameran. Dinas Indakop dan UKM menerapkan sistem pameran dengan cara meminjam barang dari pengrajin untuk pameran luar kota. Dalam kegiatan pameran, belum ada pembagian tanggungjawab kepada pengrajin terutama pada pameran di luar kota karena mulai dari pelaksanaan sampai penjagaan stand masih dari pihak Dinas Indakop dan UKM. Sedangkan untuk pameran tingkat lokal, Dinas Indakop dan UKM dan pengrajin bersama-sama melakukan kegiatan ini, pengrajin ikut serta dalam pelaksanaan pameran, mereka bisa menjaga dan mempromosikan barangnya di stand masing-masing yang sudah disediakan dari Dinas Indakop dan UKM secara gratis.

Selain melibatkan pengrajin, pemerintah juga melibatkan seniman reyog sebagai stakeholder yang terlibat langsung dalam kegiatan promosi dan event. Dalam kegiatan festival, pembagian tanggungjawab sudah jelas sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing yang sudah diatur dalam surat keputusan bupati. Selain keterlibatan dalam pelaksanaan, terdapat keterlibatan dalam penyampaian beberapa usulan dari peserta seperti yang ada pada laporan penelitian FISIP UNMUH yaitu:

“ Ada usulan menarik dari peserta agar penilaian yang berupa angka-angka bisa ditampilkan di layar monitor sesaat setelah group reyog usai menampilkan pentasnya. Hal ini dimaksudkan agar peserta mengetahui secara langsung hasil/kualitas pentas yang sudah dilakukan dan masing-masing peserta FRN bisa membandingkan secara langsung pentas yang dilakukan oleh masing-masing peserta. Jika transparansi yang diusulkan bisa terpenuhi maka nilai keadilan dan kejujuran dewan juri bisa

terpantau langsung oleh masyarakat. Namun usulan tersebut dimungkinkan juga sulit dipenuhi mengingat ada hal-hal spesifik (yang tersebar di indikator berikut diskriptor penilaian) yang harus dikomunikasikan antar dewan juri agar tidak mengalami kesenjangan dan kesalahpahaman. Berpijak dari aspek ini, bisa menjadi alternatif untuk memenuhi keinginan publik yakni dengan menyampaikan indikator berikut deskriptor umum penilaian di awal acara FRN (selepas pembukaan). Disamping itu ada usulan yang menghendaki tim dewan juri juga berasal dari kalangan akademisi.”

Selain itu pertemuan atau sarasehan juga pernah dilakukan antara pemerintah, Yayasan Reyog dan perwakilan seniman reyog tiap kecamatan untuk membahas pengembangan kesenian dan kerajinan Reyog walaupun hasil yang diperoleh dari sarasehan tadi sebagian belum bisa dilaksanakan seperti membuat perda khusus Reyog.

Berdasarkan hasil pengamatan keterlibatan dari masing-masing stakeholder untuk berbagi dalam pembuatan keputusan sudah dilakukan seperti adanya usulan, diskusi, pertemuan. Tetapi kewenangan dalam pembuatan keputusan tetap berada pada pemerintah sebagai pihak yang mempunyai kewenangan dan penyelenggara kegiatan.

7. Information sharing

Adanya kemudahan akses, perlindungan privacy bagi anggota dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota. Dalam kolaborasi antara bank dan pengrajin mengenai pinjaman modal, perlindungan privacy bisa diberikan bank terhadap pengrajin yang meminjam terkait dengan nama dan besaran nominal uang yang dipinjam. Bank akan menjaga kerahasiaan setiap peminjam agar tidak disalahgunakan oleh orang-orang yang tidak bertanggungjawab. Bank *commit to user* hanya memberikan akses informasi kepada

pihak Dinas Indakop dan UKM selaku pemilik modal di setiap bulannya. Sedangkan Dinas Indakop dan UKM dan bank memberikan informasi mengenai permodalan kepada pengrajin yang disampaikan melalui sosialisasi dengan memberikan penjelasan langsung ke peserta atau pengrajin terkait permodalan. Tetapi sosialisasi permodalan untuk pengrajin reyog sudah lama tidak lakukan lagi. Saat ini informasi mengenai permodalan bisa diperoleh sebatas mengandalkan keaktifan pengrajin mencari informasi ke Dinas Indakop dan UKM dan unsur kedekatan atau hubungan pertemanan antara pengrajin dan pihak Indakop.

Untuk masalah bahan baku, tukar informasi dilakukan pada saat pertemuan. Dikarenakan sudah lama tidak ada pertemuan membahas bahan baku akibat tidak adanya jalan temu untuk mengatasi maka tukar informasi pun sudah tidak dilakukan.

Kemudahan akses yang didapat oleh para anggota seperti yang terlihat pada kemudahan para calon peserta FRN (seniman reyog) untuk mengakses informasi yang terkait dengan penyelenggaraan FRN melalui media internet (online) dan untuk penilaian, peserta menginginkan adanya transparansi penilaian tetapi untuk menjaga adanya kesenjangan dan kesahpahaman hal ini tidak bisa dilakukan tetapi untuk memenuhi keinginan publik yakni dengan menyampaikan indikator berikut deskriptor umum penilaian di awal acara FRN (selepas pembukaan).

Sedangkan untuk pameran, kemudahan akses untuk para pengrajin masih belum maksimal, hal ini dikarenakan pemerintah hanya memberikan

commit to user

informasi melalui undangan, telepon yang didominasi adanya unsur kekerabatan/pertemanan sehingga tidak semua pengrajin bisa mengikutinya karena untuk pameran lokal peserta pameran dibatasi. Untuk pameran di luar kota pemerintah hanya menginformasikan kepada pengrajin yang dianggap layak mewakili atau pengrajin mudah diajak kerjasama dengan pemerintah. Sedangkan untuk Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga dengan Dinas Indakop dan UKM melakukan tukar informasi terkait laporan dan data pengrajin yang layak di promosikan.

Dari beberapa kegiatan yang sudah dilakukan, akses informasi kepada masing-masing *stakeholders* belum berjalan maksimal. Akses informasi hanya bisa didapat dari unsur kekerabatan atau pertemanan, hal ini perlu diperbaiki karena bisa merugikan pengrajin atau pengusaha lain yang sebenarnya lebih membutuhkan. Selain itu karena banyaknya UKM yang ditangani maka dibutuhkan keaktifan dari pengrajin untuk mencari informasi dan menjalin komunikasi yang baik dengan dinas.

8. *Access to resources.*

Access to resources meliputi ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network*. Jika mungkin, maka pemerintah perlu menyediakan sumber daya keuangan dan atau sumber daya lainnya

Adanya program penyediaan permodalan, sudah pasti membutuhkan sumber keuangan. Untuk mencukupinya, sumberdana diperoleh dari APBD dan APBN. Sumber keuangan/anggaran yang ada

commit to user

jumlahnya terbatas sehingga belum bisa mencukupi semua kebutuhan UKM yang ada di Ponorogo sehingga bantuan ini bersifat bergulir. Seperti diutarakan Bapak Riyanto (kasubdin perindustrian):

“anggaran untuk permodalan kan terbatas apalagi untuk beberapa tahun terakhir anggaran kita kan defisit jadi ya dibatasi dan UKM di Ponorogo ini sangat banyak. Jadi ya dibagi-bagi dan untuk beberapa tahun ini pengrajin reyog tidak ada yang mengajukan.” (wawancara, 2 Nopember 2011)

Sedangkan untuk bisa mengatasi masalah bahan baku, kolaborasi ini dibutuhkan sumberdaya manusia dari masing-masing stakeholder yang mempunyai komitmen dan pemikiran terhadap masalah yang dianggap dilematis ini. Tetapi sumberdaya yang ada saat ini dirasa kurang dan kolaborasi ini membutuhkan dukungan *stakeholders* lain untuk membantu menangani masalah bahan baku reyog.

Begitu juga untuk pameran dan festival sangat dibutuhkan sumber dana yang besar. Untuk pameran, penyewaan untuk 1 stand pameran sangat mahal. Seperti disampaikan Bapak Gatot (staf perdagangan):

“ untuk pameran lokal uang kita banyak yang terserap untuk sewa meja dan peralatan sedangkan pameran luar kota, harga sewa satu stand saja mahal tergantung penawaran untuk ukuran 3x3 saja ada kisaran 15 sampai 30 juta belum lagi biaya transportasi dan akomadasinya. Dengan banyaknya proposal yang masuk kita harus selektif kira-kira mana yang prospek karena anggaran kita sangat terbatas. (wawancara 18 Mei 2010)

Penyelenggaraan festival reyog bertaraf nasional memakan dana yang sangat besar. Sumber dana yang digunakan berasal dari APBD seperti yang disebutkan pada Keputusan Bupati Ponorogo Nomor 793 Tahun 2010 tentang Pembentukan Panitia Penyelenggara Perayaan Grebeg Suro

tahun 2010 dan Festival Reyog Nasional XVII di Kabupaten Ponorogo memutuskan pengeluaran keuangan sehubungan dengan pelaksanaan tugas panitia penyelenggara dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten Ponorogo. Selain dari APBD pemasukan dari acara festival dan grebeg suro juga berasal dari pihak sponsor. Seperti yang diutarakan Bapak Budi Satrijo (sekretaris yayasan reyog):

“untuk menyelenggarakan event festival membutuhkan dana yang besar, untuk biaya nya bisa mencapai ratusan juta dan untuk acara grebeg suro mencapai 1 milyar lebih dimana dananya berasal dari APBD” (Wawancara 31 Juli 2011).

Penyelenggaraan festival juga memerlukan sumberdaya manusia yang banyak sehingga perlu dibentuk tim pelaksana, tim dewan pengamat, tim penerima tamu kontingen, tim perlengkapan.

Berdasarkan hal ini, akses sumberdaya yang digunakan adalah sumber dana dan sumber daya manusia. Sumber dana yang digunakan dalam kegiatan kolaborasi ini sangat terbatas yang berasal dari APBD Kabupaten Ponorogo sehingga diperlukan akses keuangan dari sumber lain misalnya dari pihak sponsor dan dibutuhkan pengelolaan yang tepat dari anggaran yang sudah disediakan. Sedangkan untuk sumber daya manusia masih diperlukan kerjasama *stakeholders* lain sebagai pendukung dan sebagai pengawas dari semua kegiatan yang sudah dilakukan. Hal ini dikarenakan SDM yang ada terutama dalam mencari titik temu masalah bahan baku dirasa masih kurang berkomitmen dan mengalami jalan buntu.

Tabel 4.6 Matrik Hasil Analisis *Collaborative Governance*

| No | Bentuk Kolaborasi | Indikator Keberhasilan | Hasil | Kesimpulan |
|----|-------------------|---|---|--|
| 1 | Penyediaan Modal | <i>Networked structure</i> | Tidak ada hirarki dalam kolaborasi (hirarki ada pada instansi masing-masing) | Melihat hasil dari kolaborasi penyediaan modal masih terdapat beberapa hasil yang kurang atau tidak memenuhi kriteria dari beberapa indikator seperti kurang ada komitmen yang membuat penyediaan modal untuk pengrajin reyog sudah lama tidak dilakukan, kurangnya kepercayaan antara dinas dengan pengrajin, belum ada keterlibatan pembuatan keputusan (aturan sudah ditentukan dari atas) , penyampaian informasi masih terbatas dan perlu unsur kedekatan. Kolaborasi ini dianggap gagal karena sudah lama terhenti dan masih memerlukan banyak perbaikan untuk menciptakan kolaborasi yang baik. |
| | | <i>Commitment to common purpose</i> | Kurang adanya komitmen dari pemerintah dimana pemerintah lebih mengutamakan industri yang memiliki sentra | |
| | | <i>Trust among the participant</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Kepercayaan antara dinas dan pengrajin masih kurang mengenai pengelolaan keuangan - Kepercayaan antara Dinas Indakop dan bank sudah berjalan baik | |
| | | <i>Governance</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Sudah jelas siapa yang menjadi anggota dan apa yang dilakukan - Masih ada rasa ketidakpercayaan | |
| | | <i>Access to authority</i> | Sudah ada kewenangan yang jelas dengan didukung petunjuk teknis | |
| | | <i>Distributive accountability/responsibility</i> | Prosedur sudah diatur sehingga tidak ada pembagian pembuatan keputusan | |
| | | <i>Information sharing</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Adanya perlindungan privacy dari bank untuk pengrajin - Sudah lama tidak dilakukan tukar informasi mengenai permodalan - Untuk mendapatkan informasi diperlukan keaktifan pengrajin | |
| | | <i>Access to resources</i> | Sumber dana dari APBD dan APBN | |

| | | | | |
|---|------------------------|---|---|--|
| 2 | Sosialisasi bahan baku | <i>Networked structure</i> | Struktur jaringan antara dinas Indakop dan UKM dengan pengrajin tidak hirarki karena pengrajin merupakan <i>stakeholders independent</i> | Sosialisasi mencari solusi mengenai masalah bahan baku memang belum mencapai titik temu sehingga dari hasil kolaborasi sosialisasi bahan baku masih belum memenuhi beberapa indikator seperti kurangnya komitmen yang menyebabkan sosialisasi ini juga lama tidak dilakukan, menurunnya kepercayaan pengrajin, pembagian tanggungjawab tidak maksimal dan tukar informasi juga sudah lama tidak dilakukan lagi. kolaborasi ini belum bisa dikatakan berhasil dan belum bisa mencapai tujuan yang diinginkan sehingga masih perlu adanya perbaikan dan juga diperlukan <i>stakeholders</i> lain yang dimungkinkan bisa berkolaborasi untuk membantu penyelesaian masalah ini. |
| | | <i>Commitment to common purpose</i> | Kurang adanya komitmen dari dinas untuk mencari solusi dan pembinaan untuk industri reyog sudah lama tidak dilakukan | |
| | | <i>Trust among the participant</i> | Kepercayaan pengrajin ke Dinas Indakop mulai berkurang akibat dinas belum melakukan tindakan terhadap keluhan pengrajin | |
| | | <i>Governance</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Belum ada kejelasan siapa yang terlibat - Belum ada aturan main yang disepakati - Kepercayaan masih kurang - Sudah ada kebebasan | |
| | | <i>Access to authority</i> | Tidak ada pemberian kewenangan tetapi dinas memberi keleluasaan pengrajin untuk berinovasi | |
| | | <i>Distributive accountability/responsibility</i> | Tidak ada kejelasan dalam pembagian tanggungjawab dan pembuatan keputusan. | |
| | | <i>Information sharing</i> | Tukar informasi sudah lama tidak dilakukan lagi akibat sudah lamanya tidak dilakukan pertemuan antara pengrajin dan pihak Dinas Indakop dan UKM | |
| | | <i>Access to resources</i> | Sumber dana berasal dari anggaran APBD (merupakan salah satu program kerja pemerintah) | |

| | | | | |
|---|-------------------------------|---|---|--|
| 3 | Festival Reyog Nasional (FRN) | <i>Networked structure</i> | Hirarki terlihat dari susunan kepanitian yang dibuat, dimana yayasan bertanggungjawab kepada bupati | Melihat hasil analisis beberapa indikator keberhasilan kolaborasi dalam event FRN, kolaborasi ini sudah berjalan baik (memenuhi lebih dari separuh kriteria indikator keberhasilan). Tetapi kolaborasi ini masih memiliki kekurangan karena masih ada unsur hirarki dan aturan yang diberlakukan banyak yang berasal dari atas bukan dari kesepakatan dari <i>stakeholders</i> . |
| | | <i>Commitment to common purpose</i> | masing-masing <i>stakeholders</i> masih berkomitmen dengan menghasilkan event festival yang selalu ditunggu. | |
| | | <i>Trust among the participant</i> | Sudah ada kepercayaan antara dinas pariwisata, Yayasan dan seniman | |
| | | <i>Governance</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Sudah jelas siapa saja yang menjadi anggota (diatur dalam surat edaran bupati) - Sudah ada aturan yang jelas (surat edaran bupati dan Yayasan Reyog) - Sumberdaya manusia dan dana sudah memadai, - Tidak ada pertentangan/konflik | |
| | | <i>Access to authority</i> | Sudah ada aturan yang jelas dan diterima masing-masing <i>stakeholders</i> untuk menjalankan peran masing-masing | |
| | | <i>Distributive accountability/responsibility</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Pembagian tanggungjawab sudah jelas - Ada keterlibatan dari masing-masing <i>stakeholders</i> termasuk adanya usulan dari peserta (seniman) | |
| | | <i>Information sharing</i> | Kemudahan akses informasi bisa di dapat seniman (peserta) | |
| | | <i>Access to resources</i> | Sumber dana berasal dari APBD dan SDM yang berasal dari <i>stakeholders</i> yang terlibat dalam festival (pihak panitia dan peserta) | |

| | | | | |
|---|---------|---|---|---|
| 4 | Pameran | <i>Networked structure</i> | Tidak hirarki karena pengrajin merupakan <i>stakeholders</i> independent | Melihat dari hasil dari menganalisis ke 8 indikator, masih banyak kriteia yang belum memenuhi diantaranya kurangnya komitmen dari Dinas Indakop dan UKM, kurangnya kepercayaan pengrajin terhadap Dinas Indakop dan UKM, otoritas dan pembagian tanggungjawab juga belum nampak, pembagian informasi masih sangat terbatas sehingga kolaborasi ini belum bisa dikatakan berhasil. |
| | | <i>Commitment to common purpose</i> | Komitmen dinas masih kurang terlihat dari hanya satu kali dilakukan pameran khusus reyog | |
| | | <i>Trust among the participant</i> | Kurangnya kepercayaan pengrajin terhadap Dinas Indakop | |
| | | <i>Governance</i> | <ul style="list-style-type: none"> - Sudah jelas siapa yang termasuk anggota - Belum ada pembatasan/aturan yang diterapkan - Ada penolakan dari beberapa pengrajin | |
| | | <i>Access to authority</i> | Belum ada prosedur yang jelas ke pengrajin | |
| | | <i>Distributive accountability/responsibility</i> | Tersentralisir pada Dinas Indakop dan UKM | |
| | | <i>Information sharing</i> | Informasi masih terbatas | |
| | | <i>Access to resources</i> | Sumber dana berasal dari APBD dan anggaran yang disediakan terbatas | |

E. Faktor Pendukung

Faktor-faktor yang mempengaruhi *collaborative governance* dalam pengembangan kerajinan reyog dan pertunjukkan reyog

a. Sumber daya

Faktor yang mendukung dalam *collaborative governance* dalam pengembangan kerajinan reyog dan pertunjukkan reyog adalah sumber daya manusia dan sumber daya keuangan. Sumber daya manusia dan sumber daya keuangan merupakan faktor yang penting dalam setiap kegiatan kolaborasi ini. Sumber daya manusia yang berperan dalam kolaborasi ini sudah memiliki kompetensi di bidang masing-masing sehingga mereka tahu apa yang seharusnya dikerjakan dan sesuai dengan peran masing-masing sedangkan untuk sumber daya keuangan sudah disediakan dari anggaran APBD atau APBN.

b. Otoritas

Otoritas atau kewenangan merupakan faktor yang mendukung kolaborasi. Dengan adanya otoritas atau kewenangan yang diberikan oleh *stakeholders* maka *stakeholders* lain bisa menjalankan tugas sesuai perannya masing-masing baik itu melalui sebuah prosedur atau pemberian kebebasan untuk berinovasi.

F. Faktor Penghambat

Faktor penghambat bisa membuat kegiatan yang sudah dilakukan tidak bisa berjalan dengan baik. Faktor penghambat kolaborasi antara lain:

a. Kurang Komitmen

Komitmen merupakan faktor penting dalam kolaborasi. Tanpa ada komitmen dari masing-masing *stakeholders*, kolaborasi tidak akan bisa berjalan dan bisa mencapai apa yang menjadi tujuan kolaborasi. Pada kolaborasi dalam pengembangan industri kerajinan reyog, komitmen masing-masing *stakeholder* masih kurang sehingga kolaborasi tidak bisa berjalan baik dan bahkan ada beberapa kegiatan yang sudah lama tidak dilakukan lagi.

b. Kurang Kepercayaan

Dalam kolaborasi diperlukan kepercayaan antar *stakeholders* tetapi dalam kolaborasi pengembangan kerajinan reyog dan pertunjukkan reyog kepercayaan antar *stakeholders* masih kurang. Kurangnya kepercayaan dari beberapa *stakeholders* terhadap *stakeholders* lain mengakibatkan kolaborasi dan kegiatan yang dilakukan tidak bisa berjalan baik bahkan bisa saling menjatuhkan.

c. Keterbatasan Informasi

Informasi yang diperoleh *stakeholders* masih terbatas. Tidak semua *stakeholders* bisa mengakses informasi dengan mudah. Informasi akan mudah di dapat apabila ada unsur kedekatan dengan *stakeholders* lain atau

diperlukan keaktifan dari pengrajin untuk mencari informasi yang diperlukan.

d. Kurang koordinasi

Dalam kolaborasi ini, kurang adanya koordinasi yang baik antar *stakeholders*. Sudah lama tidak dilakukan atau bisa dikatakan hampir tidak pernah ada pertemuan rutin antar *stakeholders* yang membahas permasalahan dan perkembangan yang dihadapi kerajinan reyog sehingga terkesan bahwa para pengrajin reyog dibiarkan untuk berjalan sendiri.

e. Stuktur jaringan

Dalam kolaborasi ini, struktur jaringan kolaborasi masih terlihat hirarki. Pemerintah cenderung menerapkan struktur hirarki dan lebih mendominasi dibandingkan dengan institusi-institusi lain yang ikut terlibat dalam kolaborasi ini sehingga *stakeholders*/institusi lain kurang terlibat dalam pengambilan keputusan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kolaborasi dalam upaya pengembangan industri kecil kerajinan reyog dilakukan oleh pemerintah (Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM, Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga), Bank Jatim, Yayasan Reyog, pengrajin dan seniman untuk mengatasi beberapa permasalahan yang dihadapi kerajinan reyog dengan melakukan kegiatan:

1. Penyediaan Modal Usaha

- Kolaborasi dilakukan oleh Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM, Bank Jatim dengan pengrajin. Kolaborasi dilakukan dalam hal penyaluran pinjaman kepada pengrajin dan sosialisasi dukungan informasi penyediaan permodalan dengan menyampaikan informasi atau memberikan penjelasan langsung ke pengrajin atau pengusaha terkait penyediaan permodalan.
- Kolaborasi penyediaan modal untuk kerajinan reyog tidak berjalan baik dan sudah lama tidak dilakukan. Faktor yang menghambat adalah kurang ada komitmen dari pemerintah, kurangnya kepercayaan mengenai pengelolaan uang pinjaman, belum ada keterlibatan pembuatan keputusan (aturan sudah ditentukan dari atas), penyampaian informasi kepada pengrajin masih terbatas.

2. Sosialisasi Mengenai Bahan Baku

- Kolaborasi dilakukan oleh Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM dengan pengrajin. Kolaborasi dilakukan dalam mencari solusi permasalahan bahan baku reyog yang mulai langka dan dilindungi. Dalam pertemuan ini belum dicapai titik temu untuk menyelesaikan masalah bahan baku.
- Kolaborasi sosialisasi mengenai bahan baku tidak berjalan baik dan sudah lama tidak dilakukan. Faktor penghambat yang mempengaruhi seperti kurangnya komitmen yang menyebabkan sosialisasi ini lama tidak dilakukan, menurunnya kepercayaan pengrajin, pembagian tanggungjawab tidak maksimal dan tukar informasi juga sudah lama tidak dilakukan lagi.

3. Festival Reyog Nasional

- Kolaborasi dilakukan oleh Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga, Yayasan Reyog dan seniman. Kolaborasi dilakukan untuk mensukseskan acara Festival Reyog Nasional yang selalu ditunggu masyarakat dan bisa mendatangkan keuntungan bagi pengrajin dan masyarakat sekitar.
- kolaborasi ini sudah berjalan baik. Faktor yang menjadi pendorong adalah adanya komitmen dan kepercayaan dari masing-masing stakeholder, pembagian wewenang dan prosedur sudah jelas tetapi kolaborasi ini masih memiliki kekurangan karena masih ada unsur

hirarki dan aturan yang diberlakukan banyak yang berasal dari atas bukan dari kesepakatan dari *stakeholders*.

4. Pameran

- Kolaborasi dilakukan oleh Dinas Industri Perdagangan Koperasi dan UKM, Dinas Kebudayaan, Pariwisata Pemuda dan Olahraga dengan pengrajin. Kolaborasi dilakukan untuk membantu mempromosikan dan memasarkan kerajinan reyog dengan cara pihak dinas meminjam barang dari pengrajin untuk diikutkan dalam pameran.
- Kolaborasi ini belum berjalan dengan baik. Faktor yang menghambat adalah kurangnya komitmen dari dinas, kurangnya kepercayaan pengrajin terhadap dinas, otoritas dan pembagian tanggungjawab juga belum nampak, pembagian informasi masih sangat terbatas.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Collaborative Governance dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukkan reyog dapat dianalisis dengan menggunakan 8 indikator seperti *networked structure*, *commitment to common purpose*, *trust to among participant*, *governance*, *access to authority*, *distributive accountability/responsibility*, *information sharing*, *access to resources*. Dengan menganalisis ke-8 indikator, dapat diketahui sejauhmana kolaborasi antar *stakeholders* yang telah *commit to user*

dilakukan dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukkan reyog sehingga dari analisis, diketahui apa saja faktor-faktor yang bisa mendukung dan menghambat dalam *collaborative governance*.

2. Implikasi Praktis

Dalam *collaborative governance* penyediaan modal usaha, sosialisasi mengenai bahan baku, Festival Reyog Nasional dan pameran ditemukan faktor pendukung *collaborative governance* (sumber daya manusia, sumber daya keuangan, adanya otoritas) sedangkan faktor yang menghambat (kurang komitmen, kurang kepercayaan, keterbatasan informasi, kurang koordinasi dan struktur jaringan hirarki. Dalam penelitian ini, faktor penghambat lebih mendominasi sehingga masih banyak yang harus diperbaiki untuk mendapatkan kolaborasi yang lebih baik. Dalam pengembangan industri kerajinan reyog, hubungan kolaborasi antar stakeholders belum terjalin dengan baik sehingga diperlukan suatu forum yang bisa mempertemukan semua *stakeholders* yang berkaitan dengan kerajinan reyog untuk membahas permasalahan dan perkembangan industri kerajinan reyog.

C. Saran

1. Terkait dengan kolaborasi penyediaan modal usaha dan sosialisasi yang saat ini terhenti dikarenakan pemerintah lebih mengutamakan membina industri yang memiliki sentra maupun kelompok maka

commit to user

pengrajin reyog perlu untuk membuat suatu kelompok atau paguyuban pengrajin reyog sehingga diharapkan antara dinas dan pengrajin mudah dalam melakukan koordinasi, memudahkan dinas mengadakan pembinaan dan penyampaian informasi melalui kelompok.

2. Dalam kolaborasi penyediaan modal, sosialisasi mengenai bahan baku dan pameran masih terdapat keterbatasan informasi dan kurang komunikasi antar *stakeholders* sehingga diharapkan dibentuk suatu forum pertemuan yang dilakukan secara rutin untuk membahas permasalahan dan perkembangan kerajinan reyog.
3. Terkait dengan belum adanya titik temu dari penyelesaian bahan baku maka diperlukan kerjasama dengan stakeholder lain seperti dari Yayasan Reyog dan kalangan akademisi. Dengan kerjasama ini diharapkan bisa membantu dalam mengembangkan inovasi dan memberikan solusi dari permasalahan ini.
4. Ada unsur hirarki dan penggunaan anggaran yang besar pada kolaborasi pelaksanaan Festival Reyog Nasional dan pameran, sehingga perlu ada pihak yang bisa mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan dari setiap kegiatan kolaborasi seperti LSM dan wartawan karena mereka dianggap kritis terhadap permasalahan-permasalahan yang ada di pemerintahan maupun masyarakat.