

# Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Industri Sarung Tenun Donggala di Sulawesi Tengah

JAM  
13, 3

Diterima, September 2014  
Direvisi, Mei 2015  
Juli 2015  
Disetujui, Agustus 2015

Zakiyah Zahara  
Darman

Fakultas Ekonomi Universitas Tadulako

**Abstract:** *The aim of this study is to analyze the effect of human resources management which is supported by a market orientation in improving the economic performance of creative craft woven sarongs of Donggala in Central Sulawesi. Therefore, the population in the research is the creative craft industries Donggala sarong scattered at 1 (one) district and 1 (one) in the city of Central Sulawesi, namely Donggala and Palu are 52 industries. The population was taken a sample of 31 industries, through random sampling method. The analytical tool used is path analysis. The study found that human resource management has no effect (sig. 0.098) directly on the performance of the creative craft industry of Donggala sarong. Human resource management has a significant effect (sig. 0.000) towards market orientation and market orientation effect (sig. 0.010) on the performance of the creative craft industry of Donggala sarong. Training programs, empowerment and performance assessment carried out by the craft creative industries Donggala sarong affect the attitude of market orientation, which in turn have an impact on improving the performance of the creative industries craft of Donggala sarong.*

**Keywords:** *human resource management, marketing orientation, performance creative industry*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh manajemen sumber daya manusia yang didukung oleh orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja ekonomi kreatif kerajinan sarung tenun donggala di Sulawesi Tengah. Oleh karena itu, populasi dalam penelitian adalah industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala yang tersebar pada 1 (satu) Kabupaten dan 1 (satu) Kota di Sulawesi Tengah, yaitu Kabupaten Donggala dan Kota Palu sebanyak 52 industri. Populasi tersebut di ambil sampel sebanyak 31 industri, melalui metode *random sampling*. Alat analisis yang digunakan adalah *Path analysis*. Hasil penelitian menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia tidak berpengaruh (sig. 0,098) langsung terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala. Manajemen sumber daya manusia berpengaruh signifikan (sig. 0,000) terhadap orientasi pasar, dan orientasi pasar berpengaruh (sig. 0,010) terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun Donggala. Program pelatihan, pemberdayaan dan penilaian kinerja yang dilakukan oleh industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala berpengaruh terhadap sikap orientasi pasar yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun Donggala.

**Kata Kunci:** manajemen sumber daya manusia, orientasi pemasaran, kinerja industri kreatif



Jurnal Aplikasi  
Manajemen (JAM)  
Vol 13 No 3, 2015  
Terindeks dalam  
Google Scholar

---

Alamat Korespondensi:  
Zakiyah Zahara, Fakultas  
Ekonomi Universitas Tadu-  
lako Kampus Bumi Tadulako  
Palu-Sulawesi Tengah

Ekonomi kreatif merupakan sumberdaya ekonomi masyarakat yang diyakini dapat menjawab tantangan permasalahan dasar ekonomi dalam jangka pendek dan menengah bangsa: (1) relatif rendahnya pertumbuhan ekonomi pasca krisis (rata-rata hanya 4,5% per tahun). (2) masih tingginya pengangguran (9–10%); (3) tingginya tingkat kemiskinan (16–17%); (4) rendahnya daya saing industri. Ekonomi kreatif secara umum memiliki 5 (lima) permasalahan utama yang menjadi pokok perhatian dan rencana pengembangan industri kreatif untuk pencapaian 2015, yaitu (1) kuantitas dan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaku dalam industri kreatif; (2) iklim kondusif untuk memulai dan menjalankan usaha di industri kreatif; (3) penghargaan terhadap karya kreatif yang dihasilkan; (4) percepatan pertumbuhan teknologi informasi dan komunikasi; (5) lembaga pembiayaan yang mendukung industry kreatif (Pangestu, 2008).

Pemerintah Inggris melalui *Departement of Media, Culture and Sport* (DCMS) memberikan penjelasan bahwa yang dimaksud industri kreatif adalah *“those activities which have their origin in individual creativity, skill and talent, and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property”*. Adapun bidang-bidang aktivitas yang termasuk ke dalam konsep tersebut adalah: *advertising, architecture, the art and antiques market, crafts, design, designer fashion, film, interactive leisure software, music, the performing arts, publishing, software, television and radio*. Definisi tersebut di adopsi dari beberapa negara seperti Norwegia, Selandia Baru, Singapura dan Swedia. Selanjutnya, beberapa organisasi internasional juga mendefinisikan mengenai ekonomi kreatif dan industri kreatif di dalam laporannya yang berjudul *creative Economy Report 2008, United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)* mendefinisikan industri kreatif adalah *“Creative industries can be defined as the cycles of creation, production and distribution of goods and services that use creativity and intellectual capital as primary inputs. They comprise a set of knowledge-based activities that produce tangible goods and intangible intellectual or artistic services with creative content, economic value and market objectives.* Disebutkan pula di

dalam laporan tersebut bahwa industri kreatif sebenarnya adalah jantung ekonomi kreatif. Sementara itu, UNESCO bahkan menggunakan istilah *“industri budaya”* dan mendefinisikannya sebagai: *“those industries that combine the creation, production and commercialization of contents which are intangible and cultural in nature. These contents are typically protected by copyright and they can take the form of goods and services”*.

Hasil penelitian Gunari, *et al.* (2008) menemukan bahwa tantangan usaha industri kreatif dalam menghadapi era globalisasi antara lain: 1) Keterbatasan informasi pasar dan teknologi; 2) Kapasitas sumber daya manusia perempuan yang relatif rendah disebabkan faktor budaya yang membatasi ruang geraknya dalam berorganisasi; 3) Kendala dalam akses permodalan. Harel, *et al.* (1999) mengemukakan bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja usaha dapat memperhatikan faktor internal yaitu *strategichuman resource management* (strategi manajemen sumber daya manusia) dan faktor eksternal yaitu *market orientation* (orientasi pasar).

Strategi manajemen sumber daya manusia (Alwi, 2001) adalah suatu upaya yang menyediakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan motivasi yang tinggi melalui praktek-praktek dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Dalam perspektif manajemen strategis, strategi manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses implementasi dari strategi bisnis. Strategi manajemen sumber daya manusia ini dirumuskan dan dilaksanakan secara bersama-sama dalam konteks keseluruhan strategi pada tingkatan fungsional yaitu dengan strategi-strategi marketing, keuangan, produksi dan sebagainya. Sedangkan orientasi pasar merupakan implementasi dari konsep pemasaran yang diterjemahkan ke dalam konstruk yang lebih spesifik kedalam aktivitas dan perilaku organisasi. Oleh karena itu orientasi pasar dari sebuah organisasi bisa diartikan sebagai organisasi yang tindakannya konsisten dengan konsep pemasaran (Kohli, *et al.*, 1990; Jaworski, *et al.*, 1993 dalam Tjiptono; 2004). Oleh karena itu sebuah bisnis yang berorientasi pasar, maka secara sistematis dan sepenuhnya harus memiliki budaya untuk terus berkreasi dalam menciptakan nilai yang superior kepada pelanggan (Cravens, *et al.*, 2003).

Permasalahan-permasalahan kualitas sumber daya manusia dan pemasaran juga dihadapi oleh para pelaku ekonomi kreatif di Sulawesi Tengah, khususnya industri kreatif sarung tenun donggala yang merupakan salah satu sumberdaya ekonomi masyarakat. Industri kreatif sarung tenun donggala merupakan komoditas unggulan khas Sulawesi Tengah yang. Pihak Pemerintah Provinsi Sulawesi Tengah dalam hal ini melalui berbagai instansi teknis terkait yang ada (seperti: Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif; Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi; serta BUMN) telah melakukan upaya pemberdayaan untuk tetap menjaga keberlanjutan dari usaha ini, namun hasil yang dicapai belum seperti yang diharapkan.

Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan orientasi pasar dalam rangka meningkatkan kinerja dan daya saing ekonomi kreatif sarung tenun donggala di Sulawesi Tengah, sehingga dapat meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat.

**METODE**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aplikasi strategi manajemen sumber daya manusia dan orientasi pasar terhadap kinerja ekonomi kreatif sarung tenun donggala di Sulawesi tengah, sehingga jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala yang tersebar pada 1 (satu) Kabupaten

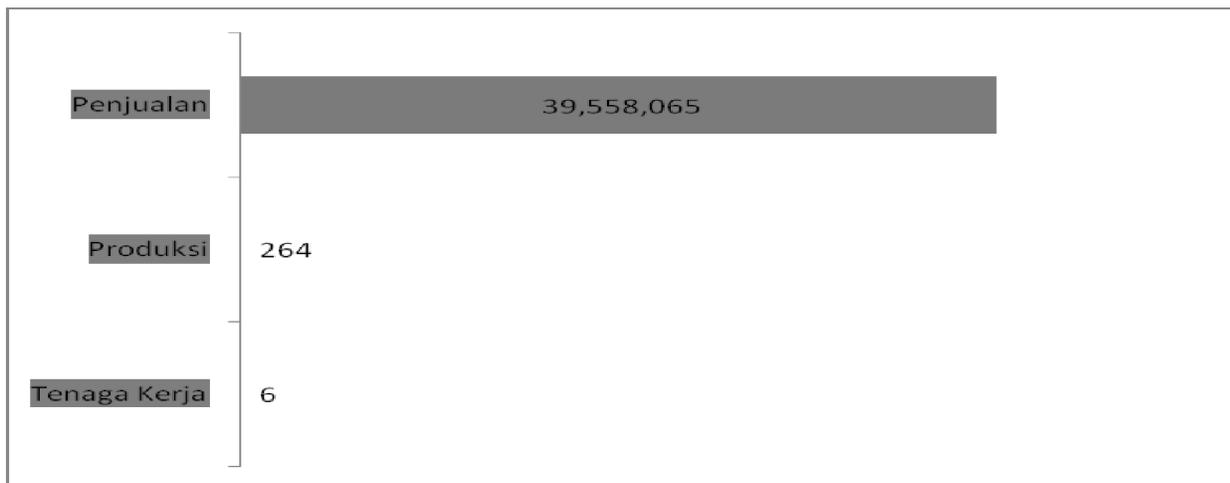
dan 1 (satu) Kota di Sulawesi Tengah, yaitu Kabupaten Donggala dan Kota Palu sebanyak 52 industri. Populasi tersebut akan di ambil sampel sebanyak 31 industri, melalui metode *random sampling*. Variabel penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, Orientasi Pasar, dan Kinerja usaha industri kreatif sarung tenun donggala. Alat analisis yang digunakan adalah *Path Analysis* (Santoso, 2002; Ghozali, 2005).

**HASIL**

**Karakteristik Industri Kreatif Sarung Tenun Donggala**

Berdasarkan hasil survey di lokasi penelitian, terdapat 31 (tiga puluh satu) unit usaha kerajinan sarung tenun donggala, yang berlokasi di 3 (tiga) Kabupaten/ Kota, yaitu Kabupaten Donggala, Kota Palu dan Kabupaten Sigi. Kegiatan operasional industri sarung tenun donggala didukung oleh tenaga kerja sehingga dapat menghasilkan produksi sarung tenun donggala yang siap untuk dijual di pasaran. Adapun data penjualan, produksi dan tenaga kerja industri sarung tenun donggala seperti pada gambar 1.

Gambar 1 menunjukkan bahwa rata-rata jumlah tenaga kerja industri sarung tenun donggala sebanyak 6 orang, sehingga dapat menghasilkan produksi sarung tenun donggala sebanyak 264 buah sarung dan memperoleh hasil penjualan sebesar Rp.39.558.065 per tahun. Adapun jenis peralatan yang digunakan dalam



**Gambar 1. Rerata Penjualan, Produksi dan Tenaga Kerja Industri Sarung Tenun Donggala**

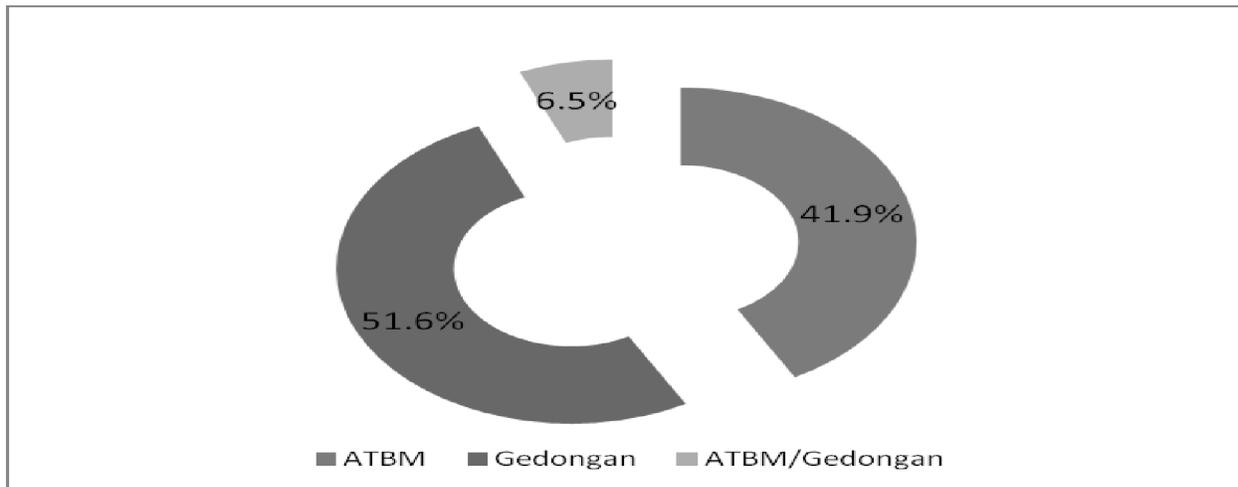
Sumber: Data Survei, 2013

pembuatan sarung tenun donggala berupa Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM), gedongan, dan gabungan keduanya (ATBM + gedongan). Lebih jelas jenis peralatan yang digunakan industri kerajinan sarung tenun donggala seperti pada gambar 2.

Gambar 2 menunjukkan bahwa pada umumnya industri sarung tenun donggala menggunakan alat gedongan (51,6%) dalam memproduksi sarung tenun donggala, kemudian disusul ATBM (41,9%) dan gabungan keduanya 6,5%). Penggunaan alat tersebut akan menghasilkan perbedaan kualitas produk dan

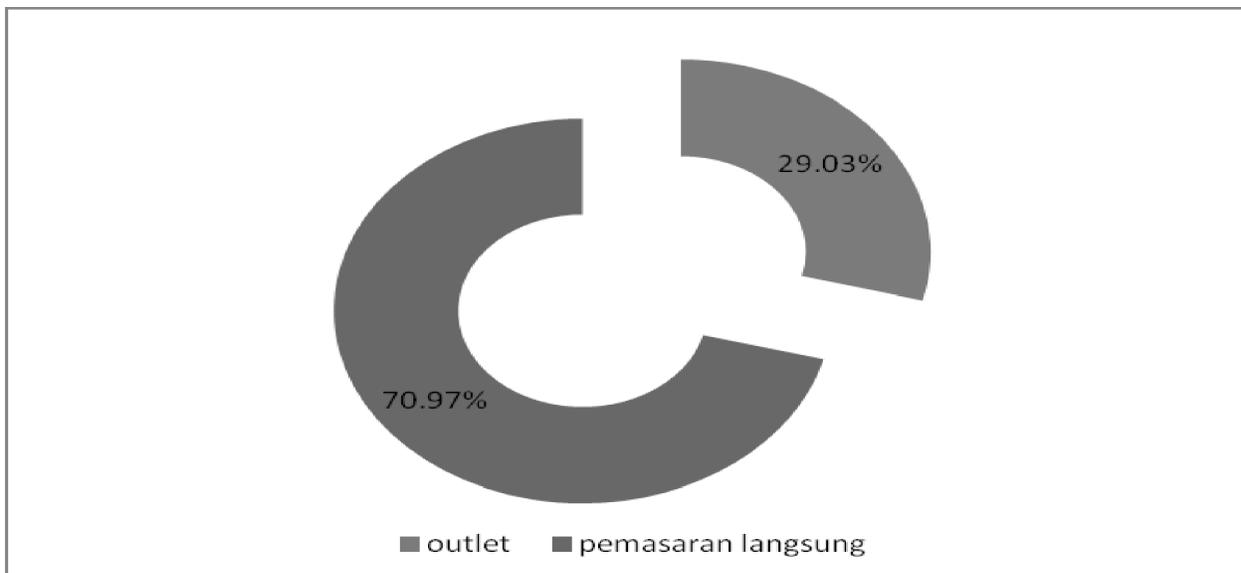
waktu pengerjaan sarung tenun donggala. Meskipun memakan waktu yang cukup lama, namun umumnya masyarakat menggunakan gedongan karena kualitas produk yang dihasilkan lebih baik jika dibandingkan ATBM sehingga menghasilkan produk yang berkualitas dengan harga yang relatif lebih tinggi.

Produk yang dihasilkan dipasarkan dengan dua jenis alur distribusi, melalui *outlet* dan dipasarkan langsung ke konsumen yang merupakan produk pesanan. Adapun jenis distribusi produk yang digunakan industri sarung tenun donggala seperti pada gambar 3.



**Gambar 2. Jenis Peralatan yang Digunakan Industri Sarung Tenun Donggala**

Sumber: Data Survei, 2013



**Gambar 3. Distribusi Pemasaran Produk yang Digunakan Industri Sarung Tenun Donggala**

Sumber: Data Survei, 2013

Gambar 3 menunjukkan bahwa pada umumnya (70,97%) industri sarung tenun donggala menjual langsung produknya ke konsumen dan sebagian kecil (29,03%) yang menggunakan outlet untuk memasarkan produknya. Hal ini disebabkan karena pengelolaan sistem pemasaran industri sarung tenun donggala masih bersifat tradisional.

**Manajemen Sumber Daya Manusia, Orientasi Pasar dan Kinerja**

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan dari manajemen personalia, dimana manajemen sumber daya manusia mencakup beberapa aspek yang lebih luas antar hubungan karyawan dengan organisasi di mana mereka bekerja. Manajemen Sumber Daya Manusia itu sendiri dapat diartikan sebagai suatu pendekatan yang mengarah pada pengelolaan tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan dengan menggunakan tatanan kultur yang terintegrasi melalui pengembangan strategi, kemampuan dan komitmen untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing yang meliputi aktivitas-aktivitas pengambilan keputusan dalam perencanaan, pengimplementasian dan pengendalian sumber daya manusia.

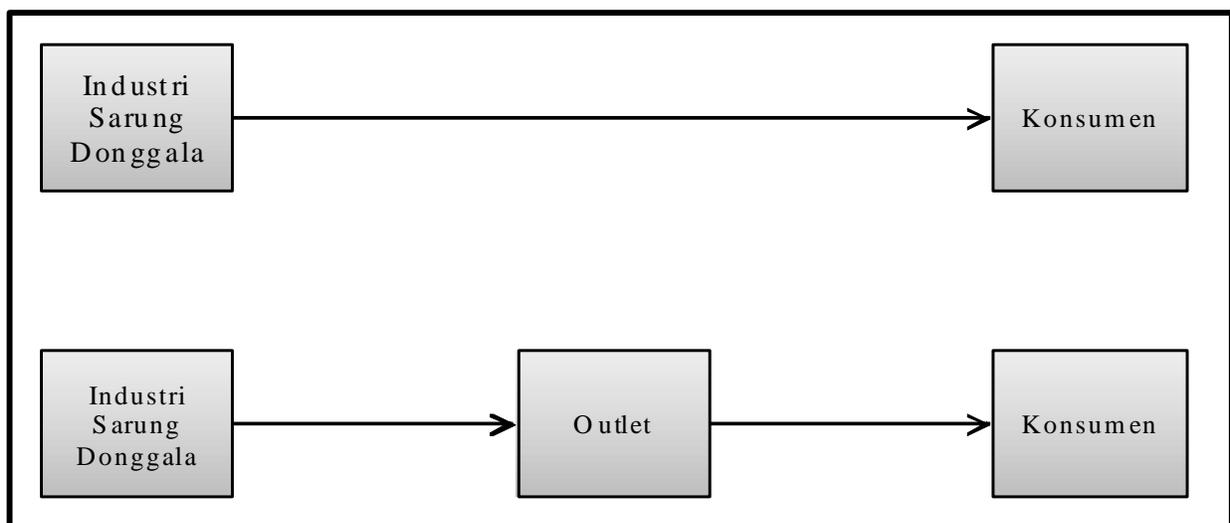
Orientasi pasar adalah merupakan implementasi dari konsep pemasaran yang diterjemahkan kedalam konstruk yang lebih spesifik ke dalam aktivitas dan perilaku organisasi. Oleh karena itu orientasi pasar dari sebuah organisasi bisa diartikan sebagai organisasi

yang tindakannya konsisten dengan konsep pemasaran (Kohli, *et al.*, 1990; Jaworski, *et al.*, 1993 dalam Tjiptono, 2004). Oleh karena itu sebuah bisnis yang berorientasi pasar, maka secara sistematis dan sepenuhnya harus memiliki budaya untuk terus berkreasi dalam menciptakan nilai yang superior kepada pelanggan (Cravens, *et al.*, 2003).

Adapun hasil analisis pengaruh manajemen sumber daya manusia dan orientasi pasar terhadap kinerja industri kreatif sarung tenun donggala adalah sebagai 5.

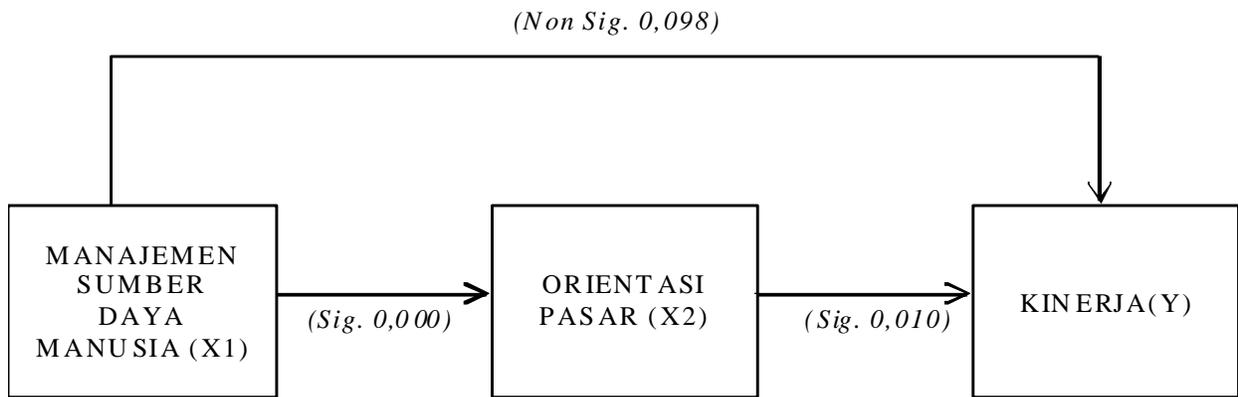
Gambar 5 menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia tidak berpengaruh (sig. 0,098) langsung terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala. Manajemen sumber daya manusia berpengaruh signifikan (sig. 0,000) terhadap orientasi pasar, dan orientasi pasar berpengaruh (sig. 0,010) terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala. Hal ini, menunjukkan bahwa orientasi pasar merupakan variabel *full* mediasi hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala. Sehingga manajemen sumber daya manusia dapat berpengaruh terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala jika dilandasi oleh sikap orientasi pasar.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh parsial variabel manajemen sumber daya manusia (*training, empowerment, performance appraisal*) terhadap orientasi pasar, maka dilakukan analisis masing-masing



**Gambar 4. Distribusi Pemasaran Produk yang Digunakan Industri Sarung Tenun Donggala**

Sumber: Data Survei, 2013



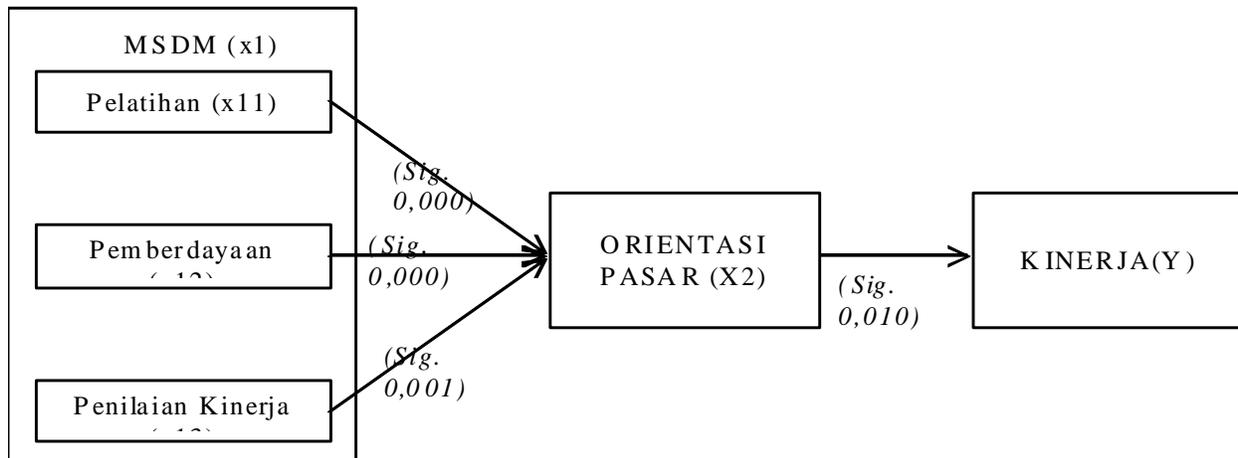
**Gambar 5. Pengaruh MSDM dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Industri Sarung Donggala**

Sumber: Data Survei, 2013

variabel. *Training* (Kesempatan karyawan dalam mendapatkan pelatihan, Memiliki program pelatihan yang terstruktur, dan Penyediaan jenis-jenis pelatihan yang bersifat umum). *Empowerment* (Kebebasan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas, Pemberian upah relatif lebih tinggi dari perusahaan lain sejenis, Peluang yang cukup dalam ikut berpartisipasi dalam perusahaan, Keterlibatan karyawan dalam pengambilan kebijakan). *Performance Appraisal* (Pengupahan didasarkan atas penilaian kinerja karyawan dan perusahaan memberikan penekanan pada pengembangan karyawan). Adapun hasil analisis pengaruh MSDM (Pelatihan, Pemberdayaan dan Penilaian Kinerja) dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Industri Sarung Donggala sebagaimana tabel 6.

Gambar 6 menunjukkan bahwa program pelatihan, pemberdayaan dan penilaian kinerja yang dilakukan oleh industri kreatif kerajinan sarung tenun Donggala berpengaruh terhadap sikap orientasi pasar yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun Donggala. Selain itu, diantara ketiga variabel manajemen sumber daya manusia tersebut, variabel pemberdayaan berkontribusi paling besar terhadap orientasi pasar dan kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun Donggala. Hal ini, ditunjukkan oleh tabel 1.

Tabel 1 menunjukkan variabel yang memiliki kontribusi terbesar adalah pemberdayaan (0,682) kemudian disusul pelatihan (0,594) dan penilaian kinerja (0,549). Oleh karena itu, industri kreatif sarung tenun



**Gambar 6. Pengaruh MSDM (Pelatihan, Pemberdayaan dan Penilaian Kinerja) dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Industri Sarung Donggala**

Sumber: Data Survei, 2013

Tabel 1. Industri Sarung Tenun Donggala

NO.	HUBUNGAN VARIABEL	KOEFISIEN
X11	Pelatihan - Orientasi Pasar	0,594
X12	Pemberdayaan - Orientasi Pasar	0,682
X13	Penilaian Kinerja - Orientasi Pasar	0,549

Sumber: Data Survei, 2013

donggala perlu memperhatikan ketiga variabel tersebut, khususnya variabel pemberdayaan dan pelatihan karena berdampak pada orientasi pasar dan kinerja industri kreatif sarung tenun Donggala.

Selain model MSDM dan orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja industri sarung tenun Donggala, industri tersebut memiliki beberapa kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan. Kekuatan industri sarung tenun donggala adalah memiliki corak khas Sulawesi Tengah, sudah membudaya dikalangan masyarakat pedesaan, pembuatan secara tradisional. Kelemahannya yaitu motif dan desain produk belum dikembangkan secara modern, sarung tenun donggala masih luntur saat dicuci dan pemasaran masih skala lokal. Peluangnya adalah dijadikan oleh-oleh khas Sulawesi Tengah dan berkembangnya isu pemberdayaan ekonomi kreatif. Sedangkan tantangannya adalah banyaknya jenis dan motif sarung di pasaran.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Manajemen sumber daya manusia tidak berpengaruh (sig. 0,098) langsung terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun Donggala. Manajemen sumber daya manusia berpengaruh signifikan (sig. 0,000) terhadap orientasi pasar, dan orientasi pasar berpengaruh (sig. 0,010) terhadap kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala

Program pelatihan, pemberdayaan dan penilaian kinerja yang dilakukan oleh industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala berpengaruh terhadap sikap orientasi pasar yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja industri kreatif kerajinan sarung tenun donggala.

Kekuatan industri kreatif sarung tenun Donggala adalah memiliki corak khas Sulawesi Tengah, sudah membudaya dikalangan masyarakat pedesaan dan pembuatan dilakukan secara tradisional.

### Saran

Industri kreatif sarung tenun Donggala perlu memperhatikan faktor Manajemen Sumber Daya Manusia dan Orientasi Pasar dalam meningkatkan kinerja usahanya.

Industri kreatif sarung tenun donggala sebaiknya lebih memfokuskan Manajemen Sumber Daya Manusia pada program pemberdayaan karyawan dan pelatihan karyawan yang mengarah pada orientasi pemasaran karena berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja industri kreatif sarung tenun Donggala di Sulawesi Tengah.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alwi, S. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF.
- Cravens, David, W., & Nigel, F.P. 2003. *Strategic Marketing*, Seventh Edition. New York: McGraw-Hill.
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 3, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunari, B., dan Rapma, S. 2008. *Menggerakkan Denyut Nadi Koperasi Wanita dalam Menghadapi Era Globalisasi*. Jakarta: Penerbit Pusat Pengkajian Koperasi Madani.
- Harel, Gedaliahu, H., and Shay, S.T. 1999. The Effect of Human Resource Management Practices on The Perceptions of Organizational and Market Performance of The Firm. *Journal of Human Resource Management*, Vol. 38 N0.3 p.185–200.
- Pangestu, M.E. 2008. *Pengembangan Ekonomi Kreatif di Indonesia 2025*, Departemen Perdagangan Republik Indonesia, Jakarta.
- Santoso, S. 2002. *SPSS 10: Mengolah Data Secara Profesional*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Tjiptono, F., dkk. 2004. *Marketing Scales*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2008. *Creative Economy Report*.