Jurnal REP Vol 5/ No.2/2020

Jurnal REP (Riset Ekonomi Pembangunan)

http://jurnal.untidar.ac.id/index.php/REP

P-ISSN: 2541-433X E-ISSN: 2508-0205

STRATEGI PENGEMBANGAN PENGRAJIN MEBEL DI MASA PANDEMI COVID-19

FURNITURE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE COVID-19 PANDEMIC TIME

DOI: 10.31002/rep.v5i2.2804

Nani Sayekti [1]✉, Rochmat Aldy Purnomo [2], Yeni Cahyono[3], Choirul Hamidah[4], Asis Riat Winanto[5]

[1,2,3,4,5]Universitas Muhammadiyah Ponorogo

✉ sayekti_nani@yahoo.com

Abstrak

Awal tahun 2020, Indonesia digemparkan dengan penyebaran masif virus Covid-19 yang membuat sektor industri mengalami penurunan, baik industri besar maupun Usaha Mikro, kecil, menengah termasuk pengrajin mebel. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Strategi Pengembangan Pengrajin Mebel di Masa Pandemi Covid-19. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* sebanyak 5 usaha dagang. Metode pengambilan data menggunakan teknik wawancara mendalam dan observasi lapangan. Analisis data menggunakan analisis SWOT untuk mengevaluasi kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*waekness*), peluang (*opporunities*), ancaman (*threats*). Hasil penelitian menunjukan bahwa strategi kompetitif yang dapat digunakan guna memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunities*) serta meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) yang ada dalam usaha pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo yakni strategi pengembangan pasar, pengembangan produk, dan pengembangan inovasi, meliputi meningkatkan dan menjaga komunikasi baik dengan jaringan maupun konsumen, menjalin kerja sama dengan jaringan baru, serta meningkatkkan kualitas dan inovasi guna menjaga loyalitas dan menarik pelanggan baru.

Kata kunci : Covid-19, analisis SWOT, pengrajin mebel

Abstract

Early in 2020, Indonesia was shocked by the massive spread of the Covid-19 virus which made the industrial sector experienced a decline, both large and micro, small, and medium enterprises including furniture craftsmen. This study aims to determine the Furniture Crafts Development Strategy for the Covid-19 Pandemic. The research method used a qualitative descriptive approach, the informants were selected using purposive sampling technique as many as 5 trading businesses. The data collection method used in-depth interviews and field observations. Data analysis using SWOT analysis to evaluate strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The results showed that competitive strategies that can be used to maximize strengths and opportunities as well as minimize weaknesses and threats in the business of furniture craftsmen in the *Ponorogo* regency are market development strategies, product development, and development. Innovation, including improving and maintaining good communication with networks and consumers, cooperating with new networks, and increasing quality and innovation to maintain loyalty and attract new customers.

Keywords: Covid-19, SWOT analysis, furniture craftsmen

© 2020, Fakultas Ekonomi Universitas Tidar

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan poros perekonomian nasional yang mempunyai peran penting dalam pertumbuhan ekonomi. Hal ini dibuktikan dengan bertahannya sektor UMKM ditengah perekonomian yang tidak stabil (Endarwati, 2017). Menteri perindustrian (Menprin) Airlaga Hartato mengatakan industri kecil menengah adalah subsektor industri yang hampir tidak ada penghalang bahkan sebagian UMKM sudah menembus pasar luar negeri (Endarwati, 2017). Industri kecil menengah adalah suatu unit yang produktif yang berdiri sendiri dilakukan oleh perorangan atau badan usaha disemua sektor ekonomi (Tambunan, 2017).

Berbagai upaya dilakukan pemerintah untuk mendukung kemajuan UMKM salah satunya yaitu dengan mengenjot ekspor mebel dan industri mebel menjadi dua kali lipat (Catriana , 2020). Pada tahun 2019 Himpunan Industri Mebel dan Industri mebel Indonesia Industri mebel (HIMKI) mencatat nilai ekspor mebel dan industri mebel mencapai 2,5 miliar dollar AS dan menargetkan 5 miliar dollar AS pada tahun 2020 (Catriana, 2020). Target yang telah ditetapkan tersebut agaknya akan sulit tercapai akibat dampak pandemik Covid-19 yang saat ini melanda tidak hanya di Indonesia namun diberbagai negara lain.

Perekonomian dunia saat ini tengah mengalami penurunan yang signifikan akibat pandemi Covid-19 diantaranya penurunan investasi 1,7 %, 47 % UMKM sudah berhenti beroperasi di Jawa Barat, (Santia, 2020), 80% penurunan penumpang ojek online, pertumbuhan ekonomi yang awalnya diperkirakan sebesar 5,3% karena adanya pandemi covid-19 maka diperkirakan dibawah 2%, dan melonjaknya USD pada april 2020 melonjak menjadi 16.000 (Hadiwardoyo 2020). Berbagai kebijakan negara yang digunakan untuk memutus persebaran virus Covid-19 seperti *lockdown* dan PSBB tentu mempengaruhi perputaran barang baik barang mentah maupun barang jadi termasuk di dalamnya industri mebel. Hal ini menjadi salah satu penyebab sulitnya industri mebel dan industri mebel mencapai target 5 miliar dollar AS pada tahun 2020 bahkan terancam gulung tikar.

Berdasarkan data tim YANMAS DPKM-UGM (2020) yang diterbitkan bulan Mei untuk UMKM di Provisi DIY menunjukan selama pandemi Covid-19 pengusaha UMKM tidak berjalan seperti biasanya hingga 2% terpaksa gulung tikar, 44% diberhentikan sementara karena beberapa faktor yakni daya beli, pangsa pasar yang sepi dan kendala dalam produksi dan distribusi. Akibatnya 65% UMKM merumahkan karyawannya, 29% kegiatan produksi berhenti sementara dan 45% distribusi tidak lancar. Dari sumber data yang sama UMKM di DIY mengalami perubahan omzet mencapai 50-100% dan penurunan order 75-100% dari rata-rata kondisi normal. Dengan kondisi demikian menyebabkan sebanyak 98,3% mengalami penurunan pendapatan. Berdasarkan data tersebut maka UMKM termasuk industri mebel perlu memiliki strategi untuk mampu mempertahankan usahanya di tengah dampak pandemi yang besar. Pentingnya strategi untuk bertahan dalam masa pandemi ini adalah dengan strategi pengembangan yaitu meliputi pengembangan pasar, pengembangan produk, dan strategi inovasi (Husni, 2009).

Kabupaten Ponorogo merupakan salah satu kabupaten yang memiliki industri mebel. Berdasarkan data UMKM bidang industri mebel yang diperoleh dari Dinas Perdagangan Koperasi dan Usaha Mikro Ponorogo tahun 2019 pada tabel 1.

Tabel 1. Data UMKM bidang industri mebel tahun 2019

Data UMKM Industri mebel	Jumlah
Bedug	1
Cangkul dan sabit	1
Alat musik tradisional	1
Industri mebel kulit	4
Gorong-gorong	6
Industri mebel lidi	8
Batik	9
Industri mebel sangkar	21
Produksi tas	27
Anyaman plastik	35
Genteng	45
Industri mebel reog	53
Anyaman bambu	79
Mebel	130

Sumber: data Perdagkum Ponorogo diolah, 2020

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan pengrajin mebel di masa pandemi Covid-19.

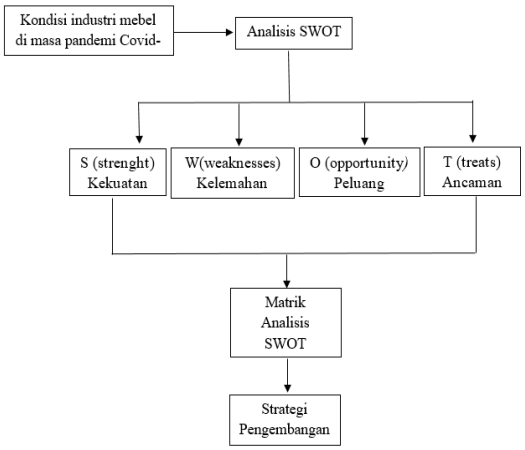
LANDASAN TEORI

Menurut Rangkuti (2009) Analisis SWOT adalah metode analisis yang paling dasar untuk melihat suatu permasalahan di perusahaan dilihat dari empat sisi berbeda. Analasis SWOT ini memisahkan antara permasalahan internal dan eksternal sehingga mampu memberikan pada setiap masalah yang di hadapi.

Hasil analisis SWOT ini berupa rekomendasi yang dimana mempertahankan kekuatan (*strenght*), menambah keuntungan dari peluang (*opportunity*) yang ada, mengurangi kelemahan (*weaknesses*) dan menghindari ancaman (*treats*).

Menurut Hamel dan Prahalad dalam (Umar, 2001) strategi adalah tingkatan yang bersifat senantiasa meningkat dan terus menerus dan berdasarkan sudut pandang entang yang diharapkan oleh konsumen di masa depan. Strategi bisa digunakan untuk mengembangkan usaha. Pengembangan usaha bergantung pada pelaku usaha bagaimana cara mengelola agar usaha semakin meningkat sesuai yang diharapkan. Menurut Husni (2009) strategi terdiri dari tiga bagian yaitu strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk, strategi pengembangan inovasi.

1. Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang digunakan dengan cara memasarkan produk atau jasa saat ini kepada konsumen di segmen pasar yang baru maupun wilayah area geografis pasar yang baru.
2. Strategi pengembangan produk yaitu berusaha bertahan, memperkuat posisi, dan memperluas pangsa pasar yang lebih besar dengan menggunakan tambahan pilihan produk atau jasa baru yang berbeda dari sebelumnya (diversifikasi).
3. Strategi inovasi merupakan strategi untuk meraih margin premium berkaitan dengan penciptaan dan penerimaan pelanggan baik melalui produk atau jasa baru.



Gambar 1 Kerangka Pikir
Sumber: peneliti, 2020

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di kabupaten Ponorogo pada bulan Maret sampai Juli 2020

dengan menggunakan pendekatan diskriptif kualitatif, metode ini digunakan mencari teori (Ardianto, 2016). Informan yang digunakan yaitu lima orang karena informan tersebut sudah memiliki informasi yang menyeluruh tentang permasalahan baik kondisi/fenomena yang diangkat oleh peneliti. Selain itu lima informan masuk dalam pengrajin mebel dengan kriteria menurut Moleong (2004) yaitu, masih aktif di bidangnya, memiliki waktu dan jawaban tidak di rekayasa.

Informan yang dimaksud ialah pengrajin mebel yang sudah memiliki badan hukum UD (usaha dagang) dan minimal 5 tahun dalam mengelola usaha sampai saat ini dan memiliki banyak waktu untuk dimintai keterangan. Data informan pada tabel 2

Tabel 2. Data Informan

Nama	Nama Usaha
Rina	UD. Karya Jati Mebel
Jemiran	UD. Jati Mas
Tono	UD. Jati Mulyo
Siti Rofiatin Suratin	UD. Al-Muhajirin Harno Meubel

Sumber : data yang diolah 2020

Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara mendalam (in dept interview) dan observasi lapangan. Data di analisis menggunakan matrik analisis SWOT pada tabel 3.

Tabel 3. Matrik Analisis SWOT

Faktor Strategi Internal (*Internal Strategic Factor Analisis Summary*/IFAS) / Faktor Strategi Eksternal (*Eksternal Strategic Factor Analisis Summary*/EFAS)	***STRENGTHS* (S)** Tentukan 5-10 faktor kekuatan internal	***WEAKNESSES* (W)** Tentukan 5-10 faktor kelemahan internal
***OPPORTUNITIES* (O)** Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	**STRATEGI (SO)** Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	**STRATEGI (WO)** Ciptakan strategi yang menggunakan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
***THREATS* (T)** Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	**STRATEGI (ST)** Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	**STRATEGI (WT)** Ciptakan strategi yang menggunakan kelemahan untuk mengatasi ancaman

Sumber : Rangkuti 2009

Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber adalah hasil penelitian keseluruhanya bisa di uji dari beberapa peneliti. Triangulasi metode adalah cara meneliti menguji keabsahan dengan mengumpulkan data yang sama akan tetapi menggunakan metode yang berbeda.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Kondisi Umum Pengrajin Mebel di Kabupaten Ponorogo

Kabupaten Ponorogo yang dikenal sebagai kota reog yang dimana kota Ponorogo asal kesenian reog. Ponorogo juga dikenal sebagai kota santri karena memiliki banyak pondok pesantren. Kabupaten Ponorogo sendiri memiliki 1.668 unit UMKM (Perdagkum, 2018). Salah satunya adalah usaha mebel yang dimana perusahaan yang bergerak dibidang perdagangan yang melayani berbagai macam pemesanan barang olahan yang berbahan dasar kayu. Kabupaten Ponorogo terdapat 31% usaha mebel yang terdiri dari usaha formal dan informal. Usaha mebel di Ponorogo ada yang sudah berbadan hukum UD (Usaha Dagang) dan ada yang masih SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan). Pengrajin mebel di Ponorogo menyediakan kebutuhan perabotan rumah yang sangat menarik diantaranya adalah meja, kursi untuk ruang tamu maupun untuk meja makan, almari, dipan tidur, biffet dan lain sebagainya. Untuk model yang diperdagangkan oleh pengrajin berbagai macam sesuai kebutuhan konsumen dan kosumen bisa meminta model seperti yang di inginkan.

b. Dampak Covid-19 pada Pengrajin Mebel di Kabupaten Ponorogo

Coronavirus Disease 2019 (Covid-19) merupakan penyakit yang

disebabkan oleh SARS-CoV-2 atau lebih dikenal dengan virus Corona. Kasus pertama kali yakni di Cina pada bulan Desember 2019 dan menyebar pada awal tahun 2020 di Indonesia. Penyebarannya yang begitu cepat maka pemerintah mengeluarkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), memberlakukan *Lockdown,* dan menghimbau para perantau tidak mudik pada hari raya idul fitri. karena ini berdampak pada UMKM pengrajin mebel yang ada di Kabupaten Ponorogo yakni pendapatan omzet yang menurun, penurunan orderan, penurunan produksi, bahkan ada yang berhenti total penjualan dan produksi.

c. Deskripsi Strategi Pengembangan Pengrajin Mebel di Kabupaten Ponorogo

Pandemi Covid-19 telah melanda hampir semua negara di seluruh dunia. Berbagai upaya kebijakan pemerintah untuk menghentikan penyebaran virus Covid-19 diantaranya adalah dilarang mudik, pembatasan sosial berskala besar (PSBB), *physical distancing*. Manfaat dari kebijakan ini adalah untuk menjaga masyarakat agar tidak terdampak virus, tetapi ini berdampak pada ekonomi yang signifikan bagi pengusaha di Indonesia. Salah satunya pengusaha pengrajin mebel di Ponorogo untuk itu perlu di pilih strategi yang terbaik. Maka dalam penelitian menggunakan strategi analisis SWOT.

Analisis SWOT adalah metode analisis yang paling dasar untuk melihat suatu permasalahan di perusahan dilihat dari empat sisi berbeda. Hasil analisis SWOT ini berupa rekomendasi yang dimana mempertahankan kekuatan, menambah keuntungan dari peluang yang ada, mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Analisis SWOT sangat berguna dengan baik jika digunakan dengan benar yang dimana baınyak sisi-sisi yang terlupakan dan tidak terlihat dalam suatu usaha yang mucul di analisis SWOT.

Dalam usaha memerlukan sebuah cara khusus agar mampu bertahan dan berkembang di pasaran dengan berbagai tantangan. Maka diperlukan strategi pengembangan yang tepat dan mampu menuntun usaha mencapai tujuan yang besar dalam jangka panjang. Menurut Husni (2009) strategi pengembangan usaha meliputi pengembangan pasar, pengembangan produk, dan strategi inovasi. Secara umum UMKM pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo menerapkan strategi tersebut.

Pertama, pengembangan pasar strategi.

Pengrajin mebel di Kabupaten Ponorogo memiliki strategi untuk mengembangkan usahanya pada masa pandemi Covid-19 yaitu dengan memperluas segmen pasar. Hal ini di dukung dengan hasil wawancara dari informan Rina (41 tahun), pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan : *"riyen pasaran kulo manung saking mulut ke mulut salok e yo ninggal langsung dateng toko. Terus sak niki enten virus corona niku kulo pasarne teng facebook."* (dulu pemasaran hanya dari mulut ke mulut saja dan konsumen langsung datang ke toko melihat produknya. Berhubung sekarang ada virus corona saya pasarkan lewat facebook).

Informan Jemiran (50 tahun), pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan : *" seprene enek virus niki anak ku promosi dagangane lewat facebook e lak kulo mboten gadah facebook damel promosi*". (semenjak ada virus ini anak saya yang promosi lewat

facebook karena saya tidak punya facebook untuk promosi).

Informan Tono (47 tahun), pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan : *"pasaranku bien yo wong-wong podo moro ning omah pesen lak gak ngono yo ninggali barang stok an. sak iki anak buah ku sing masarne online ngono iku. Masarne lewat WA, facebook."* (pasaran saya dulu orang-orang datang kerumah untuk memesan dan melihat stok barang dirumah. Sekarang dipasarkan oleh karyawan saya lewat WA, Facebook).

Informan Siti Rofiatin (48 tahun) pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan *: "aku pasarane kerja sama karo tukang bangunan karo wong sing gaene masarne ning online."* (saya pasaranya bekerja sama dengan tukang bangunan dan orang biasa menjual lewat online).

Informan suratin (42 tahun) pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan : *"aku gor jogo toko karo produksi ng samping iku terus ak yo kerja sama karo koncoku sing dodolan online koncoku tak keki rego mereng di ge bagi hasil dadi podo-podo oleh e bati*". (saya Cuma menjaga dan produksi di samping rumah, saya juga bekerja sama rekan kerja yang bejualan online saya juga memberi potogan harga biar sama-sama mendapatkan untung).

Hasil wawancara informan dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang dilakukan oleh pengrajin mebel dengan menggunakan media sosial untuk memperluas pasar dan berkerja sama dengan rekan-rekan kerja, seperti pedagang mebel online memungkinkan keduanya mencapai tujuan yang sama yaitu meningkatkan pendapatan, meminimal resiko kerugian. Dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Khanifah (2018) dalam penelitiannya mengatakan usaha sudah berjalan lama perlu mengikuti perkembangan zaman dan teknologi seperti penggunaan media sosial yang semakin menjamur maka usaha mebel perlu memasarkan produknya memlaui pasar online. Ariani (2017) dalam penelitiannya mengatakan bahwa 72% pada aspek teknologi sebagai alat mencari pasar baru.

Kedua, pengembangan produk.

Informan Rina (41 tahun), Jemiran (50 tahun), Tono (47 tahun), Siti Rofiatin (48 tahun), Suratin (42) pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan *:*

" sak derenge enten virus niki enggeh nyetok perabotan rumah tangga kwalitas e apik tapi kadang enek wong nyuwun rego rodok murah. Sak iki yo tak akal tak dadekne kelas kualitas apik yo regone larang , kualitas sedang yo regone rodok murah. Sak iki yo ngurangi stok ning omah karo layani pesenan ben duwet e iso muter." " (sebelum ada pandemi saya nyetok berbagai kebutuhan perabotan rumah tangga dengan kwalitas terbaik tetapi kalau ada konsumen yang minta harga agak murah untuk kwalitas ya rendah. Sekarang lagi musim pandemi saya membaginya dengan kelas harga sesuai kwalitas dan saya mengurangi produksi untuk menyetok dan melayani sesuai pesanan konsumen agar keuangan bisa berputar).

Hasil wawancara informan dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi pengembangan yang digunakan yaitu membagi kelas kualitas produk sesuai harga dan melayani desain sesuai permintaan konsumen. Dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Emeltan (2003) yang menyebutkan bahwa meningkatkan kualitas dan

kepuasan pelanggan dengan kemampuan perusahaan untuk bisa menenerima desain dari konsumen membuat perusahaan menjadi lebih banyak pembeli.

Ketiga strategi pengembangan inovasi.

Informan Tono (47 tahun), Siti Rofiatin (48 tahun), Suratin (42) mengatakan pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 *:*

" aku ngerjakne tukang sing ahli gae perabotan, motongi kayu ngono iku. sak iki ak yo melayani pembayaran lewat ATM ben pelangganku gampang." (saya memperkejakan tukang yang sudah ahli dibidangnya. Saya juga melayani pembayaran lewat ATM agar mempermudah konsumen).

Informan Rina (41 tahun), Jemiran (50 tahun) pada tanggal 28 juni 2020, 1 juli 2020, dan 8 juli 2020 mengatakan :

"aku ngerjakne wong soko jepara lak ora ngono produk ku tak kirim ng jepara dadi produk ku kualitas e apik. Aku yo melayani pesenan karo pembayaran kui lewat online". (saya mengerjakan orang langsung dari jepara kalau tidak saya kirim ke jepara produknya jadi produk ku kualisnya baik dan saya juga melayani pemesanan lewat online).

Berdasarkan hasil wawancara informan Pengrajin mebel di Kabupaten Ponorogo juga memiliki strategi inovasi untuk mengembangkan usahanya. Untuk mempertahankan usaha dimasa pandemi dengan dikembangkan strategi inovasi pada layanan jual beli pada konsumen dan untuk pembelian bahan baku yang dimana pada sosial media facebook di kabupaten Ponorogo ada grub yang bernama jual beli mebel/furniture ponorogo yakni dengan memposting bahan baku untuk kerajinan mebel maupun mebel yang sudah jadi siap pakai. Untuk pembayaran dengan cara di transfer lewat ATM maupun M-banking karena sekarang semua serba digital jadi mempermudah transaksi antara penjual dan pembeli. Dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan Ariani (2017) dalam penelitiannya bahwa 93% mencari pembelian bahan baku menggunakan teknologi.

Secara keseluruhan pembahasan diatas telah bisa mengambarkan bagaimana kondisi pengrajin mebel di kabupaten ponorogo. Kegiatan serta nilai yang ada dalam kegiatan pengrajin mebel merupakan sebuah kekuatan tersendiri, namun disisi lain masih memiliki kelemahan untuk merespon peluang dan ancaman yang muncul akibat persaingan dagang yang sangat ketat dan modern. Dengan demikian penelitian ini kemudian dikembangkan dengan analisis matrik SWOT agar bisa menentukan langkah yang strategis untuk pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo guna menjaga eksistensi dan berkembang di masa pandemi covid-19 ini.

Menurut (Rangkuti, 2009) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berdasarkan logika meliputi faktor internal yaitu kekuatan (*strenghs*) dan kelemahan (*weaknesess*) sedangkan faktor eksternalnya yaitu untuk memutuskan strategi yang akan datang. Berikut matrik hasil analisis SWOT pengrajin mebel di Kabupaten Ponorogo.

Tabel 4 Hasil matrik analisis SWOT pengrajin mebel di masa pandemi Kabupaten Ponorogo

Internal / **Eksternal**	**Kekuatan (*strenght*)**	**Kelemahan (*weakness*)**
	1. Kualitas tetap sama dengan sebelum pandemi 2. Harga stabil mengikuti kualitas 3. Model bervariasi dan dapat menerima pesanan sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen 4. Mebel dibuat oleh tenaga yang ahli dibidang kayu dan ukir 5. Area yang penjualan yang luas sampai luar daerah	1. Pengurangan jumlah karyawan 2. Penjualan menurun 3. Semangat karyawan menurun 4. Distribusi barang menurun 5. Produksi produk menurun
Peluang (*opportunity*):	**Strategi SO :**	**Strategi WO:**
1. Pemasaran melalui media sosial membuka pasar konsumen lebih luas 2. Tersedianya bantuan permodalan resmi 3. Luasnya jaringan untuk bekerja sama 4. Konsumen saat ini menginginkan berbelanja praktis 5. Terbukanya peluang pelanggan yang potensial	1. Memanfaatkan media sosial untuk pemasaran dan penjualan 2. Kerjasama dengan pihak-pihak yang dapat memberikan bantuan permodalan 3. Pengembangan dan inovasi produk untuk memperluas jangkauan konsumen 4. Meningkatkan pelayanan agar konsumen merasa puas 5. Memberikan rekomendasi desain	1. Mengutamakan memproduksi barang yang memiliki perputaran lebih cepat dan barang yang sesuai dengan pesanan 2. Mengembangkan jaringan distribusi dengan pelaku usaha di daerah lain 3. Membangun komunikasi yang baik dengan jaringan yang sudah ada 4. Memberikan semangat kepada karyawan dengan memberikan upah diawal 5. Melakukan promosi produk dengan di diskon
Ancaman (*threat*):	**Strategi ST :**	**Strategi WT:**

1. Persaingan harga 2. Kebijakan pemerintah terkait pandemi Covid-19 3. Harga bahan baku yang fluaktif 4. Pertumbuhan pasar yang lambat 5. Konsumen yang memiliki kepekaan terhadap harga barang yang dapat pindah ke pesaing yang menawarkan dengan harga murah.	1. Memberikan pilihan kredit kepada konsumen 2. Fokus pada pemanfaatan sumber daya modal yang masih dimiliki 3. Menjalin komunikasi dengan pelanggan sehingga perubahan harga dapat dimengerti 4. Menjaga konsistensi kualitas barang 5. Penyesuaian jumlah barang yang di stok dengan harga saat ini agar dapat dijangkau konsumen	1. Mempertahankan kualitas produk. 2. Tidak menaikan harga saat pandemi. 3. Mempelajari pesaing dan membuat inovasi agar tidak kalah dari pesaing 4. Mengurangi produksi produk yang kurang di minati konsumen 5. Memberikan potongan harga terhadap *resseler* agar bisa membantu menambah pendapatan dan penjualan

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan matrik analisis SWOT tabel 4, terpetakan dengan jelas dan mudah dibaca kekuatan dan kelemahan pengrajin mebel dikabupaten Ponorogo serta bagaimana peluang dan ancaman yang ada. Strategi kompetitif berdasarkan analisis SWOT yaitu:

1. Strategi SO *(Strengths-Opportunities*)
   Pengrajin mebel bisa memanfaatkan sosial media seperti facebook,instagram unruk memperluas pemasaran dan penjualan serta melakukan kerja sama dengan pihak yang memberi bantuan permodalan sehingga pengrajin mebel tidak kesulitan dengan masalah permodalan.
2. Strategi WO *(weakneses-Opportunities)*
   Saat pendemi seperti ini strategi yang efisien dengan mengutamakan produksi barang yang memiliki perputaran lebih cepat dan barang pesanan konsumen, dan mengembangkan jaringan distribusi dengan pelaku usaha di daerah lain.
3. Strategi ST (*strengths-threat)*
   Memberikan pilihan kepada konsumen mau membeli barang dengan kredit atau cash, serta fokus pemanfaatan sumber daya modal yang dimiliki seperti pengrajin mebel memiliki bahan baku yang masih ada maka tidak perlu mendatangkan lagi sehingga lebih menghemat modal.
4. Strategi WT (*weakneses-threat)*
   Pengrajin mebel tetap membertahankan kualitas produknya agar menjaga eksistensinya di mata konsumen dan tidak menaikkan harga saat dimana perkonomian saat ini tidak stabil.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dimasa pandemi Covid-19 strategi pengembangan mutlak dilakukan oleh sebuah usaha agar tetap terjaga eksistensinya di persaingan yang terus berjalan. Semua pengrajin mebel dikabupaten Ponorogo dituntut untuk memiliki sifat dinamis, kreatif, dan berwawasan luas. Strategi pengembangan pada pengrajin mebel dikabupaten Ponorogo terdiri dari strategi pengembangan pasar, strategi pengembangan produk, dan strategi pengembangan pasar.

Dengan strategi yang tepat pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo bisa bertahan dan berkembang dimasa pandemi Covid-19 serta meningkatkan pendapatan.

Matrik analisis SWOT dapat memetakan dengan mudah dan jelas dipahami kekuatan dan kelemahan dalam usaha pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo serta bagaimana peluang dan ancaman yang ada. Strategi yang kompotitif dapat digunakan memaksimalkan kekuatan *(strenghts)* dan peluang *(opportunities)* serta meminimal kelemahan *(weaknesses)* dan ancaman *(threats)* yang ada pada usaha pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo saat pandemi Covid-19. Di tunjukan dengan menjaga dan meningkatkan komunikasi baik dengan jaringan maupun dengan kosumen, menjalin kerja sama dengan jaringan baru, serta meningkatkan kualitas dan inovasi untuk menjaga loyalitas dan menarik konsumen potensial baru.

Saran

Penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Pengrajin mebel di Kabupaten Ponorogo perlu meningkatkan strategi pengembangan di masa pandemi Covid-19 maupun pasca pandemi ini khususnya dibidang pemasaran dan inovasi.
2. Pemerintah Kabupaten Ponorogo diharapkan lebih memberikan perhatian dengan mebuat kebijakan terkait pengembangan UMKM khusunya pengrajin mebel di kabupaten Ponorogo di masa pandemi Covid-19. Pembinaan, pemberdayaan dan pendampingan dalam operasional maupun bantuan modal perlu diberikan agar kelompok pengrajin mebel dapat bertahan dimasa pandemi saat ini dan meningkatkan pendapatannya.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan penelitian ini berdasarkan batasan masalah seperti lokasi yang lebih luas, informan.

Implikasi dan Keterbatasan

Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu penelitian di lakukan hanya rentang bulan Maret-Juli 2020 dan memungkinkan untuk hasil yang berbeda pada masa *new normal* yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Ardianto, Elvinaro. (2016). *Metodologi Penelitian Untuk Public Relations*. Bandung: Simbiosa.

Ariani, Utomo .M.N (2017). *Kajian strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah UMKM di kota Tarakan* di akses tanggal 19 Juli 2020 dari https://jurnal.ut.ac.id/index.php/jom/article/view/55

Catriana. 2020. *Kemenkop UKM genjot ekspor mebel*. Diakses tanggal 28 Juni 2020 dari.https://money.kompas.com/read/2020/02/06/193300126/-kemenkop-ukm-genjot-ekspor-mebel-dan-industri mebel?page=all

Endarwati. O. 2017. *IKM masih menjadi tumpuan perekonomian Indonesia* diakses tanggal 28 Juni 2020.dari https://kemenperin.go.id/artikel/17913/IKM-Masih-Jadi-Tumpuan-Perekonomian

Emeltan. 2013. *Pengelolaan dan pengembangan usaha furniture pada CV XYZ di Sidoarjo* diakses tanggal 18 Juli 2020 dari https://adoc.tips/pengelolaan-dan-pengembangan-usaha-furniture-pada-cv-xyz-di-.html

Hadiwardoyo Wibowo.2020 *kerugian ekonomi nasional akibat pandemi covid-19*. di akses tanggal 30 juni 2020 dari jurnal.umj.ac.id/index.php/baskara

Husni, Mubarok. 2009. *Manajemen Strategi. Kudus*: DIPA STAIN Kudus.

Khanifah. 2018. *Pengembangan sumber daya manusia pada pengrajin mebel limbah kayu dengan analisa SWOT (EFAS-IFAS)* diakses tanggal 18 Juli 2020 dari https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1147

Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

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

Santia. 2020. *40 persen UMKM diperkirakan akan berhenti beroperasi akibat corona* di akses tanggal 2 Juli 2020. dari.https://www.merdeka.com/uang/40-persen-umkm-diperkirakan-akan-berhenti-beroperasi-akibat-corona.html

Tambunan. T. 2017. *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. Bogor: Ghalia Indonesia

Tim YANMAS DPKM-UGM. 2020. *Dampak awal pandemi Covid-19 terhadap UMKM* diakses tanggal 30 Juni 2020 dari.https://pengabdian.ugm.ac.id/wpcontent/uploads/sites/854/2020/05/Dampak-Awal-Pandemi-COVID-19-terhadap-UMKM.pdf

Umar, Husein. (2001). *Strategic management in Acti*on. Jakarta: PT G-Putaka Utama.

Wijaya .S.D. 2011. Strategi pengembangan industri industri mebel bordir di Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kendal. Di akses tanggal 24 juli 2020 dari.https://id.123dok.com/document/9ynm5llz-strategi-pengembangan-industri-kecil-industri mebel-bordir-di-kecamatan-kaliwungu-kabupaten-kendal.html