

STRATEGI PENGEMBANGAN SULAM BAYANG

Doni Marlius^{1*)}, Rino Dwi Putra²⁾

¹Akademi Keuangan dan Perbankan Padang

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP

*email: donimarlius99@gmail.com

ABSTRACT

This research was conducted using descriptive method to analyze and interpret the condition or condition of shadow embroidery industry barang baru balantai so that policy can be taken. The result of this research is shadow embroidery artisans must maximize social media for promotion, improve good relationship with local government in the form of continuous cooperation in order to maximize the existing potential in the shadow embroidery, utilize existing skilled manpower to do the coaching on the craftsmen so that the amount increases to increase production capacity and there is cutting time in the work, cooperating with other industries that support shadow embroidery such as bags, shoes, etc. through local government, making a joint container or a kind of shadow embroidery union can be a cooperative institution, marketing institutions or other institutions, increasing skill of craftsmen in processing materials embroidery and skill from the owner in managing his group facing competition with other products, as well as increasing the use of technology in the design and development of motives.

Keywords: marketing strategy

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode deskriptif untuk menganalisis dan menginterpretasikan keadaan atau kondisi industri sulam bayangan barang baru balantai sehingga dapat diambil kebijakan. Hasil penelitian ini pengrajin sulam bayangan harus memaksimalkan media sosial untuk promosi, meningkatkan hubungan baik dengan pemerintah daerah berupa kerjasama yang kontinue guna memaksimalkan potensi yang ada pada sulam bayangan, memanfaatkan tenaga terampil yang ada untuk melakukan pembinaan pada pengrajin sehingga jumlahnya bertambah agar kapasitas produksi meningkat dan ada pemangkasan waktu dalam pengerjaan, menjalin kerjasama dengan industri lain yang mendukung sulam bayangan seperti tas, sepatu, dll melalui pemerintah daerah, membuat wadah bersama atau semacam persatuan sulam bayangan bisa berupa lembaga koperasi, lembaga pemasaran ataupun lembaga lainnya, meningkatkan skill pengrajin dalam mengolah bahan sulam dan skill dari pemilik dalam mengelola kelompoknya menghadapi persaingan dengan produk lain, serta meningkatkan penggunaan teknologi dalam desain dan pengembangan motif.

Kata kunci: strategi pemasaran

Detail Artikel :

Diterima : 25 Juni 2018

Disetujui : 20 Juli 2018

[DOI : 10.22216/jbe.v3i2.3494](https://doi.org/10.22216/jbe.v3i2.3494)

PENDAHULUAN

Sulaman Aplikasi Timbul dan Sulaman Bayangan adalah merupakan karya cipta masyarakat Pesisir Selatan yang pada awalnya dilahirkan di Kenagarian Barung-Barung Balantai Kecamatan Koto XI Tarusan Kabupaten Pesisir Selatan Provinsi Sumatera Barat, diawal terciptanya karya cipta anak Nagari ini adalah hanya memproduksi Mukenah Kaligrafi yang didesain dengan berbagai kaligrafi Arab yang dibentuk dalam sulaman tempel dengan menggunakan tusuk tikam jejak, sehingga dapat menghasilkan karya cipta yang unik. Seiring perkembangannya sesuai dengan perkembangan zaman maka masyarakat kenagarian Barung Barung Balantai menciptakan inovasi baru dalam bentuk pakaian yang didesain khusus dengan motif yang lebih beragam tidak terbatas kaligrafi saja namun motif tumbuh-tumbuhan dengan padu padan warna sehingga lebih menarik dan yang membuat unik hasil karya cipta ini adalah dalam pengerjaannya menggunakan jahitan tangan.

Saat ini ada sebanyak 200 pengrajin sulam yang antara satu dengan yang lainnya mempunyai kekhasan sulam masing-masing, yang terbagi dalam 12 (dua belas) kelompok. Keterampilan menyulam bayangan merupakan keahlian yang diturunkan oleh orangtua kepada anak gadisnya di kanagarian barung barung balantai yang awalnya motif kaligrafi pada mukenah (hasil wawancara dengan masyarakat kanagarian barung barung balantai).

Menurut Widyasari, (2014) “Menyulam merupakan seni sulam yang menjadikan suatu penampilan permukaan kain menjadi lebih indah menggunakan benang secara dekoratif”. Selanjutnya Widyasari, (2014) “Sulaman adalah hasil menghias kain atau bahan lainnya dengan kiat menjahit menggunakan jarum dan benang”. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan edukasi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, megidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efesien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Menurut (Cahyani, 2017), strategi adalah pilihan tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi dimasa depan dan bagaimana cara mencapai arah yang diinginkan tersebut.

Desiyanti (2016) dan (Ananda, Putra, & Hendrasyo, 2017) mengatakan ada tiga unsur penting yang perlu diperhatikan untuk keberhasilan sebuah strategi yaitu: 1) Strategi harus konsisten dengan kondisi lingkungan persaingan 2) Strategi harus realistis dangan internal perusahaan 3) Strategi harus dilaksanakan dengan penuh kehati-hatian.

Menurut (Bagindo et.al, 2016), strategi dapat dirumuskan melalui tahapan utama sebagai berikut: 1) Analisa Arah, yaitu untuk menentukan visi, misi dan tujuan jangka panjang yang ingin dicapai organisasi. 2) Analisa Situasi, yaitu tahapan untuk membaca situasi dan menentukan kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman yang akan menjadi dasar perumusan strategi. 3) Penerapan strategi, yaitu tahapan untuk identifikasi alternatif dan memilih strategi yang akan dijalankan oleh organisasi.

Menurut (Primadani et al, 2013), manajemen strategik merupakan seni dan ilmu pengetahuan yang berguna untuk merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional sehingga suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Yulianti, (2014), manajemen strategik adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang dapat menghasilkan suatu perumusan dan pelaksanaan rencana yan dirancang unntuk mencapai sasaran perusahaan.

Matrik Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) Matrik ini membantu ahli strategi meringkas dan mengevaluasi informasi lingkungan eksternal. Terdapat lima langkah dalam mengembangkan matrik EFE: 1) Buat daftar faktor-faktor eksternal yang diidentifikasi dalam proses audit eksternal. Cari antara 10 dan 20 faktor termasuk peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan dan industrinya. Daftar peluang dahulu kemudian ancaman. 2) Beri bobot pada setiap faktor dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (amat penting). Bobot menunjukkan

kepentingan relatif dari faktor tersebut agar berhasil dalam industri tersebut. Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada faktor diatas harus sama dengan 1,0. 3) Berikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor sukses kritis dengan catatan 4=jawaban superior, 3=jawaban di atas rata-rata, 2= jawaban rata-rata, 1= jawaban jelek. Peringkat didasarkan pada keadaan perusahaan sedangkan bobot dalam langkah 2 didasarkan pada industri. 4) Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkat untuk menentukan nilai yang dibobot. 5) Jumlahkan nilai yang di bobot untuk setiap variabel untuk menentukan nilai yang dibobot total bagi organisasi.

Analisa Lingkungan Internal, Merupakan analisa lingkungan mengenai lingkungan dalam perusahaan yang akan berpengaruh terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan. Dalam formulasi strategi, perusahaan diharapkan dapat dengan teliti melakukan identifikasi dan evaluasi keseluruhan variabel internalnya, untuk mengetahui kekuatan (*strength*), dan kelemahannya (*weakness*). Analisa faktor internal pada dasarnya merupakan usaha untuk melakukan disagregasi perusahaan menjadi berbagai variabel dan atau aktivitas diskrit yang seakan-akan terpisah satu sama lain. Disebut kekuatan jika variabel internal dievaluasi mampu menjadikan perusahaan memiliki keunggulan tertentu. Perusahaan mampu mengerjakan sesuatu dengan lebih baik dan atau lebih murah dibanding dengan pesaingnya. Disebut kelemahan jika perusahaan tidak mampu mengerjakan sesuatu yang ternyata dapat dikerjakan dengan baik dan atau lebih murah oleh pesaingnya.

Matrik Evaluasi Faktor Internal (EFI), Langkah penutup dalam melaksanakan audit internal adalah membuat matrik evaluasi faktor internal.

Tahap Pencocokan

Menurut Suprajang, (2015), Matrik TOWS merupakan alat pencocokan yang penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi yaitu :

Strategi SO

Strategi ini menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Merupakan situasi yang menguntungkan, organisasi mempunyai kekuatan dan peluang, sehingga dapat memanfaatkan kekuatan untuk meraih peluang yang ada.

Strategi WO

Strategi ini mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Organisasi memiliki kelemahan internal, namun mempunyai kesempatan untuk meraih peluang yang ada, sehingga kelemahan harus segera diatasi untuk meraih peluang.

Strategi ST

Strategi ini menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman. Meskipun menghadapi ancaman eksternal, organisasi masih memiliki kekuatan internal untuk mengatasi ancaman tersebut.

Strategi WT

Strategi ini meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi memiliki kelemahan dan mendapatkan ancaman.

Matrik Internal-Eksternal(I-E), Matrik IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai EFI yang diberi bobot pada sumbu x dan nilai total EFE yang diberi bobot pada sumbu y. Matrik IE dibagi menjadi tiga bagian utama, yang mempunyai dampak strategi berbeda. Pertama divisi yang masuk dalam sel I, II atau IV dapat disebut tumbuh dan di bina. Strategi intensif atau integratif mungkin paling tepat untuk semua divisi ini. Kedua, divisi yang masuk dalam sel III, V atau VI dapat dikelola dengan strategi pertahankan dan pelihara. Divisi umum yang masuk ke dalam sel VI, VII atau IX adalah panen atau divestasi. Organisasi yang sukses dapat mencapai portofolio bisnis yang diposisikan dalam atau sekitar sel I dalam matrik IE (Bima Iman Destratama, 2015).

Tahap Keputusan Melalui Matriks Quantitative Strategic Planning/QSPM, QSPM merupakan tahap 3 dari kerangka kerja analisis perumusan strategi. Teknik ini secara sasaran menunjukkan strategi alternatif mana yang terbaik. QSPM menggunakan input dari analisis tahap 1 dan analisis tahap 2 untuk memutuskan strategi mana yang paling efektif diantara alternatif strategi yang ada (Putri, Astuti, & Putri, 2014)

METODE PENELITIAN

Penelitian yang akan dilakukan menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis dan menginterpretasikan keadaan atau kondisi industri sulam bayangan barung barung balantai sehingga dapat diambil kebijakan, strategi dan keputusan untuk melakukan tindakan perbaikan yang lebih spesifik dan realistis. Aktifitas pengumpulan data dan informasi berkaitan dengan faktor internal dan eksternal dari industri atau perusahaan. Faktor internal termasuk pemasaran, produksi, pembiayaan dan sumber daya manusia. Sedangkan faktor eksternal berupa kondisi perekonomian, politik, sosial dan budaya. Data sekunder diperoleh dari dinas perdagangan dan UMKM kabupaten Pesisir selatan sedangkan data primer diperoleh melalui hasil wawancara dengan ketua kelompok dan pengrajin sulam bayangan barung barung balantai.

Metode analisis data dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder dan primer, analisa lingkungan eksternal dan internal yang nantinya akan menemukan peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan industri sulam bayangan barung barung balantai

Tahap Input Merupakan tahap awal dalam melakukan perumusan strategi industri sulam bayangan barung barung balantai. Pada tahapan ini beberapa langkah yang perlu dilakukan sebagai berikut: 1) Analisa Lingkungan Eksternal yang terdiri dari lingkungan ekonomi, teknologi, sosial kemasyarakatan. 2) Analisa Lingkungan Internal yang terdiri dari pemasaran, produksi, pembiayaan dan sumberdaya manusia.

Pengumpulan data faktor eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap industri sulam bayangan barung barung balantai selain didapat melalui data sekunder, juga didapat melalui hasil wawancara yang dilakukan dengan ketua kelompok dan pengrajin sulam bayangan barungbarung balantai.

Tahap Pencocokan

Pada tahap pencocokan ini digunakan matrik TOWS dan matrik I-E yaitu dengan mencocokkan evaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dilakukan pada tahap input. Kedua matrik ini dipilih karena penggunaannya sederhana dan umum digunakan dalam proses perumusan strategi sehingga lebih mudah menerapkannya.

Matrik Internal-Eksternal (I-E)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Faktor Eksternal

Setelah dilakukan analisa terhadap lingkungan eksternal, daftar faktor-faktor peluang dan ancaman yang telah diidentifikasi dianalisa lagi dalam matrik evaluasi faktor eksternal yaitu melakukan pembobotan untuk setiap faktor. Nilai yang di bobot merupakan hasil perkalian bobot dan peringkat. Bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor tersebut dalam mencapai tujuan organisasi. Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada faktor di atas harus sama dengan 1,0. Sedangkan peringkat didasarkan pada bagaimana kondisi sulam bayangan terhadap faktor-faktor eksternal. Penilaian 1-4, dimana 4 diberikan jika faktor eksternal sesuai (berbanding lurus) dengan kondisi sulam bayangan, nilai 3 diberikan jika faktor eksternal kurang sesuai dengan kondisi sulam bayangan, nilai 2 diberikan jika faktor eksternal sedikit sesuai dengan kondisi sulam bayangan dan nilai 1 jika faktor eksternal hampir tidak ada (sedikit sekali) kesesuaiannya dengan kondisi sulam bayangan.

Pada sulam bayangan matrik evaluasi faktor eksternal adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Matrik Evaluasi Faktor Eksternal

Faktor-Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Nilai Yang Dibobot
Peluang			
1. Permintaan tinggi untuk produk sulam bayangan bagi masyarakat dalam negeri dan etnis melayu luar negeri (negara tetangga).	0.1	3	0.3
2. Kebutuhan tinggi untuk semua jenis produk sulaman terutama pada waktu waktu khusus seperti hari-hari besar: lebaran, peringatan tertentu.	0.02	3	0.06
3. Globalisasi (adanya peluang pasar yang sangat luas, baik di dalam negeri maupun di dunia International)	0.01	3	0.03
4. Tersedianya tenaga terampil yang belum dimanfaatkan secara optimal	0.06	2	0.12
5. Trend busana muslimah dengan istilah syar'i (peluang meningkatkan produktivitas dan diversifikasi produk)	0.02	4	0.08
6. Konsumen yang menyukai produk kerajinan (<i>handmade</i>) terutama buatan daerah makin meningkat.	0.02	3	0.06
7. Lokasi Kanagarian barung barung balantai pada perlintasan menuju ibu kota kabupaten Pesisir Selatan yang saat ini menjadi destinasi wisata daerah, nasional mandeh, peluang peningkatan pemasaran untuk membuka showroom dan promosi.	0.155	4	0.62
8. Kebijakan pemerintah daerah mendukung sulam bayangan ini dengan menetapkan sebagai produk unggulan dan pada hari tertentu pegawai pemda harus memakai sulam bayangan ini dalam bekerja.	0.1	4	0.4
9. Kemajuan media sosial yang sangat pesat peluang untuk menambah media promosi.	0.1	3	0.3
Faktor-Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Nilai Yang Dibobot
Ancaman			
1. Krisis ekonomi dalam negeri ataupun resesi ekonomi dunia sehingga daya beli masyarakat menurun.	0.15	3	0.45
2. Mutu desain dan diversifikasi rendah, produk jenuh dipasaran, sehingga tingkat produktivitas menurun dan kapasitas produksi kecil	0.1	3	0.3
3. Kajahatan dalam pembayaran transfer (dipergunakan dalam online shop) yang semakin meningkat.	0.025	4	0.1
	0.015	3	0.045

4. Saingan produk dari daerah regional (jenis sulaman lain yang ada di Sumatera Barat dan Provinsi lain)	0.025	3	0.075
5. Jenis produk sulaman berupa bahan kebaya, baju kurung dan baju muslim tidak laku dipasaran (karena konsumen wanita masa kini cenderung menyukai bentuk produk siap pakai)	0.1	4	0.4
6. Dana pemerintah untuk pembinaan sulaman terbatas.			
JUMLAH	1.00		3.34

Evaluasi Faktor Internal

Analisa terhadap lingkungan internal yang menghasilkan daftar faktor-faktor kekuatan dan kelemahan dianalisa lagi dalam matrik evaluasi faktor internal yaitu melakukan pembobotan untuk setiap faktor. Nilai yang di bobot merupakan hasil perkalian bobot dan peringkat. Jumlah seluruh bobot yang diberikan pada faktor diatas harus sama dengan 1,0. Tanpa memperdulikan apakah faktor kunci adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap mempunyai pengaruh terbesar pada prestasi organisasi, dalam hal ini adalah Sulam bayangan, di beri bobot tertinggi.

Peringkat 1 sampai 4 diberikan pada setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor itu mewakili kelemahan utama (peringkat =1), kelemahan kecil (peringkat=2), kekuatan kecil (peringkat=3) atau kekeuatan utama (peringkat=4). Peringkat diberikan berdasarkan keadaan perusahaan. Dalam penelitian ini perusahaan adalah kerajinan sulam bayangan. Jadi jika suatu faktor internal merupakan kekuatan bagi sulam bayangan maka faktor tersebut diberi peringkat 3 atau 4 (tergantung tingkat kekuatannya) dan jika suatu faktor internal merupakan kelemahan bagi sulam bayangan maka faktor tersebut faktor yang sangat lemah. Pada sulam bayangan, matrik evaluasi faktor internal dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Matrik Evaluasi Faktor Insternal

Faktor-Faktor Internal Kunci	Bobot	Peringkat	Nilai Yang Dibobot
Kekuatan			
1. Produk Sulam Bayangan Barung barung Balantai memperoleh hak paten tahun 2011 setelah melakukan serangkaian proses panjang mulai pendaftaran pada Menkumham Akhir 2009.	0.03	4	0.12
2. Kegiatan menyulam pada masyarakat Barung barung balantai sudah merupakan kegiatan keseharian dan menjadi budaya turun temurun, biasanya anak perempuan selalu mendapat keterampilan menyulam dari ibunya.	0.02	4	0.08
3. Peminat dari sulam bayangan ini sangat tinggi karena didukung oleh budaya masyaakat minang yang biasa memakai selendang, baju kurung ataupun baju koko dalam keseharian ataupun menghadiri acara adat yang bisa diaplikasi dengansulam.	0.01	3	0.03

4. Sulam bayangan ini sangat rapi dan halus sehingga banyak yang menyukai dalam artian citra produk ini baik	0.03	4	0.12
5. Keunikan teknik menyulam dengan tangan langsung memiliki nilai estetis tinggi dan khas barung barung balantai.	0.015	3	0.045
6. Sulam bayangan ini sudah dikenal sampai negara tetangga Malaysia, Singapura dan Maroko karena ada kerabat salah satu masyarakat yang ada disana.	0.01	3	0.03
7. Memiliki peralatan menyulam yang memadai cukup dengan jarum, benang dan gunting.	0.01	3	0.03
8. Kelompok usaha sulam hampir merata pada kanagarian Barung barung Balantai.	0.02	4	0.08
9. Tersedianya sumber bahan baku kain alternatif dengan kualitas baik yang bisa dipakai pada kerajinan sulam (seperti: kain songket, kain motif batik yang dijadikan aplikasi pada sulam bayangan ini.	0.015	3	0.045
10. Salah satu kelompok yaitu Kagasa meraih penghargaan desain terbaik Incraft Award 2009 dan UNESCO pada 2010.	0.01	4	0.04
11. Pemerintah daerah Pesisir Selatan memberi perhatian pada kelangsungan keberadaan sulam bayangan ini dengan membuat pelatihan pada pengrajin melalui Dinas Perindag dan koperasi dan merupakan produk unggulan daerah.	0.025	4	0.1
12. Serapan tenaga kerja yang tinggi terutama pengrajin perempuan mulai pada usia tidak terbatas sepanjang masih mampu untuk menyulam.	0.01	3	0.03
13. Letak yang tidak terlalu jauh dari ibukota Provinsi Padang 45 Km lebih kurang 30-45 menit perjalanan dengan mobil dan akses jalan yang sangat bagus.	0.1	3	0.3
14. Pola atau desain yang dikembangkan khas bersumber dari keadaan alam sekitar Barung barung balantai seperti motif tumbuh tumbuhan.	0.035	4	0.14
Faktor-Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Peringkat	Nilai Yang Dibobot
Kelemahan			
1. Kemampuan atau Kapasitas produksi relatif kecil karena pengerjaannya dengan tangan sehingga membutuhkan waktu yang lama dalam penyelesaiannya.	0.02	1	0.02

2. Jumlah pengrajin yang semakin sedikit sehingga menyulitkan dalam menyelesaikan permintaan.	0.015	2	0.03
3. Produksi belum menggunakan teknologi sehingga, tingkat produktivitas rendah dalam hal ini keterbatasan wawasan dan keterampilan dari pemilik maupun pengrajin, keterbatasan dana, keterbatasan peralatan dan sarana)	0.035	1	0.035
4. Teknologi desain dilakukan secara tradisional (mutu rendah, pemahaman terhadap trend masih lemah, belum menyentuh selera pasar, cenderung menggunakan dan meniru desain yang dibuat pengusaha sejenis, dan masing-masing unit usaha belum memiliki desain yang spesifik)	0.02	1	0.02
5. Belum adanya standar kualitas ukuran, desain, teknik dan lay-out sistem produksi pada sulaman bayangan ini yang menunjang konsistensi produk dan quality control	0.025	1	0.025
6. Sistem produksi dilakukan hanya sesuai kemampuan dari pengrajin yang memiliki keterbatasan waktu karena harus mengurus kebun, sawah dan kegiatan rumahtangga lainnya.	0.03	1	0.03
7. Motif atau desain dan jenis sulaman masih monoton (belum menyentuh selera pasar baik untuk luar negeri, regional maupun domestik).	0.02	2	0.04
8. Tidak tersedianya produksi pembuatan tas, sepatu dan yang lainnya, yang dapat dipadupadankan dengan sulam bayangan.	0.1	1	0.1
9. Daya saing produk sulam bayangan masih rendah dipasar domestik dan regional.	0.01	2	0.02
10. Diversifikasi produk sulam bayangan belum ada dalam bentuk pakaian jadi atau produk penunjang seperti tas, sepatu	0.03	1	0.03
11. Tingkat pendidikan formal dari pengrajin rendah, sehingga produk kurang kreatif dan inovatif	0.025	2	0.05
12. Kemampuan SDM pengusaha (pemilik) umumnya kurang profesional dalam manajemen (manajemen produksi, pengelolaan usaha, administrasi dan keuangan)	0.1	2	0.2
13. Keterampilan SDM pengrajin masih rendah, sehingga mutu rendah dan produktivitas rendah (kurang terlatih mendesain dan teknik menyulam	0.015	2	0.03

14. Pemasaran terbatas masih mengandalkan pasar lokal dan kurangnya penggarapan pasar potensial terutama negara-negara tetangga sehingga nilai ekspor rendah	0.04	2	0.08
15. Belum berperannya lembaga pemasaran: trading house, outlet, maupun kemitraan berbagai sektor	0.025	2	0.05
16. Pelayanan purna jual lemah	0.1	1	0.1
17. Lemahnya riset, monitoring dan pengembangan pasar	0.1	1	0.1
18. Belum terbentuk sentra, baik sentra formal maupun sentra informal yang dapat mendukung terbentuknya lembaga koperasi, lembaga pemasaran, ataupun kelompok usaha lainnya	0.01	2	0.02
19. Dana investasi dan modal kerja terbatas	0.01	2	0.02
JUMLAH	1.0		2.19

Tahap Pencocokan

Pada tahap pencocokan ini, perumusan strategi menggunakan dua analisa, yaitu dengan menggunakan matrik IE dan matrik SWOT. Tujuan digunakan dua analisa dalam menghasilkan strategi agar alternatif strategi yang lebih sesuai. Perumusan strategi didasarkan pada faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah dijabarkan pada tahap input.

Perumusan Strategi dengan Menggunakan Matrik IE

Perumusan strategi dengan matrik IE berdasarkan pembobotan pada matrik evaluasi faktor eksternal dan matrik faktor internal. Jumlah bobot pada matrik evaluasi faktor eksternal yaitu 3.34 yang artinya evaluasi faktor eksternal sulam bayangan memiliki nilai yang kuat. Jumlah bobot pada matrik evaluasi faktor internal yaitu 2.19, yang artinya evaluasi faktor internal sulam bayangan memiliki nilai rata-rata. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut :

Tabel 3
Matrik IE, EFI

4,00	3,34	2,19	2,00	1,00
I	II	III		
	Sulam Bayangan			
IV	V	VI		
VII	VIII	IX		

Berdasarkan hasil matrik IE diatas, sulam bayangan berada pad sel II. Menurut (Aulie Tsalistia, Rizal Syarief, 2010), divisi yang masuk dalam II dinamakan pada posisi Grow and Build, strategi yang tepat untuk dilakukan pada divisi ini adalah strategi intensif atau integratif. Strategi intensif dapat dilakukan dengan potensi/penetrasi pasar (*market Penetration Strategy*), pengembangan produk (*Product development strategy*) dan pengembangan pasar(*market development strategy*), sedangkan strategi integratif dengan integrasi kedepan, integrasi kebelakang dan integrasi horizontal.

Pada kondisi sulam bayangan, strategi yang bisa diterapkan untuk strategi intensif dan strategi integratif ini adalah :

1. Meningkatkan kegiatan promosi dengan menaikkan jumlah tenaga penjualan, meningkatkan anggaran iklan, menawarkan secara gencar berbagai item promosi penjualan dengan memaksimalkan pemanfaatan media social dan membuat viral, atau bahkan meningkatkan aktivitas publisitas karena saat ini untuk kegiatan promosi belum dibuatkan anggaran khusus bagi kelompok sulam.
2. Memanfaatkan teknologi sederhana untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari sulam bayangan
3. Memodifikasi sulam bayangan menjadi produk selain pakaian dan mukena untuk itu diperlukan penelitian dan pengembangan dan diperlukan kerjasama dengan pembuat produk lain yang bisa diaplikasikan sulam bayangan ini.

Perumusan Strategi dengan Menggunakan SWOT

Selain menggunakan matrik IE, perumusan strategi dapat dilakukan dengan menggunakan matrik SWOT. Matrik SWOT ini menggunakan analisa eksternal dan analisa internal dalam merumuskan strategi sehingga menjadi 4 kategori yaitu Strategi SO, strategi ST, strategi WO dan strategi WT.

Menurut (Retnowati, 2004), mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal kunci merupakan bagian sulit terbesar untuk mengembangkan matrik SWOT dan memerlukan penilaian yang baik, dan tidak ada satupun kecocokan terbaik.

Perumusan strategi dengan menggunakan matrik SWOT untuk sulam bayangan adalah sebagai berikut :

Tabel 4
Matrik SWOT

Kekuatan – S	Kelemahan-W
1. Produk Sulam Bayangan Barung barung Balantai memperoleh hak paten tahun 2011 setelah melakukan serangkaian proses panjang mulai pendaftaran pada Menkumham Akhir 2009.	1. Kemampuan atau Kapasitas produksi relatif kecil karena pengerjaannya dengan tangan sehingga membutuhkan waktu yang lama dalam penyelesaiannya.
2. Kegiatan menyulam pada masyarakat Barung barung balantai sudah merupakan kegiatan keseharian dan menjadi budaya turun temurun, biasanya anak perempuan selalu mendapat keterampilan menyulam dari ibunya.	2. Jumlah pengrajin yang semakin sedikit sehingga menyulitkan dalam menyelesaikan permintaan
3. Peminat dari sulam bayangan ini sangat tinggi karena didukung oleh budaya masyarakat minang yang biasa memakai selendang, baju kurung	3. .Produksi belum menggunakan teknologi sehingga, tingkat produktivitas rendah dalam hal ini keterbatasan wawasan dan keterampilan dari pemilik maupun pengrajin, keterbatasan dana, keterbatasan peralatan dan sarana)
	4. Teknologi desain dilakukan secara tradisional (mutu

-
- | | |
|---|--|
| <p>ataupun baju koko dalam keseharian ataupun menghadiri acara adat yang bisa diaplikasi dengansulam.</p> <p>4. Sulam bayangan ini sangat rapi dan halus sehingga banyak yang menyukai dalam artian citra produk ini baik</p> <p>5. Keunikan teknik menyulam dengan tangan langsung memiliki nilai estetis tinggi dan khas barung barung balantai.</p> <p>6. Sulam bayangan ini sudah dikenal sampai negara tetangga Malaysia, Singapura dan Maroko karena ada kerabat salah satu masyarakat yang ada disana.</p> <p>7. Memiliki peralatan menyulam yang memadai cukup dengan jarum, benang dan gunting.</p> <p>8. Kelompok usaha sulam hampir merata pada kanagarian Barung barung Balantai.</p> <p>9. Tersedianya sumber bahan baku kain alternatif dengan kualitas baik yang bisa dipakai pada kerajinan sulam (seperti: kain songket, kain motif batik yang dijadikan aplikasi pada sulam bayangan ini.</p> <p>10. Salah satu kelompok yaitu Kagasa meraih penghargaan desain terbaik Incraft Award 2009 dan UNESCO pada 2010.</p> <p>11. Pemerintah daerah Pesisir Selatan memberi perhatian pada kelangsungan keberadaan sulam bayangan ini dengan membuat pelatihan pada pengrajin melalui Dinas</p> | <p>rendah, pemahaman terhadap trend masih lemah, belum menyentuh selera pasar, cenderung menggunakan dan meniru desain yang dibuat pengusaha sejenis, dan masing-masing unit usaha belum memiliki desain yang spesifik)</p> <p>5. Belum adanya standar kualitas ukuran, desain, teknik dan lay-out sistem produksi pada sulaman bayangan ini yang menunjang konsistensi produk dan quality control</p> <p>6. Sistem produksi dilakukan hanya sesuai kemampuan dari pengrajin yang memiliki keterbatasan waktu karena harus mengurus kebun, sawah dan kegiatan rumah tangga lainnya.</p> <p>7. Motif atau desain dan jenis sulam masih monoton (belum menyentuh selera pasar baik untuk luar negeri, regional maupun domestik)</p> <p>8. Tidak tersedianya produksi pembuatan tas, sepatu dan yang lainnya, yang dapat dipadupadankan dengan sulam bayangan.</p> <p>9. Daya saing produk sulam bayangan masih rendah dipasar domestik dan regional.</p> <p>10. Diversifikasi produk sulam bayangan belum ada dalam bentuk pakaian jadi atau produk penunjang seperti tas, sepatu</p> <p>11. Tingkat pendidikan formal dari pengrajin rendah, sehingga produk kurang kreatif dan inovatif</p> <p>12. Kemampuan SDM pengusaha (pemilik) umumnya kurang</p> |
|---|--|
-

	Perindag dan koperasi dan merupakan produk unggulan daerah.	profesional dalam manajemen (manajemen produksi, pengelolaan usaha, administrasi dan keuangan)
	12. Serapan tenaga kerja yang tinggi terutama pengrajin perempuan mulai pada usia tidak terbatas sepanjang masih mampu untuk menyulam.	13. Keterampilan SDM pengrajin masih rendah, sehingga mutu rendah dan produktivitas rendah (kurang terlatih mendesain dan teknik menyulam)
	13. Letak yang tidak terlalu jauh dari ibukota Provinsi padang 45 Km lebih kurang 30-45 menit perjalanan dengan mobil dan akses jalan yang sangat bagus.	14. Pemasaran terbatas masih mengandalkan pasar lokal dan kurangnya penggarapan pasar potensial terutama negara-negara tetangga sehingga nilai ekspor rendah
	14. Pola atau desain yang dikembangkan khas bersumber dari keadaan alam sekitar Barung barung balantai seperti motif tumbuhtumbuhan.	15. Belum berperannya lembaga pemasaran: trading house, outlet, maupun kemitraan berbagai sektor
		16. Pelayanan purna jual lemah
		17. Lemahnya riset, monitoring dan pengembangan pasar
		18. Belum terbentuk sentra, baik sentra formal maupun sentra informal yang dapat mendukung terbentuknya lembaga koperasi, lembaga pemasaran, ataupun kelompok usaha lainnya
		19. Dana investasi dan modal kerja terbatas
Peluang-O	Strategi SO	Strategi WO
1. Permintaan tinggi untuk produk sulam bayangan bagi masyarakat dalam negeri dan etnis melayu luar negeri(negara tetangga).	1. Memamfaatkan secara maksimal kemampuan media social untuk promosi (O1, O2, O3, O5, O6, O9) sehingga masyarakat luas mengetahui keberadaan dan kualitas sulam bayangan (S1, S2, S3, S4, S5, S9, S10, S12, S14)	1. Memamfaatkan tenaga terampil yang ada untuk melakukan pembinaan pada pengrajin sehingga jumlahnya bertambah agar kapasitas produksi meningkat dan ada pemangkasan waktu dalam pengerjaan (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, O4)
2. Kebutuhan tinggi untuk semua jenis produk sulaman terutama pada waktu khusus seperti hari-hari besar: lebaran, peringatan tertentu.	2. Meningkatkan hubungan baik dengan pemerintah daerah berupa kerjasama yang kontinue karena sulam bayangan merupakan produk	2. Menjalin kerjasama dengan industry lain yang mendukung seulam bayangan seperti tas, sepatu, dll melalui pemerintah daerah (W8, W10)

-
- | | | |
|---|---|--|
| <p>3. Globalisasi (adanya peluang pasar yang sangat luas, baik di dalam negeri maupun di dunia International)</p> | <p>unggulan daerah Pesisir Selatan (O4, O7,O8) guna memaksimalkan potensi yang ada pada sulam bayangan (S6, S7, S8, S11, S13)</p> | <p>3. Membuat wadah bersama atau semacam persatuan sulam bayangan bisa berupa lembaga koperasi, lembaga pemasaran ataupun lembaga lainnya (W18, W19, O8)</p> |
| <p>4. Tersedianya tenaga terampil yang belum dimanfaatkan secara optimal</p> | | |
| <p>5. Trend busana muslimah dengan istilah syar'i (peluang meningkatkan produktivitas dan diversifikasi produk)</p> | | |
| <p>6. Konsumen yang menyukai produk kerajinan (<i>handmade</i>) terutama buatan daerah makin meningkat.</p> | | |
| <p>7. Lokasi Kanagarian barung barung balantai pada perlintasan menuju ibu kota kabupaten Pesisir Selatan yang saat ini menjadi destinasi wisata daerah, nasional mandeh, peluang peningkatan pemasaran untuk membuka showroom dan promosi.</p> | | |
| <p>8. Kebijakan pemerintah daerah mendukung sulam bayangan ini dengan menetapkan sebagai produk unggulan dan pada hari tertentu pegawai pemda harus memakai sulam bayangan ini dalam bekerja.</p> | | |
| <p>9. Kemajuan media sosial yang sangat pesat peluang untuk menambah media promosi.</p> | | |
-

Ancaman-T	Strategi ST	Strategi WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Krisis ekonomi dalam negeri ataupun resesi ekonomi dunia sehingga daya beli masyarakat menurun. 2. Mutu desain dan diversifikasi rendah, produk jenuh dipasaran, sehingga tingkat produktivitas menurun dan kapasitas produksi kecil 3. Kajahatan dalam pembayaran transfer (dipergunakan dalam online shop) yang semakin meningkat. 4. Saingan produk dari daerah regional (jenis sulaman lain yang ada di Sumatera Barat dan Provinsi lain) 5. Jenis produk sulaman berupa bahan kebaya, baju kurung dan baju muslim tidak laku dipasaran (karena konsumen wanita masa kini cenderung menyukai bentuk produk siap pakai 6. Dana pemerintah untuk pembinaan sulaman terbatas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan riset yang mendalam untuk menemukan metode baru atau kombinasi untuk peningkatan mutu desain dengan tetap ada khas sulam bayangan barung barung balantainya. 2. Meningkatkan aplikasi sulam bayangan pada produk lain sehingga seiring dengan trend fashion dan segala perlengkapannya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan skill pengrajin dalam mengolah bahan sulam dan skill dari pemilik dalam mengelola kelompoknya menghadapi persaingan dengan produk lain. 2. Meningkatkan penggunaan teknologi dalam desain dan pengembangan motif

SIMPULAN

1. Memanfaatkan secara maksimal kemampuan media sosial untuk promosi sehingga masyarakat luas mengetahui keberadaan dan kualitas sulam bayangan
2. Meningkatkan hubungan baik dengan pemerintah daerah berupa kerjasama yang kontinue karena sulam bayangan merupakan produk unggulan daerah Pesisir Selatan guna memaksimalkan potensi yang ada pada sulam bayangan
3. Memanfaatkan tenaga terampil yang ada untuk melakukan pembinaan pada pengrajin sehingga jumlahnya bertambah agar kapasitas produksi meningkat dan ada pemangkasan waktu dalam pengerjaan
4. Menjalinkan kerjasama dengan industry lain yang mendukung sulam bayangan seperti tas, sepatu, dll melalui pemerintah daerah

5. Membuat wadah bersama atau semacam persatuan sulam bayangan bisa berupa lembaga koperasi, lembaga pemasaran ataupun lembaga lainnya
6. Meningkatkan skill pengrajin dalam mengolah bahan sulam dan skill dari pemilik dalam mengelola kelompoknya menghadapi persaingan dengan produk lain.
7. Meningkatkan penggunaan teknologi dalam desain dan pengembangan motif

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas nikmat yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini, serta sholawat serta salam kepada nabi Muhammad SAW. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan AKBP Padang yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian, ucapan terima kasih kepada para perajin sulaman bayangan Kecamatan Barung-Barung Balantai atas kerjasamanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, F., Putra, R. D., & Hendrasto, V. S. (2017). Kesuksesan Implementasi System Application Product (SAP) studi kasus di PT. Semen Padang. *Jurnal Pundi*, 1(1), 1–10. Retrieved from <https://ojs.akbpstie.ac.id/index.php/jurnal-pundi/article/view/4>
- Aulie Tsalistia, Rizal Syarief, S. (2010). Kajian Program Misykat (Microfinance Syariah Berbasis Masyarakat) Sebagai Alternatif Pilihan Program Pemberdayaan Usaha Mikro (Studi Kasus pada Dompok Peduli Umat Daarut Tauhid Bogor). *Manajemen IKM*, 5(1), 12–21.
- Bima Iman Destratama, R. M. (2015). Analisis Strategi Pengembangan Pabrik Beras (PB.) Mulya Kencana Kecamatan Warungkondang Kabupaten Cianjur. *Jurnal Agrosience*, 5(2), 30–36.
- Cahyani, U. E. (2017). Analisis Strategi Pengembangan Agribisnis Salak Di Kabupaten Tapanuli Selatan. *KOLEGIAL*, 3(1), 36–50.
- Emma Primadani, Endang Larasati S, A. S. (2013). Analisis Manajemen Strategi Pelestarian Dan Pengembangan Kawasan Kota Lama Sebagai Upaya Menuju Kawasan Wisata Budaya Di Kota Semarang. *Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro*.
- Mawardi Bagindo, Bunasor Sanim, dan I. T. S. (2016). Model Bisnis Ekowisata di Taman Nasional Laut Bunaken dengan Pendekatan Business Model Canvas. *Manajemen IKM*, 11(1), 80–88.
- Muhamad Irvan Taufik, S. E. S. (2015). Analisis Threats, Opportunity, Weakness, Strengths (TOWS) Sebagai Landasan Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Pr. Semangimas Agung Boyolangu Kabupaten Tulungagung. *Riset Mahasiswa Ekonomi (RITMIK)*, 02(02), 147–168.
- No Title. (2014).
- Nyimas Ekinevita Putri, Retno Astuti, S. A. P. (2014). Perencanaan Strategi Pengembangan Restoran Menggunakan Analisis Swot Dan Metode QSPM (Quantitative Strategic Planning Matriks) (Studi Kasus Restoran Big Burger Malang). *Jurnal Industria*, 3(2), 93–106.
- Retnowati, N. D. (2004). Analisis CSF , SWOT dan TOWS Studi Kasus : PT Intan Pariwara Klaten. *Jurnal Buana Informatika*, 02(02), 31–37.
- Rika Desiyanti. (2016). Analisis Swot Dan Strategi Pengembangan Pada Keberhasilan Industri Kecil Rotan Kota Padang. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 04, Nomor(Januari 2016), 1–14.
- Yulianti, D. (2014). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan (Studi Kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). *Jurnal Sosiologi*, 16(2), 103–114.